



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

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

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

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

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

---

Seuster, H.: Zukünftige Formen der hauptberuflichen Landwirtschaft. In: Weinschenck, G.: Die zukünftige Entwicklung der europäischen Landwirtschaft – Prognosen und Denkmodelle. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 10, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1973), S. 353-369.

---



# ZUKÜNFTIGE FORMEN DER HAUPTBERUFLICHEN LANDWIRTSCHAFT

von

Prof. Dr. H. S e u s t e r , G i e ß e n

---

1	Einleitung	353
1.1	Aufgabenstellung	353
1.2	Methode und Begriffe	354
2	Ansätze einer "Theorie landwirtschaftlicher Unternehmensstrukturen"	354
2.1	Die Struktur als "Apparat" der Zielerreichung	354
2.2	Der dynamische Charakter der Unternehmensstruktur	355
2.3	Unternehmensstruktur und Wachstum	356
2.4	Wachstum und Konzentration bzw. Integration	357
3	Modelle landwirtschaftlicher Unternehmensstrukturen	357
3.1	Die isolierte Landwirtschaftsunternehmung	358
3.2	Die integrierte Landwirtschaftsunternehmung	359
3.3	Die Unternehmung höherer Ordnung	364
4	Integrationskriterien und Integrationswirkungen	365
4.1	Integrationskriterien	365
4.2	Integrationswirkungen	367
5	Zukünftige Anzahl der Haupterwerbsbetriebe und der Gemeinschaften	368
5.1	Anzahl der Haupterwerbsbetriebe	368
5.2	Anzahl der hilfswirtschaftlichen Gemeinschaften	369

---

## 1 Einleitung

### 1.1 Aufgabenstellung

Vom Thema her konzentriert sich die gestellte Aufgabe auf die Frage nach der zukünftigen Struktur landwirtschaftlicher Haupterwerbsunternehmungen (Haupterwerbsbetriebe). Damit ist impliziert, daß auch weiterhin Landwirtschaft im Haupterwerb betrieben wird. Die zuweilen aufgeworfene Alternative Haupterwerbs- oder Nebenerwerbslandwirtschaft kann deshalb nur als graduelles Problem gesehen werden. Ohne in eine grundsätzliche Diskussion eintreten zu können, wird aber eindeutig festgestellt, daß Landwirtschaft im Nebenerwerb nicht die alleinige oder dominierende Zukunftsform sein kann. In dem verhältnismäßig kurzen Zeitraum von 1965 bis 1971 zeigte sich nämlich hinsichtlich Zahl und Fläche der Voll-, Zu- und Nebener-

werbsbetriebe in der Bundesrepublik Deutschland folgende Tendenz (36, S. 333):

1. die Zahl der Vollerwerbsbetriebe stieg von 35 % auf 39 % an; ihr Flächenanteil nahm von 72 % auf 75 % zu.
2. die Zahl der Zuerwerbsbetriebe ging von 22 % auf 19 % zurück; ihr Flächenanteil sank von 16 % auf 13 %.
3. die Zahl der Nebenerwerbsbetriebe nahm von 43 % auf 45 % zu; ihr Flächenanteil blieb mit 12 % konstant.

Diese Entwicklung vollzog sich bei einem Rückgang der Gesamtzahl der Betriebe von 1,451 Millionen auf 1,161 Millionen und der Fläche von 12,981 Millionen ha LF auf 12,724 Millionen ha LF. Die Flächenanteile entsprechen auch ziemlich genau den Marktleistungen dieser 3 Gruppen (ohne Sonderkulturen), die PADBERG von 1962/63 bis 1964/65 mit 68,6 % für Voll-, 19,6 % für Zu- und 11,8 % für Nebenerwerbsbetriebe festgestellt hat (19, S. 24).

Sofern man die kurzfristige Tendenz verallgemeinern darf, bleibt also festzustellen, daß die wirtschaftliche Bedeutung der Vollerwerbsbetriebe langsam ansteigt, während die der Zu- und Nebenerwerbsbetriebe etwas zurückgeht. Zumindest die gegenteilige Entwicklung kann aus den vorliegenden Daten nicht herausgelesen werden! An dieser Stelle müssen deshalb Lösungsansätze aufgezeigt werden, die dem landwirtschaftlichen Haupterwerb Zukunftschancen geben.

