AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit „erweiterter Familienbetriebe“ – Ergebnisse einer Betriebsleiterbefragung

Determinants of Competitiveness of „Extended Family Farms“ – Empirical Results from a Survey of Farm Managers

Christian Schaper, Mark Deimel und Ludwig Theuvsen
Georg-August-Universität Göttingen

Zusammenfassung

Aufgrund verschärfter Wettbewerbsbedingungen stehen landwirtschaftliche Familienbetriebe vor wachsenden Herausforderungen, sodass Fragen der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit mehr denn je an Bedeutung gewinnen. Im Rahmen des Strukturwandels setzte sich in den vergangenen Jahren vor allem in Westdeutschland der Typus des sog. „erweiterten Familienbetriebes“ zunehmend durch. Dieser Betriebsform werden gute Zukunftschancen im internationalen Wettbewerb eingeräumt, da erweiterte Familienbetriebe die klassische, in der Landwirtschaft dominierende Familienarbeitsverfassung mit einer Lohnarbeitsverfassung kombinieren, um Größenvorteile zu realisieren. Welche Erfolgsfaktoren die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in der Landwirtschaft beeinflussen, ist nicht abschließend erforscht. Vor diesem Hintergrund untersucht der vorliegende Beitrag mögliche Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe auf Grundlage einer empirischen Befragung von 103 landwirtschaftlichen Betriebsleitern. Die Ergebnisse zeigen, dass der Erfolg dieses Betriebstypus nicht alleine auf die Realisierung von naturwissenschaftlich-technischen Größenvorteilen zurückzuführen ist, sondern insbesondere durch die Betriebsleiterpersönlichkeit sowie die Strategiewahl beeinflusst wird.

Schlüsselwörter

erweiterter Familienbetrieb; Economies and Diseconomies of Scale; Wettbewerbsfähigkeit; Erfolgsfaktoren

Abstract

Due to an intensifying competition, gaining and sustaining competitive advantages have become increasingly important for family farms in recent years. In the course of general structural changes in agriculture, so-called “extended family farms” have emerged as a predominant form of farming businesses in many, mainly western parts of Germany. Through combining traditional family-labour-based governance structures with additional non-family labour, extended family farms can realize economies of scale. Thus, they are often considered a sustainable type of organisation that is able to cope with international competition. So far existing research has not fully explored the factors determining the competitiveness of extended family farms. Against this background, this article analyzes potential determinants of competitiveness of extended family farms on the basis of a survey of 103 farm managers. The empirical results show that the success of the farms surveyed is not only based on the realization of technical economies of scale, but also on the personality of the farm managers and the strategies implemented.

Key Words

extended family farms; economies and diseconomies of scale; competitiveness; success factors

1 Einleitung

Landwirtschaftliche Betriebe sehen sich aufgrund der Liberalisierung der Agrarmärkte sowie gestiegener gesellschaftlicher Anforderungen mehr denn je einer verschärften Wettbewerbssituation sowie wachsenden Herausforderungen an die Unternehmensführung ausgesetzt (LASSEN und ISERMEYER, 2009; HEYDER und THEUVSEN, 2009; ALBERSMEIER, SPILLER und JÄCKEL, 2008). Vor diesem Hintergrund gewinnen Fragen der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit zunehmend an Bedeutung. Betriebsleiter stehen vor der Aufgabe, durch geeignete innerbetriebliche sowie nach außen gerichtete Maßnahmen vorhandene Ressourcen und Fähigkeiten optimal zu nutzen, den Betrieb strategisch entsprechend den von der externen Umwelt ausgehen-

den Anforderungen auszurichten oder nach alternativen Einkommensquellen zu suchen (SCHWERDTLE, 2001; MORRISON PAUL und NEHRING, 2005; BALMANN und SCHAFT, 2008).

Die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe stellt eine klassische Fragestellung der agrarökonomischen Forschung dar. Vor allem die Diskussion um die optimale Betriebsgröße war lange Zeit ein zentraler Untersuchungsgegenstand (SCHMITT, 1988), auch in Untersuchungen zur Produktivität und Effizienz landwirtschaftlicher Betriebe sowohl in Industrie- als auch in Schwellen- und Entwicklungsländern (BRAVO-URETA und PINHEIRO, 1993; VAN ZYL et al., 1995; GORTON und DAVIDOVA, 2004). Obwohl in jüngerer Zeit weitere potentielle Erfolgsfaktoren in das Blickfeld gerückt sind (DAUTZENBERG, 2005), liegen insbesondere hinsichtlich des Stellenwerts der Betriebsleiterpersönlichkeit (z.B. ZANDER, 2008) und betrieblicher Strategien (z.B. INDERHEES, 2007) für die Wettbewerbsfähigkeit bis dato nur lückenhafte Kenntnisse vor. Dies gilt insbesondere für den sich im Strukturwandel vor allem in Westdeutschland zunehmend herausbildenden Typus des „erweiterten Familienbetriebs“, der bei weiterhin dominierender Familienarbeitsverfassung durch die Einstellung weiterer Arbeitskräfte Größenvorteile zu realisieren versucht (V. D. BUSSCHE, 2005).

Um diese Forschungslücke zu schließen, analysiert der vorliegende Beitrag die Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe näher. Dies geschieht auf der Grundlage einer empirischen Untersuchung von 103 landwirtschaftlichen Unternehmen. Im Weiteren werden zunächst die Merkmale des erweiterten Familienbetriebs (Kapitel 2) und in der Literatur diskutierte Erfolgsfaktoren landwirtschaftlicher Betriebe (Kapitel 3) vorgestellt. Die Kapitel 4 und 5 stellen Methodik, Stichprobe und Ergebnisse der empirischen Untersuchung vor, ehe in Kapitel 6 eine kurze Diskussion der Forschungsergebnisse und einige Schlussfolgerungen den Beitrag beschließen.

2 Der erweiterte Familienbetrieb als neues Leitbild

In Deutschland werden rund 93,5 % der landwirtschaftlichen Betriebe als Einzelunternehmen geführt (STATISTISCHES BUNDESAMT, 2007) und überwiegend von den Betriebsinhabern selbst bewirtschaftet. Kennzeichnend für die Familienarbeitsverfassung ist, dass die für die Bewirtschaftung notwendige Arbeitskraft allein durch Familienmitglieder bereitgestellt wird und keine familienfremden Arbeitskräfte beschäftigt werden (ABEL, 1967). Im Einzelnen lässt sich ein solches „farm family business“ wie folgt charakterisieren (GASSON und ERRINGTON, 1993):

- Das Eigentum am Unternehmen und die Geschäftsführung liegen in der Hand natürlicher Personen, die durch Ehe oder Verwandtschaft miteinander verbunden sind.
- Die Familienmitglieder stellen das Kapital für das landwirtschaftliche Unternehmen zur Verfügung und bringen ihre Arbeitskraft in den landwirtschaftlichen Betrieb ein.
- Im landwirtschaftlichen Familienbetrieb sind Haushalt, Betrieb, Eigenverbrauch und Warenproduktion eng miteinander verbunden.
- Der Betrieb wird im Zeitablauf von Generation zu Generation weitergegeben; die Anpassung des Arbeitskräftebesatzes erfolgt vorwiegend im Generationswechsel (FASTERDING, 1989).
- Die Familienmitglieder leben auf dem landwirtschaftlichen Betrieb.

Diese in vielen Ländern historisch bei weitem wichtigste Form der Arbeitsverfassung in der Landwirtschaft (ABEL, 1967; RUNYAN, 2002) ist nicht nur in Deutschland aufgrund steigender Anforderungen an die Wettbewerbsfähigkeit unter erheblichen Anpassungsdruck geraten, der sich in strukturellen Veränderungen (BOEHLJE, 1999; ARNDT, 2003), Anpassungen der Betriebsorganisation (DOLUSCHITZ, 1997) sowie steigenden Anforderungen an das Management landwirtschaftlicher Betriebe (HADLEY et al., 2002) niederschlägt. In diesem Zusammenhang hat sich in den letzten Jahren verstärkt der Typus des „erweiterten Familienbetriebs“ als Leitbild der Weiterentwicklung landwirtschaftlicher Familienbetriebe durchgesetzt (V. D. BUSSCHE, 2005).

Nach dem in Forschung und Praxis verbreiteten Verständnis kennzeichnet der erweiterte Familienbetrieb einen landwirtschaftlichen Betrieb, der mit zwei bis drei familieneigenen Arbeitskräften sowie ergänzend beschäftigten familienfremden Mitarbeitern in der Lage ist, in Größenordnungen bis etwa 1 000 ha, 400 Sauen, 5 000 (Schweine-)Mastplätze oder 180 Kühe zu wachsen. Diese Größenstrukturen sowie u.a. gute biologische Leistungen, hohe Produktqualitäten, Flexibilität, motivierte Mitarbeiter, eine ausreichende Eigenkapitalausstattung sowie eine leistungsfähige Infrastruktur werden als gute Basis betrachtet, um auf den Weltagrarmärkten auch zu-

künftig bestehen zu können (KÖCKLER, 2006; V. D. BUSSCHE, 2005).

Für den erweiterten Familienbetrieb sind im Unterschied zum reinen Familienbetrieb, wie ihn GASSON und ERRINGTON (1993) charakterisieren, aber auch zu landwirtschaftlichen Großbetrieben mit Fremdarbeitsverfassung, wie sie beispielsweise in erheblicher Zahl in den neuen Bundesländern vorzufinden sind (SCHUELE, 1997; STATISTISCHES BUNDESAMT, 2007), im Einzelnen folgende Merkmale charakteristisch:

- Bewirtschaftung wettbewerbsfähiger Strukturen und Einheiten, die die Realisierung von Kostendegressionseffekten, z.T. aber auch die Ausübung von Marktmacht durch eine verbesserte Marktstellung gestatten (ISERMEYER, 1993; STEINHAUSER et al., 1992).
- Ausnutzung von arbeitswirtschaftlichen Vorteilen aus der Kombination von Familien- und Fremdarbeitsverfassung. Diese Vorteile ergeben sich aus der sozialen Einheit und der Flexibilität des Familienbetriebs im Zusammenspiel mit hoch motivierten und sich mit dem Betrieb identifizierenden familienfremden Arbeitskräften. Sie schlagen sich im Ergebnis in besseren biologischen Leistungen, höherer Produktqualität sowie geringeren Kosten nieder (ABEL, 1967; ISERMEYER, 1993; V. D. BUSSCHE, 2005).
- Bewirtschaftung durch gut ausgebildete Betriebsleiter, die sich durch eine ausgeprägte unternehmerische Orientierung auszeichnen (STOCKINGER, 2009).
- Die Kapitalbereitstellung erfolgt noch überwiegend, aber oftmals nicht mehr ausschließlich durch die Familie; höhere Fremdkapitalanteile sind die Folge, insbesondere wenn neue Betätigungsfelder, etwa in der Biogasproduktion, erschlossen oder ausgeprägte Wachstumsstrategien verfolgt werden (SCHAPER et al., 2008; SCHAPER, BEITZEN-HEINEKE und THEUVSEN, 2008).

3 Wettbewerbsfähigkeit und Erfolgsfaktoren landwirtschaftlicher Betriebe

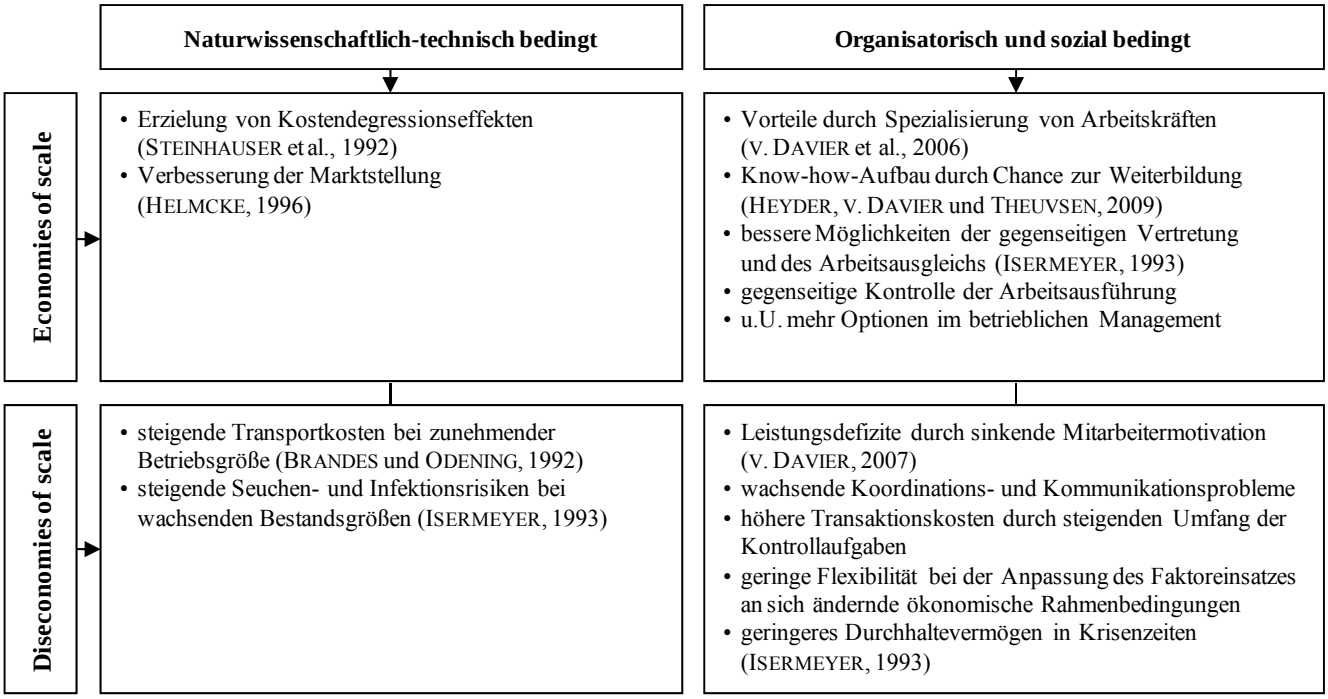
In der agrarökonomischen Forschung finden sich unterschiedliche Ansätze, die sich mit der Messung und Analyse der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe befassen. Lange Zeit haben in Deutschland die Arbeiten von SCHMITT (1988) zur „optimalen Betriebsgröße“ die Diskussion um die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in der agrarökonomischen Forschung dominiert (BALMANN, 1994; BECKMANN, 2000). Mit dem Verweis u.a. auf Transaktionskosten sah SCHMITT (1988, 1991) die optimale Betriebsgröße etwa in der Größenordnung landwirtschaftlicher Familienbetriebe, denen er insoweit eine hohe Wettbewerbsfähigkeit attestierte.

Auch in vielen anderen Arbeiten wird die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe mit der Betriebsgröße und Größenvorteilen (Economies of Scale) in Verbindung gebracht (WEISS, 1998; PETER, 1993; HALLAM, 1991; KOUTSOYIANNIS, 1980; MADDEN, 1967). Die Betriebsgröße ist darüber hinaus neben weiteren Determinanten, etwa dem Produktionssystem (TZOUVELEKAS et al., 2001), eine vielfach im Rahmen von Produktivitäts- und Effizienzanalysen berücksichtigte Einflussgröße (HALL und LEVEEN, 1978; GORTON und DAVIDOVA, 2005). Allerdings lassen die vorliegenden Studien keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen Betriebsgröße und beispielsweise technischer Effizienz erkennen (BRAVO-URETA und PINHEIRO, 1993; BOZOGLU und CEYHAN, 2007; OKOYE et al., 2009). Neben Größenvorteilen rückten aber auch mögliche Quellen von Diseconomies of Scale verstärkt in den Blickpunkt. Ein Überblick über verschiedene naturwissenschaftlich-technisch sowie organisatorisch und sozial bedingte Größenvor- und -nachteile in der Landwirtschaft findet sich in Abbildung 1.

Im Rahmen der Analyse der Größenvor- und -nachteile unterschiedlicher Betriebsgrößen und Arbeitsverfassungen räumt ISERMEYER (1993) dem „erweiterten Familienbetrieb“ langfristig die günstigsten Wettbewerbschancen im Strukturwandel ein. Begründet wird dies damit, dass bei dieser Betriebsform bereits in erheblichem Maße Größenvorteile realisiert werden, während nennenswerte Größennachteile noch nicht zum Tragen kommen. So ist beispielsweise der Betriebsleiter weiterhin persönlich in das operative Tagesgeschäft involviert, so dass Koordinationsprobleme vermieden, Kontrollaufgaben begrenzt und somit letztlich Transaktionskosten eingespart werden.

In jüngerer Zeit wurde zur Bestimmung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit verstärkt auf die Analyse von Produktionskosten und Standortfaktoren Bezug genommen. Dabei greift eine Vielzahl dieser Ansätze auf vergangenheitsorientierte betriebswirtschaftliche Daten zurück (z.B. SCHULTZE, 2008), bspw. Buchführungsabschlüsse (DAUTZENBERG, 2005; DAUTZENBERG und PETERSEN, 2005), Betriebszweigabrechnungen (KIRNER, 2003; SCHWERDTLE, 2001),

Abbildung 1. Größenvor- und -nachteile in der Landwirtschaft



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an ISERMEYER (1993)

Deckungsbeiträge oder weitere Kennzahlen wie die Unternehmenswertschöpfung (OSTERBURG, 2000; MÖLLMANN und QUIRING, 2000; ROST et al., 2000). Teilweise werden zur Bestimmung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit z.B. die Produktionskosten in Modellrechnungen eingespeist (LASSEN et al., 2008). Darüber hinaus finden sich Untersuchungen zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe, die sich der Methode des Benchmarking bedienen (LASSEN und ISERMEYER, 2009; HEMME, 2008).

Weitere Studien zeigen, dass die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe von mannigfaltigen Faktoren beeinflusst wird. LOCKHEED, JAMISON und LAU (1980) beispielsweise identifizieren einen Zusammenhang zwischen dem Ausbildungsgrad von Landwirten und der Effizienz der von ihnen bewirtschafteten Betriebe. Auch die Arbeitsverfassung sowie der Zugang zu Kapital und Beratungsdienstleistungen erwiesen sich als wichtige Determinanten der Effizienz (BRAVO-URETA und PINHEIRO, 1993; GORTON und DAVIDOVA, 2004). In jüngerer Zeit werden weitere Einflussdimensionen in die Analyse der Erfolgsunterschiede und der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe einbezogen. Beispiele sind die Ausstattung der Betriebe mit Humanressourcen sowie ihre strategische Ausrichtung (THEUVSEN und INDERHEES, 2008). Insbesondere die unternehmerischen Fähigkeiten der Betriebsleitung werden als entscheidend im Kontext neuer Dimensionen und Triebkräfte des Strukturwandels, beispielsweise Konzentrationsprozessen auf Zuliefer- und Abnehmerseite sowie zunehmend vertikal integrierten Wertschöpfungsketten, erachtet (BALMANN und SCHAFT, 2008). Dazu zählt u.a. die unternehmerische Weitsicht zur Erkennung von Chancen (aber auch Risiken) von Vermarktungsmöglichkeiten in den durch Zertifizierung (z.B. GlobalGAP, QS) oder Teilnahme an kettenweiten Qualitätssicherungssystemen charakterisierten Wertschöpfungsketten des Agribusiness (THEUVSEN, 2010). Verschiedene empirische Studien haben gezeigt, dass derartige Systeme aufgrund der mit ihnen verbundenen Fixkosten keineswegs größenneutral sind (WILLEMS et al., 2005; MORA und MENOZZI, 2007). Die Betriebsleiterpersönlichkeit determiniert somit die Partizipation in leistungsfähigen Ketten, nicht nur im Wege der vertraglichen Bindung, sondern auch des oftmals anspruchsvollen Aufbaus informaler, jedoch langjähriger und vertrauensvoller Geschäftsbeziehungen (SCHULZE, SPILLER und THEUVSEN, 2007). Erste empirische Ergebnisse zeigen, dass die Managementfähigkeiten der Betriebsleiter, deren Einstellungen zu bestimmten strategischen Maßnahmen und Entwicklungslinien sowie ihr Risiko- und Innovationsverhalten von entscheidender Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit

und den Erfolg landwirtschaftlicher Betriebe sind (INDERHEES, 2007).

Insgesamt lässt sich festhalten, dass trotz einer Vielzahl auf unterschiedliche Methoden rekurrierender empirischer Arbeiten die Determinanten der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit weiterhin nicht restlos geklärt sind. Vorherrschend sind Studien, die Kosten- oder Produktivitäts- bzw. Effizienzunterschiede thematisieren, deren Ursachen jedoch oftmals nur wenig aufhellen. Wieder andere Studien beleuchten nur einzelne (Erfolgs-)Faktoren, so z.B. die Innovationsfähigkeit (VOSS et al., 2009) oder das Risikoverhalten (SCHAPER et al., 2008). An umfassenden, empirisch fundierten Analysen der Einflussgrößen auf die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe besteht daher weiterhin ein erheblicher Mangel. Dies gilt in besonderem Maße für den Typus des erweiterten Familienbetriebs, der zwar allgemein als zukunftsfähige Betriebsform betrachtet wird, zu dessen Wettbewerbsfähigkeit jedoch kaum explizit Analysen durchgeführt wurden. Diese Lücke soll im Folgenden im Wege einer explorativen Studie zu den Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe geschlossen werden.