Den Hauptanteil der Untersuchung umfassen die Darlegung der Grundstruktur und die systematische Erfassung der weitgehend qualitativen Fakten, die für die künftigen Haupterwerbsstrukturen relevant sind (Abschnitte 2, 3 und 4). Abschließend soll dann noch eine Prognose der Zahl der zukünftigen Haupterwerbsbetriebe und Gemeinschaftseinrichtungen erfolgen (Abschnitt 5).

## 1.2 Methode und Begriffe

Die vorstehend beschriebene Aufgabe wird vorwiegend auf normativ-deduktivem Wege gelöst, d.h. die primäre Frage lautet: Was soll sein? Die normativ-deduktive Methode basiert indes auf einer gewissen Induktion; d.h. Normen können für eine Realwissenschaft erst dann abgeleitet werden, wenn die Realität zuvor analysiert worden ist. Schon aus Zeit- und Raumgründen muß sich die Analyse des Ist-Zustandes jedoch auf ein Minimum beschränken.

Infolge der Vielfalt praktischer Erscheinungsformen in Gegenwart und Zukunft kann sich auch die folgende Prognose nur auf typische Fakten erstrecken. Der Begriff des "Typs" bzw. des "Typischen" spielt hier eine entscheidende Rolle. Da es aber stets Abweichungen und Ausnahmen vom Typ resp. vom Typischen gibt, setzt ein Operieren mit diesem Begriff in gewissem Umfang den Willen zum Verstehen des Dargebotenen seitens des Lesers voraus. Interpretationen sind also so lange gültig, wie sie sich unter dem Begriff des "Typs" bzw. des "Typischen" subsumieren lassen.

Die Darstellung von Unternehmungsformen bzw. -strukturen - beide Ausdrücke finden hier eine synonyme Verwendung - gehört in das Teilgebiet des Unternehmungsaufbaues, das zusammen mit dem Teilgebiet des Unternehmungsablaufs das Gesamtgebiet der Unternehmungsorganisation bildet.

## 2 Ansätze einer "Theorie landwirtschaftlicher Unternehmungsstrukturen"

### 2.1 Die Struktur als "Apparat" der Zielerreichung

Der privatwirtschaftliche Anlaß Landwirtschaft zu treiben, ist in dem Bestreben zu sehen, mittels Erzeugung agrarer Produkte Einkommen zu erzielen. Ob es sich hierbei um Arbeitseinkommen (Lohn, Lohnanspruch), Kapitaleinkommen (Bodenrente, Zinsanspruch des Kapitals für Besatzver-

mögen) oder um eine Kombination beider Einkommensarten handelt, ist von Fall zu Fall verschieden und für die grundsätzliche Zielfixierung unerheblich. Mit dieser Feststellung wird die Existenz weiterer ökonomischer und meta-ökonomischer Ziele (Oberziele, Nebenziele) weder bestritten noch in Frage gestellt. Das generelle Ziel "Einkommenserwirtschaftung" bietet sich jedoch im Rahmen ökonomischer Fragestellungen an, da es sachlich als Vorziel meta-ökonomischer Ziele und methodisch als operationales Ziel anzusprechen ist.

Die Erwirtschaftung eines Einkommens ist nur über eine einzelwirtschaftliche Wertschöpfung möglich. Die landwirtschaftliche Wertschöpfung vollzieht sich im produktionstechnischen Leistungsprozeß, dessen institutionelle Einheit die Landwirtschaftsunternehmung (Landwirtschaftsbetrieb) ist. Die Struktur einer Unternehmung und damit auch einer Landwirtschaftsunternehmung muß dabei als das "Gehäuse" oder als der "Apparat" angesehen werden, in dem sich das wirtschaftliche Geschehen vollzieht. Sie kann somit als die Gesamtheit aller Produktionsfaktoren, die in einer Unternehmung vereinigt sind, angesprochen werden. Ebenso wie die einzelnen Faktoren unterliegt sie dem ökonomischen Prinzip. Die Frage nach der optimalen Struktur einer Unternehmung ist deshalb die Frage nach der optimalen Kombination aller Produktionsfaktoren, wozu neben Gütern auch dispositive und exekutive Dienstleistungen zählen, sowie nach der optimalen Größe (Produktionsmittelapparat, Produktionsumfang).