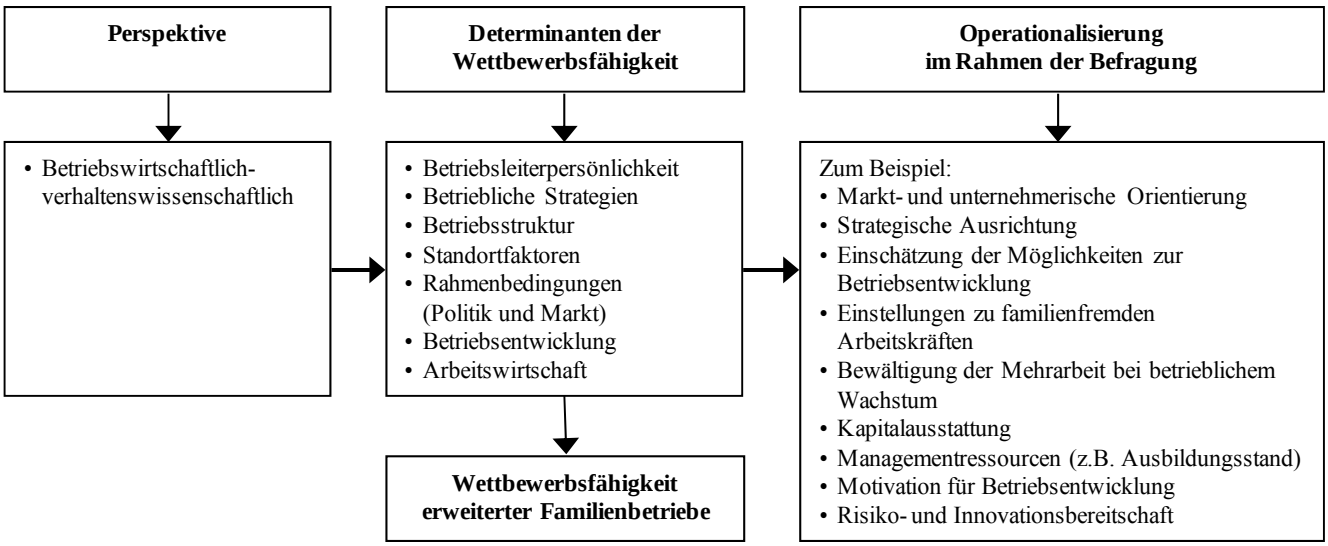
4 Methodik und Stichprobe

Kennzeichnend für die Untersuchung ist eine betriebswirtschaftlich-verhaltenswissenschaftliche Perspektive, die die Betriebsleiterpersönlichkeit sowie die durch den Betriebsleiter getroffenen Entscheidungen im Hinblick u.a. auf die Strategien und die Struktur des Betriebs in den Mittelpunkt stellt. Darüber hinaus werden weitere mögliche Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe in die Untersuchung einbezogen und durch geeignete Indikatoren operationalisiert. Abbildung 2 zeigt das forschungsleitende Konzept zur Untersuchung der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe.

Die Literaturanalyse hat gezeigt, dass sich Studien zur Wettbewerbsfähigkeit, zum Erfolg sowie zu den Erfolgsfaktoren landwirtschaftlicher Betriebe bisher überwiegend auf Buchführungsdaten oder Daten aus der Agrarstatistik stützen. Im Gegensatz hierzu erfolgt in der vorliegenden Untersuchung die Messung des Erfolgs im Wege der Selbsteinschätzung der Wettbewerbsfähigkeit wie auch des zukünftig erwarteten wirtschaftlichen Erfolgs der Betriebe durch die Probanden.

Auf der Grundlage des skizzierten Modells wurde Ende 2005 eine umfangreiche Befragung der Leiter von 103 erweiterten Familienbetrieben durchgeführt. Aufgrund des umfangreichen Fragebogens sowie der ausnahmslos persönlich geführten Interviews wurde ein Convenience Sample, bestehend aus Betrieben aus den alten Bundesländern, namentlich aus Niedersachsen, Hessen, Schleswig-Holstein und Bayern, erstellt. Neben Praktikabilitätsgesichtspunkten bei der Datenerhebung ist diese Vorgehensweise auch darauf zurückzuführen, dass der erweiterte Familienbetrieb ein sich vor allem in Westdeutschland im Zuge des

Abbildung 2. Modell zur Untersuchung der Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe



Quelle: eigene Darstellung

Strukturwandels herausbildender Betriebstyp ist. In die Untersuchung einbezogen wurden Ackerbaubetriebe mit mindestens 100 ha bewirtschafteter Ackerfläche, Futterbaubetriebe mit mindestens 50 Milchkühen sowie Veredlungsbetriebe mit mindestens 600 Mastplätzen oder 100 Sauenplätzen, sofern sie ständig oder saisonal familienfremde Arbeitskräfte beschäftigten. Die Stichprobe ist nicht repräsentativ, lässt aber dennoch aussagekräftige Schlussfolgerungen in Bezug auf größere Familienbetriebe zu.

Die Befragung wurde in Form von Face-to-face-Interviews mit Betriebsleitern unter Verwendung eines standardisierten Fragebogens durchgeführt. Dieser umfasste neben Fragen zur Betriebsstruktur und Soziodemographie vor allem fünfstufige Likert-Skalen zu den Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe. Anhand von Statement-Batterien (als Beispiele siehe Abbildung 6 sowie Tabelle 6 im Anhang) wurden Wahrnehmungen, Selbsteinschätzungen sowie Einstellungen der Betriebsleiter vor allem im Hinblick auf die bisherige und zukünftige Betriebsentwicklung, die betrieblichen Strategien, die eigenen Managementfähigkeiten, die eigene unternehmerische Orientierung sowie die Innovationsneigung abgefragt (Kodierung von -2 „lehne voll und ganz ab“ bis 2 „stimme voll und ganz zu“).[1] Die gewonnenen Daten wurden mittels uni-, bi- und multivariater Methoden analysiert. In einem ersten Schritt wurden Häufigkeiten und Mittelwerte ausgewertet, u.a. mit dem Ziel zu überprüfen, inwieweit die Gesamtstichprobe den zuvor erarbeiteten Kriterien des erweiterten Familienbetriebs entspricht. Es sollten auch erste Aussagen zu den im Untersuchungsmodell aufgestellten Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit (Abbildung 2) formuliert werden. Im Zuge der vertieften Analyse wurde zunächst zwecks Dimensionsreduktion die Vielzahl der abgefragten Items zu zentralen unabhängigen Faktoren verdichtet, um die Komplexität des Datenmaterials zu reduzieren. Als geeignete Methode hierfür bietet sich die Faktorenanalyse an (BÜHL und ZÖFEL, 2005). Anhand von Einzelstatements wurden im Anschluss Mittelwertvergleiche zwischen zwei gebildeten Kontrastgruppen, die sich durch eine unterschiedliche Einschätzung ihrer Wettbewerbsfähigkeit unterscheiden, durchgeführt. Um letztlich Handlungsempfehlungen ableiten zu können, wurden mittels multipler Regression Faktoren identifiziert, die einen signifikanten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe haben.

[1] Interessierten Lesern wird der vollständige Fragebogen auf Anfrage vom korrespondierenden Autor gerne zugesandt.

5 Empirische Ergebnisse

5.1 Charakterisierung der Stichprobe

Nach ihrer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung handelt es sich bei den befragten Betrieben zu 41,7 % um Ackerbau-, zu 21,4 % um Futterbau-, zu 19,4 % um Veredlungs- und zu 17,5 % um Verbundbetriebe. Auf den Betrieben sind durchschnittlich 1,8 Familienarbeitskräfte und 1,5 familienfremde Arbeitskräfte beschäftigt. Hinsichtlich der durchschnittlichen Betriebs- und Bestandsgrößen liegen die befragten Betriebe deutlich über dem Bundesdurchschnitt (siehe Tabelle 1) und können im Sinne der o.g. Definition als erweiterte Familienbetriebe gekennzeichnet werden.

Tabelle 1. Betriebsstruktur der Stichprobe

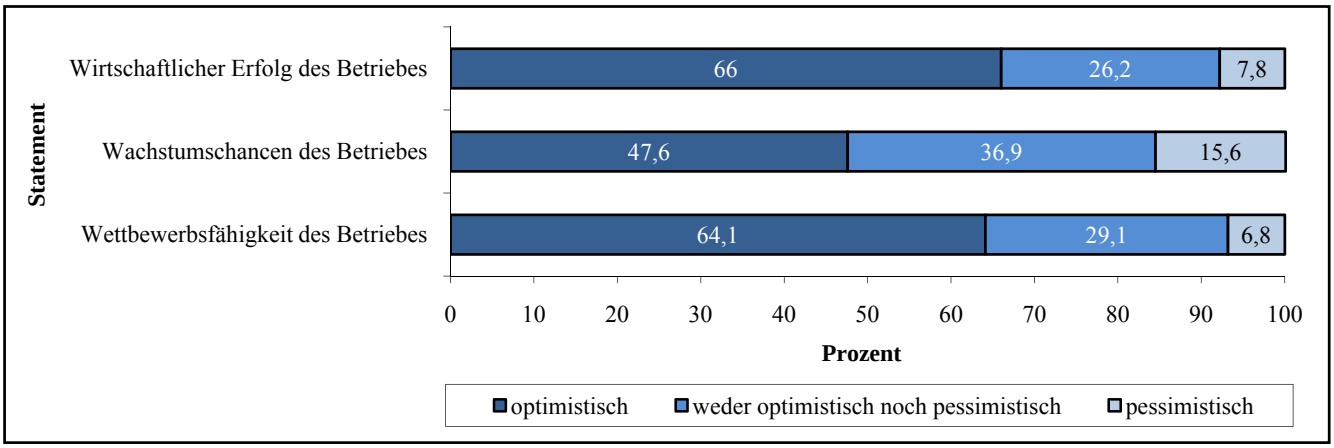
Betriebsstruktur	**Stichprobe**	**Ø Deutschland** (2007)
Gesamtfläche (ha LF) (n=103)	246,56	48,5
Anzahl Milchkühe (n=30)	86	40
Mastschweineplätze (n=18)	1.238	176
Sauenplätze (n=12)	271	87

Quelle: eigene Erhebung; DBV (2009)

Die untersuchten Betriebe werden zu 75,7 % als Einzelunternehmen, zu 23,3 % als GbR und zu 1,0 % als KG geführt. Das durchschnittliche Alter der Befragten liegt bei knapp 41 Jahren. Die Befragung wurde zu 75,7 % mit Betriebsleitern und zu 23,3 % mit Hofnachfolgern durchgeführt, so dass in 99 % der Fälle die Meinung der (Mit-)Entscheidungsträger auf den Betrieben erfasst wurde. Der Ausbildungsstand in der Stichprobe ist hoch. So haben 41,7 % der Befragten ein landwirtschaftliches Studium abgeschlossen, 22,3 % sind Landwirtschaftsmeister, 16,5 % staatlich geprüfte Agrarbetriebswirte und 13,6 % staatlich geprüfte Wirtschafter. 4,9 % haben nach der landwirtschaftlichen Lehre keine weiterführende Ausbildung angeschlossen, und 1,0 % der Probanden haben keine landwirtschaftliche Ausbildung absolviert.

Im Durchschnitt bewirtschaften die Betriebe rund 247 ha Fläche; davon sind im Mittel 137 ha gepachtet. Die Höhe der Pachtentgelte liegt für Ackerland im Durchschnitt bei 323,32 €/ha, für Grünland bei 167,30 €/ha.

Abbildung 3. Zukunftsfähigkeit der Betriebe



Quelle: eigene Erhebung

5.2 Zukunftsfähigkeit, Standortfaktoren und Strategien der Betriebe

Abbildung 3 zeigt die Einschätzungen der befragten Betriebsleiter zur Zukunftsfähigkeit ihrer Betriebe. Die Wettbewerbsfähigkeit, der wirtschaftliche Erfolg sowie die Wachstumsmöglichkeiten ihrer Betriebe betrachten die Betriebsleiter größtenteils optimistisch. Diese Einstellung wird durch die Einschätzung des Betriebserfolges bestätigt; im Bereich des Ackerbaus stufen sich rund 67 % und in der Tierhaltung 68,5 % der befragten Betriebsleiter als erfolgreicher als andere Betriebe ein.

Die Wettbewerbsfähigkeit eines landwirtschaftlichen Betriebs hängt wesentlich von den Standortfaktoren ab, da sie die Vorzüglichkeit der Produktion an einem Standort wie auch die Erlöse und Kosten beeinflussen (ISERMEYER, 2001; HENRICHSMEYER, 1977). Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Einschätzung der Standortfaktoren der Betriebe durch die Betriebsleiter. Die Infrastruktur, etwa die Anbindung an das Straßenverkehrsnetz, wird von knapp 80 % der befragten Landwirte als günstig eingeschätzt (μ=0,89; σ=0,896); ähnliches gilt für das Vorhandensein von Bezugs- und Absatzpartnern in der Region (μ=0,69; σ=0,792). Die natürlichen Standortfaktoren, zu denen u.a. die klimatischen Bedingungen (μ=0,61; σ=0,831) und die Bodengüte (μ=0,53; σ=0,790) zählen, werden ebenfalls überwiegend positiv wahrgenommen.

Tabelle 2. Einschätzung der Standortfaktoren

Standortfaktor	Mittelwert[1] (Standard-abweichung)	günstig[2]	ungünstig[3]
Infrastruktur	0,89 (0,896)	79,7 %	9,7 %
Gesetzliche Rahmen-bedingungen	-0,74 (0,896)	8,7 %	55,2 %
Vorhandensein von Bezugs- und Absatzpartnern in der Region	0,69 (0,792)	68,0 %	9,7 %
Klimatische Bedingungen	0,61 (0,831)	64,1 %	12, 6%
Bodengüte	0,53 (0,790)	56,3 %	10,7 %
Verfügbarkeit von Arbeitskräften	0,43 (0,847)	50,5 %	12,6 %
Verfügbarkeit von Finanzmitteln	0,41 (0,789)	50,5 %	11,6 %
Schlag-/Parzellengröße	0,26 (0,970)	46,6 %	21,4 %
Expansionsmöglichkeit der Hofstelle	0,25 (1,311)	51,4 %	35,0 %

[1] Skala von -2 „sehr ungünstig“ bis +2 „sehr günstig“,
[2] „sehr günstig“ und „ günstig“, [3] „sehr ungünstig“ und „ungünstig“
Quelle: eigene Erhebung

Angesichts der bereits getätigten Wachstumsschritte ist es fast schon überraschend, dass die Verfügbarkeit von Finanzmitteln von den befragten Landwirten als eher günstig eingeschätzt wird (μ=0,41; σ=0,789). Ein Grund dafür könnte die traditionell gute, u.a. auf hohe Bodenwerte zurückzuführende Eigenkapitalausstattung vieler westdeutscher Betriebe sein. Auch die Verfügbarkeit von Arbeitskräften wird trotz des allgemein erwarteten Fachkräftemangels in der Landwirtschaft (HEYDER, V. DAVIER, und THEUVSEN, 2009) noch recht positiv bewertet (μ=0,43; σ=0,847). Weniger günstig – bei allerdings recht großer Standardabweichung – beurteilen die befragten Landwirte ihre durchschnittlichen Schlag- und Parzellengrößen sowie die Expansionsmöglichkeiten der Hofstelle. So

stufen immerhin 21,4 % der befragten Landwirte die Schlaggrößen als ungünstig und zu kleinparzelliert ein. Eindeutig ist die Haltung gegenüber den gesetzlichen Rahmenbedingungen, die von einem Großteil der Landwirte eher als ungünstig wahrgenommen werden (μ=-0,74; σ=0,896).

Charakteristisch für erweiterte Familienbetriebe ist das Erreichen bestimmter, erheblich über dem (west-)deutschen Durchschnitt liegender Größenordnungen. Tabelle 3 zeigt die wichtigsten von den Betriebsleitern genannten Wachstumsgründe. Aus Sicht der Befragten stehen betriebswirtschaftliche Erwägungen, wie die Sicherung des wirtschaftlichen Erfolgs und die Entwicklung der Produktionskosten, an erster Stelle. Der Stellenwert dieser Aspekte steht ohne Zweifel in engem Zusammenhang mit den auch als bedeutsam charakterisierten Marktentwicklungen, so namentlich der Entwicklung des Preisniveaus auf den Bezugs- und Absatzmärkten sowie der Höhe der Preisschwankungen. Wachstumsstrategien, die mit der Hofnachfolge begründet werden, dürften stark unter dem Gesichtspunkt der Zukunftsfähigkeit der Betriebe ergriffen worden sein. Als weitere Gründe werden die Möglichkeit der Erschließung neuer Absatzmärkte und Kundenkreise, die Verfügbarkeit von Arbeitskräften, die Möglichkeit, Kooperationspartner zu finden, sowie die Entwicklung der politischen Rahmenbedingungen genannt.

Über die Wachstumsstrategien hinaus wurden die Probanden zur Implementierung weiterer betrieblicher Strategien befragt (Tabelle 4). Ausnahmslos alle Betriebsleiter sehen in Maßnahmen zur Effizienzsteigerung die richtige Strategie, um die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe zu erhöhen. Eine weitere Spezialisierung des Betriebes beabsichtigen rund 85 % der befragten Betriebsleiter. Gründe dafür könnten sein, dass durch eine Konzentration auf Kernkompetenzen (THEUVSEN, 2001) ein Zuwachs an Erfahrungswissen sowie Größendegressionseffekte und damit allgemein eine höhere Effizienz erwartet werden. Immerhin rund 49 % der Befragten sprechen sich für Kooperationen mit anderen Betrieben aus; die Gründe dafür sind, wie andere Untersuchungen zeigen, überwiegend wirtschaftlicher (Erzielung von Kostensenkungen, Einkommenssicherung) und sozialer (Verringerung der Arbeitsbelastung, Ermöglichung von Freizeit und Urlaub) Natur (THEUVSEN, 2003).

Tabelle 3. Wachstumsgründe

Faktoren	Mittelwert[1] (Standard-abweichung)	Bedeutend bis sehr bedeutend	Unbedeutend bis völlig unbedeutend
Wirtschaftlicher Erfolg des Betriebs	1,59 (0,513)	99,0%	0,0%
Entwicklung der Produktionskosten	1,43 (0,587)	95,2%	0,0%
Entwicklung des Preisniveaus	1,33 (0,648)	92,2%	1,0%
Höhe der Preisschwankungen	0,72 (1,287)	58,3%	14,6%
Hofnachfolge	0,43 (1,418)	56,3%	30,1%
Erschließung neuer Absatzmärkte / Kundenkreise	0,42 (1,133)	51,5%	20,4%
Verfügbarkeit von Arbeitskräften	0,31 (1,057)	50,5%	26,2%
Kooperationsmöglichkeiten	0,50 (1,128)	34,0%	23,3%
Entwicklung der politischen Rahmenbedingungen	1,17 (0,933)	34,0%	7,8%

[1] Skala von -2 „völlig unbedeutend“ bis +2 „sehr bedeutend“
Quelle: eigene Erhebung

Tabelle 4. Weitere betriebliche Strategien

Betriebliche Strategien	Mittelwert[1] (Standard-abweichung)	Bedeutend bis sehr bedeutend	Unbedeutend bis völlig unbedeutend
Effizienzsteigerung	1,73 (0,447)	100,0%	0%
Spezialisierung im Hauptbetriebsbereich	1,16 (0,738)	85,4%	2,9%
Kooperationen	0,45 1,026	48,6%	20,4%
Einsatz familienfremder Arbeitskräfte	0,17 (1,422)	39,8%	29,1%
Aufbau eines neuen Betriebszweiges	-0,16 (1,161)	29,1%	45,6%
Diversifizierung des Betriebes	-0,42 (0,965)	15,6%	53,4%

[1] Skala von -2 „völlig unbedeutend“ bis +2 „sehr bedeutend“
Quelle: eigene Erhebung

Alle übrigen Strategien, so der Aufbau neuer Betriebszweige (μ=-0,16; σ=1,161) sowie allgemein die Strategie der Diversifikation (μ=-0,42; σ=0,965), erfahren eine deutlich geringere Zustimmung. Allerdings zeigen hohe Standardabweichungen, dass die Befragten hier nicht einheitlich geantwortet haben, sondern sich in Teilen durchaus aktiv neue Geschäftsmöglichkeiten erschließen, so etwa im Bereich der Produktion von Bioenergie (SCHAPER und THEUVSEN, 2009).