Die bestmögliche Struktur einer Unternehmung muß sich an dem Unternehmungsziel orientieren, denn nur von hier aus lassen sich die Kriterien "zweckmäßig" oder "unzweckmäßig" anwenden. Die angeführte Zielsetzung "Einkommenserwirtschaftung" kann im Hinblick auf die vielen individuellen Zielsetzungen der existenten Landwirtschaftsunternehmungen, die theoretisch und praktisch möglich sind, nur als generelles Ziel bzw. als erste Annäherung an andere Ziele (Zielbündel) angesehen werden. Da hier kein Bezug auf bestimmte Landwirtschaftsunternehmungen vorliegt, muß dieses Ziel (Oberziel) für die weitere Diskussion beibehalten werden. Eine derartige Einschränkung läßt sich umso leichter hinnehmen, als es hier um eine grundsätzliche Besprechung zukünftiger Strukturen landwirtschaftlicher Unternehmen geht.

## 2.2 Der dynamische Charakter der Unternehmungsstruktur

Wirtschaftliche Unternehmungen sind gemeinhin Dauerveranstaltungen, d.h. ihre Tätigkeit erstreckt sich auf längere, zum größten Teil vorweg nicht näher bestimmte Zeiträume. Aus dieser Absicht und aus dem Einsatz von Produktionsfaktoren, die erst durch mehrperiodische Nutzung rentabel werden – im wesentlichen der Gesamtkomplex des Anlagevermögens –, resultiert eine Konstanz der einzelbetrieblichen Strukturen, die zwar eine gewisse Zeitdauer ökonomisch notwendig, die aber bei allzu langer Dauer ökonomisch ebenso unwirtschaftlich ist wie ein steter Wandel. In diesem Sinne wird die strukturelle Entwicklung einer Wirtschaftseinheit in der Zeit zum Parameter einer individuellen sektoralen Unternehmungspolitik.

Die Forderung nach einer optimalen Unternehmungsstruktur kann mit dem Begriff der "Stabilität" erfaßt werden (vgl. 23, Abschnitt 412). Hiermit sind die Höhe und die Zusammensetzung des Vermögens (Aktivseite der Bilanz), d. h. des ökonomischen Potentials oder der ökonomischen Kapazität einer Unternehmung gekennzeichnet. Dieser Begriff darf jedoch nicht statisch, er muß vielmehr dynamisch verstanden werden. Die beiden Teilaspekte Höhe und Struktur werden im Rahmen einer positiven Entwicklung mit "Prosperität" (Vermögensmehrung) oder Wachstum und mit "Flexibilität" (Anpassung der Vermögenszusammensetzung) umschrieben. Optimale Unternehmungsstruktur resp. optimale Stabilität der Unternehmung liegen dann vor, wenn die Prosperität und die Flexibilität zu jedem Zeitpunkt der Lebensdauer einer Unternehmung gesichert sind. Dabei müssen die "Kräftegruppe der Beharrung" und die "Kräftegruppe der Veränderung", die permanent auf die Unternehmungsstruktur einwirken, durch die Unternehmungspolitik zum Ausgleich gebracht werden. Die dauernde Erhaltung bzw. Schaffung der optimalen Unternehmungsstruktur wird damit zu einer bedeutsamen Aufgabe (Unterziel) des landwirtschaft-

lichen Unternehmers, wobei das "Prinzip der organisationalen Anpassung" (BRÄNDLE), der "Grundsatz des elastischen Gleichgewichts" (BLEICHER) bzw. das "Prinzip der harmonischen Entwicklung" (NORDSIEK) zu beachten sind.

### 2.3 Unternehmungsstruktur und Wachstum

Die positive Entwicklung einer Unternehmung im Sinne einer gegenüber der Vorperiode höheren wirtschaftlichen Ergiebigkeit (höheres Einkommen) verlangt regelmäßig eine entsprechende Vergrößerung des wirtschaftlichen Apparates (Vermögenszunahme) unter Beachtung der zweckmäßigen Vermögenszusammensetzung. Eine Entwicklung in dem gerade beschriebenen Sinn wird gemeinhin als "Unternehmungswachstum" umschrieben. Damit werden Probleme des Unternehmungswachstums zum Kernstück der Strukturpolitik einer Unternehmung (eines Unternehmers). Die hier anzusprechende "Theorie des Unternehmenswachstums" muß dabei unabhängig von ihrer gegenwärtigen Bedeutung (Umfang und Intensität) im Rahmen der wirtschaftswissenschaftlichen Forschungstätigkeit als Teilgebiet der stets größeren "Theorie der Unternehmungsorganisation" gesehen werden.