5.3 Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe

Da eine explorative Sondierungsstudie zur Bestimmung von wesentlichen Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe durchgeführt wurde, wurde eine Vielzahl manifester Variablen in die Befragung aufgenommen. Im Wege einer Faktorenanalyse gelang es, diese Variablen zu insgesamt elf Faktoren zu verdichten und damit die hinter der Vielzahl der Variablen stehenden latenten Faktoren zu verdeutlichen (BACKHAUS et al., 2008; HÜTTNER und SCHWARTING, 1999). Tabelle 5 zeigt die identifizierten Faktoren und die Ergebnisse der Reliabilitätsanalyse in Form des Alphakoeffizienten nach Cronbach als Maß für die interne Konsistenz der gebildeten Konstrukte.

Die ausgewiesenen Werte für Cronbach's Alpha liegen ausnahmslos oberhalb des in der Literatur genannten Mindestwertes von 0,5 (SCHNELL et al., 2005; PETERSON, 1994; PEDHAZUR und PEDHAZUR SCHMELKIN, 1991). Einzelne Faktoren mit Alphawerten nahe dieser Untergrenze sind im Lichte des explorativen Charakters der durchgeführten Studie zu sehen und haben als potentiell wertvolle Konstrukte daher ebenfalls Berücksichtigung in weiterführenden Analysen erfahren. Sämtliche den Faktoren zugrunde liegende Einzel-Items finden sich in Tabelle 6 im Anhang. Der KMO-Wert (Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium) zur Überprüfung der Stichprobeneignung beträgt 0,558; dies kann für eine explorative Studie als akzeptabel gewertet werden. Die 11 identifizierten Faktoren erklären 70,3 % der Gesamtvarianz.

Tabelle 5. Faktoren und Reliabilität

Extrahierte Faktoren	Cronbach's Alpha
Kontinuitätsorientierung	0,804
Kooperationsneigung	0,774
Outsourcing-Präferenz	0,761
Arbeitsentlastung durch Fremd-AK	0,662
Fremd-AK-Einsatz	0,619
Diversifikationsneigung	0,647
Unternehmertum	0,554
Unentschlossenheit	0,544
Schwerpunktsetzung Betrieb und Büro	0,628
Work-Life-Balance	0,625
Wachstumsmöglichkeiten	0,515

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse KMO = 0,558; erklärte Gesamtvarianz = 70,3 %
Quelle: eigene Berechnungen

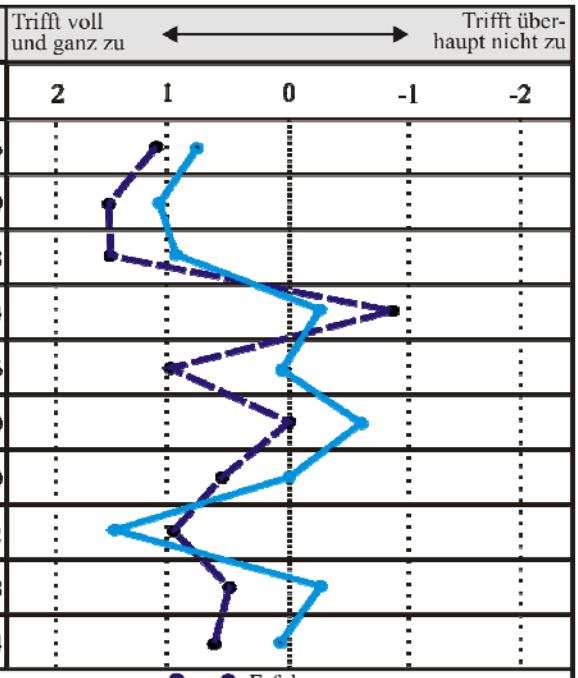
Zur weiteren Identifizierung der Determinanten des Erfolgs bzw. der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe erfolgte eine Kontrastgruppenbildung. Hierzu wurde der Faktor „Wettbewerbsfähigkeit" (Cronbach's Alpha 0,760) extrahiert, welcher sich aus den Statements „Wie schätzen Sie die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit Ihres Betriebes für die Zukunft ein?" und „Wie schätzen Sie den künftigen wirtschaftlichen Erfolg Ihres Betriebes ein?" zusammensetzt (Faktorladungen der Items jeweils 0,898). Anhand der berechneten Faktorwerte konnte eine Gruppe von Probanden, die deutlich von der Wettbewerbsfähigkeit ihrer Betriebe überzeugt sind (n=57; „Erfolgsgruppe"), von der Gruppe, die ihre Betriebe weniger optimistisch einschätzen (n=46; „Vergleichsgruppe"), separiert werden.

Mittels einer Varianzanalyse konnten bei einer Reihe von Statements signifikante Mittelwertunterschiede zwischen beiden Gruppen aufgedeckt werden. Wie Abbildung 6 zeigt, bewertet die Erfolgsgruppe den Stellenwert von Investitionen und Innovationen signifikant höher. Betriebe der Erfolgsgruppe blicken darüber hinaus selbstbewusster in die Zukunft und sehen Agrarreformen eher als Chance, sich langfristig weiterzuentwickeln. Ferner machen diese Betriebe ihre Wachstumsentscheidungen weniger von der Entwicklung politischer Rahmenbedingungen abhängig und stehen dem Einsatz familienfremder Arbeitskräfte aufgeschlossener gegenüber.

Im Rahmen der weiteren Untersuchung wurden mittels einer multiplen Regressionsanalyse die Größen identifiziert, welche die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit der befragten erweiterten Familienbetriebe erklären. Zu diesem Zweck wurde der gebildete Faktor „Wettbewerbsfähigkeit" als abhängige Variable definiert. Das Regressionsmodell in Abbildung 7 macht deutlich, dass nicht alle zuvor identifizierten Faktoren (vgl. Tabelle 5) von Bedeutung für die Erklärung der Wettbewerbsfähigkeit sind. Insgesamt werden durch die dargestellten Faktoren und Variablen des Regressionsmodells über 36 % (R^2_{korr}=0,365) der Varianz der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe erklärt.

Abbildung 6. Wettbewerbsfähige und weniger wettbewerbsfähige Betriebe im Vergleich

Statement	Gruppe 1		Gruppe 2	
	μ	σ	μ	σ
Ich bin an technologischen Neuerungen in meinem Betrieb sehr interessiert *	1,07	0,678	0,76	0,736
Moderne Technik bietet mir die Möglichkeit, Arbeitskosten zu senken und Arbeitsqualität zu erhöhen **	1,49	0,630	1,11	0,640
Ich werde in den nächsten Jahren in meinen Betrieb investieren ***	1,47	0,710	0,96	0,788
Investitionen sind mir derzeit zu riskant **	-0,81	0,923	-0,24	0,923
Um meine Zukunft mache ich mir keine Sorgen, da sich gute Unternehmen durchsetzen werden***	0,93	0,799	0,13	1,586
Ich sehe in der Agrarreform eine Chance, mich langfristig weiter zu entwickeln **	0,00	1,018	-0,57	0,910
Wie schätzen Sie die Wachstumsmöglichkeiten Ihres Betriebes ein?[1] ***	0,58	0,680	0,00	0,760
Bedeutung der Entwicklung politischer Rahmenbedingungen für eine Wachstumsentscheidung[2] *	0,98	0,973	1,41	0,832
Bedeutung des Fremd-AK-Einsatzes als Erfolgsstrategie[2] **	0,49	1,594	-0,24	1,058
Stellenwert des Fachkräftebedarfs für Ihren Betrieb in der Zukunft[2] **	0,60	0,678	0,15	0,894

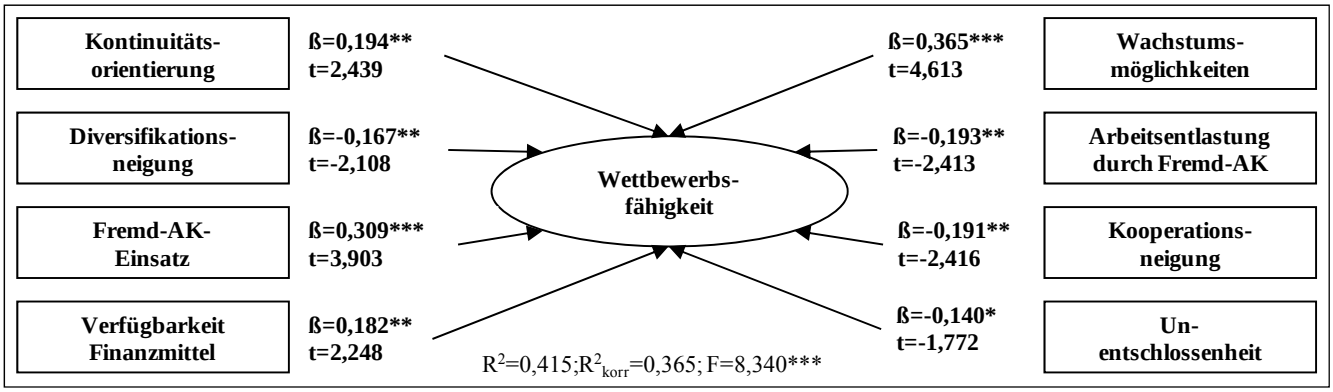


1 Skala von 2 „sehr optimistisch" bis -2 „sehr pessimistisch"
2 Skala von 2 „sehr bedeutend" bis -2 „völlig unbedeutend"
μ=Mittelwert
σ=Standardabweichung
Erfolgsgruppe
Vergleichsgruppe
Signifikanzniveau: p ≤ 0,05 signifikant *; p ≤ 0,01 hoch signifikant **; p ≤ 0,001 höchst signifikant ***

Quelle: eigene Berechnungen

Den größten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit der befragten Familienbetriebe besitzt der Faktor „Wachstumsmöglichkeiten" (ß=0,365***). Dieses Ergebnis spiegelt die große Bedeutung struktureller Aspekte wider, wie sie auch in der Aufzählung möglicher Größenvor- und -nachteile in Abbildung 1 deutlich wurde. Angesichts der begrenzten Möglichkeiten erweiterter Familienbetriebe mit ausgeprägter Wachstumsstrategie, Familienarbeit zu mobilisieren, ist es verständlich, dass der tatsächliche betriebliche Einsatz von Fremd-AK ebenfalls in bedeutendem Maße zur Erklärung der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe beiträgt (ß=0,309***). Erfolgt allerdings der Einsatz familienfremder Arbeitskräfte primär mit Ziel der Entlastung von Familienarbeitskräften, so wirkt sich dies negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit aus (ß=−0,193**). Einerseits kann dies mit der Tatsache erklärt werden, dass familienfremde Arbeitskräfte auch in Krisensituationen, etwa in Zeiten niedriger Produktpreise, weiter entlohnt werden müssen (ISERMEYER, 1993). Andererseits deutet dieses Ergebnis auch daraufhin, dass zwar auf erweiterten Familienbetrieben der Einsatz von Fremdarbeitskräften zur Umsetzung der betrieblichen Wachstumsstrategie

Abbildung 7. Einflussfaktoren auf Wettbewerbsfähigkeit



Signifikanzniveau: p ≤ 0,01 höchst signifikant*** p ≤ 0,05 hoch signifikant** p ≤ 0,1* signifikant
Quelle: eigene Darstellung

unvermeidlich ist, jedoch nicht dazu führen darf, dass sich Familienarbeitskräfte weniger stark engagieren, der Betriebsleiter sich beispielsweise teilweise aus dem operativen Geschäft zurückzieht. Oder anders formuliert: Nicht der Ersatz von Familien- durch familienfremde Arbeit, sondern ihr perfektes Zusammenspiel ist Basis der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe.

Ein positiver Zusammenhang konnte zwischen der Kontinuitätsorientierung der Betriebsleiter und der Wettbewerbsfähigkeit aufgedeckt werden (ß=0,194**). Die Kontinuitätsorientierung bildet die Zufriedenheit mit der bisherigen strategischen Ausrichtung des Betriebs und das Festhalten an der eingeschlagenen strategischen Richtung ab. In Übereinstimmung damit steht der Faktor Diversifikationsneigung in einem negativen Zusammenhang mit der abhängigen Variablen (ß=−0,167**). Ein möglicher Erklärungsansatz könnte sein, dass die Absicht zu diversifizieren auf Defizite der bisherigen strategischen Ausrichtung des Betriebs hindeutet und die Realisierung von Spezialisierungsvorteilen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit verhindern.

Der Faktor Unentschlossenheit weist dagegen einen tendenziell negativen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe auf (ß=−0,140*). Dieser Zusammenhang deutete sich auch bereits in früheren empirischen Studien an (THEUVSEN und INDERHEES, 2008). Dass auch der Faktor Kooperationsneigung ein negatives Vorzeichen aufweist (ß=−0,191**), kann u.U. mit dem Konfliktpotenzial von Kooperationen erklärt werden. So scheitern nach KLISCHAT et al. (2001) immerhin 25 % der Kooperationen an Differenzen zwischen den beteiligten Betriebsleitern. Ferner sind erweiterte Familienbetriebe überwiegend selbst in der Lage, Größendegressionsvorteile zu realisieren; die Notwendigkeit, Kooperationen einzugehen, deutet dann auf betriebsstrukturelle Defizite hin. Denkbar ist zudem, dass Betriebsleiter, die ihren Betrieb als wettbewerbsfähig einschätzen, keine Notwendigkeit von Kooperationen sehen, während Betriebsleiter, die sich als weniger wettbewerbsfähig wahrnehmen, Kooperationen als mögliche Lösungsstrategie erachten. Angesichts der für erweiterte Familienbetriebe charakteristischen Wachstumsstrategie ist es naheliegend, dass die „Verfügbarkeit von Finanzmitteln für Wachstumsschritte“, die zusätzlich zu den extrahierten Faktoren als Einzelstatement in das Modell aufgenommen wurde, sich ebenfalls positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit auswirkt (ß=0,182**).

6 Diskussion und Schlussfolgerungen

Die vorliegende Studie liefert Ansatzpunkte für ein besseres Verständnis der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Familienbetriebe mit Wachstumsstrategie. Sie ist damit zugleich ein Beitrag zur landwirtschaftlichen Erfolgsfaktorenforschung, die in den letzten Jahren intensiviert worden ist (DAUTZENBERG, 2005; INDERHEES, 2007; SCHULTZE, 2008). Vertraut man der insgesamt positiven Selbsteinschätzung der befragten Betriebsleiter hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit ihrer eigenen Betriebe, so wird deutlich, dass der Typus des erweiterten Familienbetriebs nicht nur in der agrarökonomischen Theorie (ISERMEYER, 1993), sondern auch in der Praxis als Zukunftsmodell betrachtet wird. Gleichwohl konnten in der Untersuchung neben einer Erfolgsgruppe, die ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit sehr positiv einschätzt, auch eine Vergleichsgruppe identifiziert werden, die sich weniger optimistisch äußert. Dies ist nicht überraschend, da – wie zahlreiche Untersuchungen (u.a. BRAVO-URETA und PINHEIRO, 1993; BOZOGLU und CEYHAN, 2007) zeigen – die Effizienz bzw. Wettbewerbsfähigkeit eines Betriebes nicht nur von der für einen erweiterten Familienbetrieb charakteristischen (Mindest-)Betriebsgröße und dem damit verbundenen Einsatz familienfremder Arbeitskräfte, sondern auch von weiteren Faktoren abhängig ist, die zwischen den Betrieben sehr unterschiedlich ausgeprägt sein können.

Das konzipierte Messmodell und die multivariate Analyse der empirischen Daten erlaubten es, zentrale Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe zu ermitteln. Diese stehen weitgehend im Einklang mit vorliegenden theoretischen Erkenntnissen, etwa zur Bedeutung der Betriebsgröße und der damit im Zusammenhang stehenden Faktoren „Wachstumsmöglichkeiten“ sowie „Einsatz familienfremder Arbeitskräfte“. Namentlich die Betriebsgröße wird von der agrarökonomischen Theorie als sehr bedeutsame, z.T. sogar einzige Einflussgröße auf die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe betrachtet (SCHMITT, 1988 sowie die in Abschnitt 3 zitierte Literatur).

Aufschlussreich ist ferner, dass Unterschiede in der wahrgenommenen Wettbewerbsfähigkeit ihre Ursache nicht nur in Standortfaktoren, die von den Betriebsleitern überwiegend als gegeben hingenommen werden müssen, sondern vor allem auch in der Betriebsleiterpersönlichkeit haben. So sind nach den

Ergebnissen der Varianzanalyse die Mitglieder der gebildeten Erfolgsgruppe signifikant innovationsorientierter und risikobereiter sowie in ihren Entscheidungen weniger durch Veränderungen der agrarpolitischen Rahmenbedingungen beeinflusst als die Betriebe in der nach eigener Einschätzung weniger wettbewerbsfähigen Vergleichsgruppe. Die hierin zum Ausdruck kommende zentrale Rolle des Betriebsleiters – bzw. allgemeiner: des Humankapitals – für den Unternehmenserfolg deutete sich auch bereits in früheren empirischen Untersuchungen der Strategien und des Erfolgs landwirtschaftlicher Betriebe an (BRAVO-URETA und PINHEIRO, 1993; INDERHEES, 2007; THEUVSEN und INDERHEES, 2008).

Der Erfolgsfaktor „Kontinuitätsorientierung" und insbesondere der negative Einfluss des Faktors „Diversifikationsneigung" verdeutlichen, dass Spezialisierungsvorteile von erheblicher Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit erweiterter Familienbetriebe sind. Auch dies ist theoriekonform, da der einflussreiche ressourcenbasierte Ansatz im strategischen Management u.a. unter Verweis auf die Pfadabhängigkeit von Wissen und Fachkompetenzen die Notwendigkeit der Konzentration auf Kernkompetenzen für die Erlangung von Wettbewerbsvorteilen betont (PRAHALAD und HAMEL, 1990; THEUVSEN, 2001). Auch die agrarökonomische Forschung konnte wiederholt die große Bedeutung des optimalen Spezialisierungsgrads für die Effizienz landwirtschaftlicher Betriebe zeigen (FRANCKSEN et al., 2007). Beide Faktoren unterstreichen zudem die große Bedeutung der Strategiewahl für die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit auch im landwirtschaftlichen Bereich.

Die vorliegende Studie lässt weiteren Forschungsbedarf erkennen. Dieser wird insbesondere hinsichtlich des Faktors „Kooperationsneigung" und seines negativen Einflusses auf die Wettbewerbsfähigkeit deutlich. Vertiefte Untersuchungen sind auch notwendig, um zu klären, warum der Einsatz familienfremder Arbeitskräfte mit dem Ziel der Entlastung von Familienmitgliedern die Wettbewerbsfähigkeit mindert. Weitere Forschungsarbeiten könnten hier insbesondere darauf gerichtet sein, besser zu verstehen, wie das für erweiterte Familienbetriebe typische Zusammenspiel von Familien- und familienfremden Arbeitskräften im Einzelnen ausgestaltet sein muss, um wettbewerbsfähig zu sein. Schließlich sollte in zukünftigen empirischen Studien versucht werden, weitere relevante Einflussgrößen auf die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit zu identifizieren, um die Erklärungskraft des entwickelten Modells zu verbessern. Hierzu sollte das Sample in weiteren Studien insbesondere um Betriebe in den neuen Bundesländern ergänzt werden, um noch aussagekräftigere Ergebnisse für erweiterte Familienbetriebe auf gesamtdeutscher Ebene zu erlangen. So könnte beispielsweise die Einschätzung der verfügbaren Finanzmittel seitens der Befragten (vgl. Tabelle 2) zwischen Ost und West variieren, nicht zuletzt aufgrund unterschiedlicher Bodenwerte, die von den Kreditinstituten als mögliche Beleihungswerte herangezogen werden (KINDLER, 2009; SCHAPER, BEITZEN-HEINEKE und THEUVSEN, 2008).

Insgesamt liefern die gewonnenen Erkenntnisse vielversprechende Ansätze, die bis dato vorwiegend kennzahlenbasierten oder sehr stark auf die Betriebsgröße fokussierten Analysen zur Wettbewerbsfähigkeit um weitere Aspekte zu ergänzen. Die Ergebnisse sind von hoher Praxisrelevanz, da sie Betriebsleitern wie auch Beratern Anknüpfungspunkte zur Verbesserung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit aufzeigen und in diesem Zusammenhang insbesondere auch die Rolle der strategischen Ausrichtung der landwirtschaftlichen Betriebe betonen. Für die (Agrar-)Politik wiederum wird erkennbar, wo, etwa im Bereich der Finanzierung, und mit welchen Maßnahmen, etwa durch Bürgschaften, der betriebliche Strukturwandel sinnvoll unterstützt und Betrieben beispielsweise in Zeiten niedriger Marktpreise gezielt geholfen werden kann.

Literaturverzeichnis

ABEL, W. (1967): Agrarpolitik. 3. Aufl. Vandenhoeck und Ruprecht, Göttingen.

ALBERSMEIER, F., A. SPILLER und K. JÄCKEL (2008): Öffentlichkeitsorientierung in der Ernährungswirtschaft: Eine empirische Studie zum Umgang mit kritischen Anspruchsgruppen. In: Zeitschrift für Management 3 (4): 363-383.

ARNDT, J. (2003): Wohin führt der Strukturwandel in der Landwirtschaft? In: Statistische Monatshefte Baden Württemberg, Nr.10/2004: 29-33.

BACKHAUS, K., B. ERICHSON, W. PLINKE und R. WEIBER (2008): Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. 12. Aufl. Springer, Berlin.

BALMANN, A. (1994): Ansätze zur Erklärung einer Dominanz und Persistenz "suboptimaler" Betriebsgrößenstrukturen in der Landwirtschaft. In: Agrarwirtschaft 43 (6): 227-236.

BALMANN, A. und F. SCHAFT (2008): Zukünftige ökonomische Herausforderungen der Agrarproduktion: Strukturwandel vor dem Hintergrund sich ändernder Märkte, Politiken und Technologien In: Archiv für Tierzucht – Archives of Animal Breeding 51, Sonderheft: 13-24.

BECKMANN, V. (2000): Transaktionskosten und institutionelle Wahl in der Landwirtschaft. Zwischen Markt, Hierarchie und Kooperation. Edition Sigma, Berlin.

BOEHLJE, M. (1999): Structural Changes in the Agricultural Industries: How Do We Measure, Analyze and Understand Them? In: American Journal of Agricultural Economics 81 (5): 1028-1041.

BOZOGLU, M. und V. CEYHAN (2007): Measuring the Technical Efficiency and Exploring the Inefficiency Determinants of Vegetable Farms in Samsun Province, Turkey. In: Agricultural Systems 94 (3): 649-656.

BRANDES, W. und M. ODENING (1992): Investition, Finanzierung und Wachstum in der Landwirtschaft. Ulmer, Stuttgart.

BRAVO-URETA, B.E. und A.E. PINHEIRO (1993): Efficiency Analysis of Developing Country Agriculture: A Review of the Frontier Function Literature. In: Agricultural and Resource Economics Review 22 (1): 88-101.

BÜHL, A. und P. ZÖFEL (2005): SPSS 12: Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows. Pearson Studium, München.

DAUTZENBERG, K. (2005): Erfolgsfaktoren von landwirtschaftlichen Unternehmen mit Marktfruchtanbau in Sachsen-Anhalt. Eine empirische Analyse. IAMO, Halle (Saale).

DAUTZENBERG, K. und V. PETERSEN (2005): Erfolgsfaktoren in landwirtschaftlichen Unternehmen. In: Agrarwirtschaft 54 (8): 331-340.

DBV (deutscher Bauernverband) (2009): Situationsbericht 2009 - Trends und Fakten zur Landwirtschaft. Berlin.

DOLUSCHITZ, R. (1997): Unternehmensführung in der Landwirtschaft. Ulmer, Stuttgart.

FASTERDING, F. (1989): Agrarstruktureller Wandel als Folge der Hofnachfolgesituation. In: Agrarwirtschaft 38 (2): 157-160.

FRANCKSEN, T., G. GUBI und U. LATACZ-LOHMANN (2007): Empirische Untersuchungen zum optimalen Spezialisierungsgrad ökologisch wirtschaftender Marktfruchtbetriebe. In: Agrarwirtschaft 56 (4): 187-200.

GASSON, R. und A. ERRINGTON (1993): The Farm Family Business. CAB International, Wallingford, UK.

GORTON, M. und S. DAVIDOVA (2004): Farm Productivity and Efficiency in the CEE Applicant Countries: A Synthesis of Results. In: Agricultural Economics 2004 (1): 1-16.

HADLEY, G.L., S.B. HARSH und C.A. WOLF (2002): Managerial and Financial Implications of Major Dairy Farm Expansion in Michigan and Wisconsin. In: Journal of Dairy Science 85 (8): 2053-2064.

HALL, B.F. und E.P. LEVEEN (1978): Farm Size and Economic Efficiency: The Case of California. In: American Journal of Agricultural Economics 60 (4): 589-600.

HALLAM, A. (1991): Economies of Size and Scale in Agriculture: An Interpretive Review of Empirical Measurement. In: Review of Agricultural Economics 13 (1): 155-172.

HELMCKE, B. (1996): Zur Bedeutung der betrieblichen Flächenausstattung für die Produktionskosten im Marktfruchtbau. Shaker, Aachen.

HEMME, T. (2008): IFCN-Dairy-Report 2008. IFCN Dairy Research Center, Kiel.

HENRICHSMEYER, W. (1977): Agrarwirtschaft: Räumliche Verteilung. In: Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, Band 1. Gustav Fischer u.a., Stuttgart: 169-185.

HEYDER, M., Z. v. DAVIER und L. THEUVSEN (2009): Fachkräftemangel in der Landwirtschaft. Was ist zu tun? In: DLG (Hrsg.): Landwirtschaft 2020. Herausforderungen, Strategien, Verantwortung. DLG-Verlag, Frankfurt/Main: 267-282.

HEYDER, M. und L. THEUVSEN (2009): Corporate Social Responsibility im Agribusiness. In: Böhm, J., F. Albersmeier und A. Spiller (Hrsg.): Die Ernährungswirtschaft im Scheinwerferlicht der Öffentlichkeit. Eul-Verlag, Lohmar und Köln: 47-73.

HÜTTNER, M. und U. SCHWARTING (1999): Exploratorische Faktorenanalyse. In: Homburg, C. und A. Hermann (Hrsg.): Marktforschung. Gabler, Wiesbaden: 381-412.

INDERHEES, P.G. (2007): Strategische Unternehmensführung landwirtschaftlicher Haupterwerbsbetriebe. Eine Untersuchung am Beispiel Nordrhein-Westfalens. Dissertation, Universität Göttingen.

ISERMEYER, F. (1993): Chancen und Risiken der Milchproduktion in unterschiedlich großen Beständen. Arbeitsbericht Nr. 01/1993 der Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft, Braunschweig.

– (2001): Die Wettbewerbsfähigkeit der Tierproduktion im internationalen Vergleich. Arbeitsbericht Nr. 01/3 der Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft, Braunschweig.

KINDLER, R. (2009): Zum Auftrieb der Boden- und Pachtpreise im Osten. In: Briefe zum Agrarrecht: Zeitschrift für Agrar- und Unternehmensrecht 17 (2): 55-60.

KIRNER, L. (2003): Internationale Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Milchproduktion – Ergebnisse aus dem IFCN-Netzwerk. Diskussionspaper, Universität für Bodenkultur, Wien.

KLISCHAT, U., U. KLISCHAT und I. HABERMANN (2001): Erfolgsbestimmende Faktoren in landwirtschaftlichen Kooperationen aus der Sicht von Betroffenen. In: Betriebsgesellschaften in der Landwirtschaft – Chancen und Grenzen im Strukturwandel. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 15, Frankfurt/Main: 180-220.

KÖCKLER, J. (2006): Landwirtschaft und Agribusiness im globalen Umbruch - Perspektiven am Standort Deutschland. Vortrag im Rahmen des Fachgespräches über aktuelle Fragen zur Tierernährung, Agrarpolitik und Veredelungswirtschaft am 24. November 2005 in Neuenkirchen-Vörden und am 26. Januar 2006 in Hodenhagen.

KOUTSOYANNIS, A. (1980): Modern Microeconomics. Heinemann, London.

LASSEN, B. und F. ISERMEYER (2009): Produktionskosten und Zukunftseinschätzungen europäischer Milchviehhalter im Vergleich. In: Theuvsen, L. und C. Schaper (Hrsg.): Milchwirtschaft ohne Quote – Märkte und Strategien im Wandel. Eul-Verlag, Lohmar und Köln: 5-22.

LASSEN, B., F. ISERMEYER und C. FRIEDRICH (2008): Milchproduktion im Übergang. Eine Analyse von regionalen Potenzialen und Gestaltungsspielräumen. Arbeitsbericht Nr. 09/2008 des Johann Heinrich von Thünen-Instituts, Braunschweig.

LOCKHEED, M.E., T. JAMISON und L.J. LAU (1980): Farmer Education and Farm Efficiency: A Survey. In: Economic Development and Cultural Change 29 (1): 37-76.

MADDEN, J.-P. (1967): Economies of Size in Farming. USDA, Agricultural Economic Report Nr. 107, Washington, D.C.

MÖLLMANN, T. und A. QUIRING (2000): Wettbewerbsfähigkeit der mittel- und osteuropäischen Landwirtschaft im Vergleich zur Europäischen Union – Analyse auf Basis eines prozessanalytisch differenzierten Gesamtrechnungsansatzes. In: von Alvensleben, R., U. Koester und C. Langbehn (Hrsg.): Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmertum in der Land- und Ernährungswirtschaft. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup: 37-44.

MORA, C. und D. MENOZZI (2007): Company Costs and Benefits of Organic Processed Food. In: Theuvsen, L., A. Spiller, G. Jahn und M. Peupert (Hrsg.): Quality Management in Food Chains. Wageningen Academic Publishers, Wageningen: 91-105.

MORRISON PAUL, C.J. und R. NEHRING (2005): Product Diversification, Production Systems and Economic Performance in U.S. Agricultural Production. In: Journal of Econometrics 126 (2): 525-548.

OKOYE, B.C., C.C. AGBAEZE, G.N. ASUMUGHA, O.C. ANIEDU und E.N.A. MBANASO (2009): Small is Beautiful: Empirical Evidence of an Inverse Relationship between Farm Size and Productivity Efficiency in Smallholder Cassava Production in Ideato North LGA of Imo State. MPRA Paper No. 17418. Munich Personal RePEcArchive, Universität München.

OSTERBURG, B. (2000): Auswirkungen der Umsetzung der Agrarumweltprogramme gem. Verordnung (EWG) 2078/92 in den deutschen Bundesländern auf die Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft unter besonderer Berücksichtigung des Futterbaus. In: von Alvensleben, R., U. Koester und C. Langbehn (Hrsg.): Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmertum in der Land- und Ernährungswirtschaft. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup: 195-204.

PEDHAZUR, E.J. und L. PEDHAZUR SCHMELKIN (1991): Measurement, Design and Analysis: An Integrated Approach. Lawrence Erlbaum, New York.

PETER, G. (1993): Eine Ermittlung der langfristigen Durchschnittskostenkurve von Marktfruchtbaubetrieben anhand des Economic Engineering-Ansatzes. Dissertation, Universität Göttingen.

PETERSON, R.A (1994): A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha. In: Journal of Consumer Research 21 (2): 381-393.

PRAHALAD, C.K. und G. HAMEL (1990): The Core Competence of the Corporation. In: Harvard Business Review 68 (3): 79-91.

ROST, D., J. HEINRICH und F. WIESNER (2000): Betriebswirtschaftliche Aspekte der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Unternehmen in den neuen Bundesländern in Abhängigkeit von Betriebsform, Betriebsgröße und Standort. Arbeitspapier. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

RUNYAN, J.L. (2002): Hired Farmworkers' Earnings Increased in 2001 but still Trail Most Occupations. In: Rural America 17 (3): 66-73.

SCHAPER, C., C. BEITZEN-HEINEKE und L. THEUVSEN (2008): Finanzierung und Organisation landwirtschaftlicher Biogasanlagen: Eine empirische Untersuchung. In: Yearbook of Socioeconomics in Agriculture 1: 39-74.

SCHAPER, C. und L. THEUVSEN (2009): Der Markt für Bioenergie. In: Agrarwirtschaft 58 (1): 91-102.

SCHAPER, C., C. WOCKEN, K. ABELN, B. LASSEN, S. SCHIERENBECK, A. SPILLER und L. THEUVSEN (2008): Risikomanagement in Milchviehbetrieben. Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der sich ändernden EU-Milchmarktpolitik. In: Risikomanagement in der Landwirtschaft. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 23, Frankfurt/Main: 135-184.

SCHMITT, G. (1988): Wie optimal ist eigentlich die „optimale" Betriebsgröße in der Landwirtschaft? In: Agrarwirtschaft 37 (8): 234-245.

– (1991): Zu den Zukunftschancen von Produktivgenossenschaften in der Landwirtschaft – Stellungnahme zu dem gleichnamigen Beitrag von Rolf Steding und weiteren Beiträgen in „Agrarrecht" zu dem gleichen Thema. In: Agrarrecht 21 (8): 205-208.

SCHNELL, R., P. HILL und E. ESSER (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung. 7. Aufl. Oldenbourg, München.

SCHUELE, H. (1997): Organisations- und Managementstrukturen landwirtschaftlicher Großbetriebe. Köllen-Verlag, Bonn.

SCHULTZE, M. (2008): Erfolgsfaktoren landwirtschaftlicher Unternehmen mit Marktfruchtbau. Eine empirische Analyse mit dem Partial Least Squares-Verfahren. Dissertation, Universität Halle-Wittenberg.

SCHULZE, B., A. SPILLER und L. THEUVSEN (2007): A Broader View on Vertical Coordination: Lessons from the German Pork Sector. In: Journal on Chain and Network Science 7 (1): 35-53.

SCHWERDTLE, J. (2001): Betriebsgesellschaften in der Landwirtschaft. In: Betriebsgesellschaften in der Landwirtschaft – Chancen und Grenzen im Strukturwandel. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 15, Frankfurt/Main: 1-17.

STATISTISCHES BUNDESAMT (2007): Statistisches Jahrbuch für Deutschland 2007. Wiesbaden.

STEINHAUSER, R., C. LANGBEHN und U. PETER (1992): Einführung in die landwirtschaftliche Betriebswirtschaftslehre. 5. Aufl. Ulmer, Stuttgart.

STOCKINGER, C. (2009): Was entscheidet über die Entwicklungsfähigkeit eines Betriebs? Chancen und Anforderungen an Familienbetriebe. In: DLG (Hrsg.): Landwirtschaft 2020 – Herausforderungen, Strategien, Verantwortung. DLG-Verlag, Frankfurt/Main: 101-117.

THEUVSEN, L. (2001): Kernkompetenzorientierte Unternehmensführung: Grundzüge und Bewertung. In: Das Wirtschaftsstudium 30 (12): 1644-1650.

– (2003): Kooperationen in der Landwirtschaft. Formen, Wirkungen und aktuelle Bedeutung. Diskussionsbeitrag 0303 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen.

– (2010): Developments in Quality Management Systems for Food Production Chains. In: Mena, C. und G. Stevens (Hrsg.): Delivering Performance in Food Supply Chains. Woodhead Publishing, Oxford: 324-346.

THEUVSEN, L. und P.G. INDERHEES (2008): Competitiveness of European Agriculture: The Situation in Germany after CAP Reform. In: Fanfani, R., E. Ball, L. Guiterrez und E. Ricci Maccarini (Hrsg.): Competitiveness in Agriculture and Food Industry: US and EU Perspectives. Bononia University Press, Bologna: 467-483.

TZOUVELEKAS, V., C.J. PANTZIOS und C. FOTOPOULOS (2001): Technical Efficiency of Alternative Farming Systems: The Case of Greek Organic and Conventional Olive-growing Farms. In: Food Policy 26 (6): 549-569.

VAN ZYL, J., H. BINSWANGER und C. THIRTLE (1995): The Relationship between Farm Size and Efficiency in South African Agriculture. The World Bank, Washington, D.C.

VON DEM BUSSCHE, P. (2005): Das neue Leitbild: Der erweiterte Familienbetrieb. In: DLG (Hrsg.): Mehr Markt für Landwirte, Konsequenzen und Strategien. DLG-Verlag, Frankfurt/Main: 61-69.

VON DAVIER, Z. (2007): Leistungsorientierte Entlohnung in der Landwirtschaft: Eine empirische Analyse. Dissertation, Universität Göttingen.

VON DAVIER, Z., C. SCHAPER, E. BAHRS und L. THEUVSEN (2006): Anreizsysteme für qualifizierte Fremdarbeitskräfte in landwirtschaftlichen Innovations- und Wachstumsprozessen. In: Organisatorische und technologische Innovationen in der Landwirtschaft. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 21, Frankfurt/Main: 11-56.

VOSS, J., C. SCHAPER, A. SPILLER und L. THEUVSEN (2009): Innovationsverhalten in der deutschen Landwirtschaft – Empirische Ergebnisse am Beispiel der Biogasproduktion. In: Berg, E., M. Hartmann, T. Heckelei, K. Holm-Müller und G. Schiefer (Hrsg.): Risiken in der Agrar- und Ernährungswirtschaft und ihre Bewältigung. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup: 379-391.

WEISS, C. (1998): Size, Growth, and Survival in the Upper Austrian Farm Sector. In: Journal of Small Business Economics 10 (4): 305-312.

WILLEMS, S., E. ROTH und J. VAN ROEKEL, J. (2005): Changing European Public and Private Food Safety and Quality Requirements: Challenges for Developing Countries Fresh Produce and Fish Exporters. The World Bank, Washington, D.C.

ZANDER, K. (2008): Betriebsleiterpersönlichkeit und Entwicklungswege ökologischer Betriebe. Tagungsband der 18. ÖGA-Jahrestagung, Wien: 157-158.

Kontaktautor:
DR. CHRISTIAN SCHAPER
Georg-August-Universität Göttingen
Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen
E-Mail: christian.schaper@agr.uni-goettingen.de

Anhang

Tabelle 6. Extrahierte Faktoren, zugrunde liegende Items und Reliabilitäten

Extrahierte Faktoren	a	α
Kontinuitätsorientierung		
Ich bin mit meiner bisherigen Strategie zufrieden.	0,837	0,804
Um meine Zukunft mache ich mir keine Sorgen, da sich gute Unternehmen durchsetzen werden.	0,809	
Die Erschließung eines neuen Betriebszweiges ist mir mit zu viel Anstrengung verbunden.	0,734	
Kooperationsneigung		
Die anfallende Mehrarbeit bewältige ich durch Bildung einer Kooperation.	0,849	0,774
Ich sehe meine Zukunft in der Kooperation mit anderen Landwirten.	0,823	
Strategisch setze ich auf Kooperation und Beteiligungen zur Realisierung von betrieblichem Erfolg und Wachstum.	0,745	
Outsourcing-Präferenz		
Ich gebe Arbeiten an Lohnunternehmen ab, da sich einige Maschinen bei mir nicht lohnen würden.	0,837	0,761
Durch die Auslagerung von Arbeiten kann ich die gewonnene Zeit anderswo sinnvoll einsetzen.	0,817	
Die anfallende Mehrarbeit bewältige ich durch Abgabe von Arbeiten an Lohnunternehmer.	0,737	
Arbeitsentlastung durch Fremd-AK		
Die Einstellung einer Fremd-AK führt zur Entlastung von Familienarbeitskräften.	0,791	0,662
Die Einstellung einer Fremd-AK führt zur Verringerung der Arbeitsbelastung des Betriebsleiters.	0,724	
Die Einstellung einer Fremd-AK führt zu geregelten Frei- und Arbeitszeiten.	0,706	
Fremd-AK-Einsatz		
Ich arbeite gerne mit Fremd-AK zusammen.	0,799	0,619
Strategisch setze ich auf Fremd-AK zur Realisierung von betrieblichem Erfolg und Wachstum.	0,727	
Diversifikationsneigung		
Strategisch setze ich auf die Spezialisierung im Hauptbetriebsbereich zur Realisierung von betrieblichem Erfolg und Wachstum.	-0,774	0,647
Strategisch setze ich auf den Aufbau eines neuen Betriebszweiges zur Realisierung von betrieblichem Erfolg und Wachstum.	0,717	
Ich setze auf erneuerbare Energie als einen neuen Betriebszweig.	0,664	
Unternehmertum		
Ich beobachte den Markt sehr genau und passe mich frühzeitig an sich verändernde Marktbedingungen an.	0,657	0,554
Ich kenne mich bei den verschiedenen Förderungsmöglichkeiten (Investitionsförderung, Extensivierungsprämie etc.) gut aus.	0,677	
Ich bin an technologischen Neuerungen in meinem Betrieb sehr interessiert.	0,638	
Ich verbringe sehr viel Zeit mit der Planung und Ausrichtung meines Betriebes.	0,504	
Unentschlossenheit		
Die Maschinen werden immer größer und teurer.	0,689	0,544
Investitionen in neue Maschinen sind mir bei der derzeitigen Marktlage zu teuer.	0,596	
Zurzeit bin ich mir nicht im Klaren, wie es betrieblich weitergehen soll.	0,491	
Die Einstellung einer Fremd-AK führt zur Realisierung von betrieblichem Wachstum.	-0,661	
Schwerpunktsetzung Betrieb und Büro		
Ich bin draußen effektiver als am Schreibtisch.	0,800	0,628
Für mich ist die Zeit am Schreibtisch genauso sinnvoll wie die tägliche Arbeit im Betrieb.	-0,749	
Work-Life-Balance		
Die anfallende Mehrarbeit werde ich durch die Einstellung zusätzlicher Arbeitskräfte ausgleichen.	0,862	0,625
Die anfallende Mehrarbeit wird bewältigt, indem die Familie den Gürtel enger schnallt und mehr arbeitet.	-0,602	
Wachstumsmöglichkeiten		
Wie sehen Sie die zukünftigen Wachstumsmöglichkeiten Ihres Betriebes?	0,852	0,515
Wie schätzen Sie die Möglichkeit der Landpacht in Bezug auf den Pachtpreis ein?	0,657	

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse a= Faktorladung α= Cronbach's Alpha KMO= 0,558 Erklärte Gesamtvarianz= 70,3 %
Quelle: eigene Darstellung