Es ist indessen nicht möglich, an dieser Stelle den Komplex "Unternehmungswachstum" auch nur annähernd vollständig zu behandeln; hier kann lediglich auf den engen Zusammenhang zwischen einer positiven strukturellen Unternehmungsentwicklung und Unternehmungswachstum hingewiesen werden. Wesentlich für die weitere Diskussion sind allerdings die Ursachen, Arten, Bereiche, Richtung und Modelle des Unternehmungswachstums.

Die Ursachen des Wachstums sind auf drei Ebenen zu finden:

1. gesamtwirtschaftliche Ursachen,
2. branchenspezifische Ursachen,
3. unternehmungsspezifische Ursachen.

Hinsichtlich der Arten des Wachstums sind z.B. zu unterscheiden:

1. autonomes Wachstum - induziertes Wachstum
2. endogenes Wachstum - exogenes Wachstum
3. echtes Wachstum - unechtes Wachstum.

Für die einzelne Unternehmung sind folgende Bereiche des Wachstums relevant:

1. produktionswirtschaftlicher Bereich
2. absatzwirtschaftlicher Bereich
3. finanzwirtschaftlicher Bereich.

In jedem dieser Bereiche können Begrenzungen der Wachstumsmöglichkeiten liegen, so daß sich das effektive Wachstum gemäß "Ausgleichsgesetz der Planung" (GUTENBERG) kurzfristig nach dem Minimumsektor richtet und langfristig zu einer Koordination der Wachstumsschranken tendiert.

Die generelle Richtung des Wachstums läßt sich durch eine zunehmende Industrialisierung, d.h. zunehmende Anwendung industrieller Verfahren, sowohl im exekutiven als auch im dispositiven Bereich des landwirtschaftlichen Produktionsprozesses charakterisieren. Eine natürliche Grenze industrieller Verfahrenstechniken ist allerdings in den zum Wesen landwirtschaftlicher Produktionsverfahren zählenden biologischen Wachstumsprozessen gegeben, die jedoch im Rahmen der Gesamtheit aller landwirtschaftlichen Produktionsbereiche von unterschiedlicher temporärer und gradueller Wirkung sind.

Nach BRÄNDLE (5) gibt es zwei Gruppen von Wachstumsmodellen:

- 1 mikroökonomische Modelle
  - 1.1 totale Modelle
  - 1.2 partielle Modelle
    - 1.2.1 produktionswirtschaftliche Modelle
    - 1.2.2 absatzwirtschaftliche Modelle
    - 1.2.3 finanzwirtschaftliche Modelle
- 2 organisationstheoretische Modelle
  - 2.1 historisch-genetische Modelle
  - 2.2 aufgabenanalytische Modelle
  - 2.3 biologisch-kybernetische Modelle.

Für Fragen der Unternehmungsstruktur ist insbesondere von den organisationstheoretischen Modellen eine wesentliche Hilfe zu erwarten. Da jedoch die wissenschaftliche Forschung gerade auf diesem Gebiet noch in den Anfängen steckt, kann die dringend notwendige Unterstützung augenblicklich noch nicht gegeben werden. Es bleibt jedoch zu hoffen, daß es sich lediglich um eine temporäre Schwierigkeit handelt.

#### 2.4 Wachstum und Konzentration bzw. Integration

Neben den bislang aufgezeigten Einzelheiten ist noch die Erkenntnis der theoretischen Forschung von Bedeutung, daß Wachstumsprozesse ihre Entsprechung in Konzentrationsprozessen haben; m.a.W. Wachstum und Konzentration bedingen sich gegenseitig, sie erfolgen im Zeitablauf synchron. Im Rahmen der Konzentrationsvorgänge ist dabei zwischen absoluter und relativer sowie zwischen horizontaler und vertikaler Konzentration zu differenzieren.

Für die Genese der Konzentration im landwirtschaftlichen Bereich gilt unter ökonomischen Gesichtspunkten, daß die horizontale Konzentration der vertikalen Konzentration zeitlich voranzugehen hat. Hier liegt allerdings keine technisch zwangsläufige, sondern eine ökonomisch sinnvolle Forderung in dem Sinne vor, daß der Effekt einer vertikalen Konzentration auf jeden Fall größer ist, wenn zuvor eine horizontale Konzentration (Erreichung des kostenminimalen Größenbereichs auf der Produktionsebene) stattgefunden hat.

Dieser Abschnitt 2 hat vornehmlich drei Aufgaben:

1. den "Standort" einer dynamischen "Theorie der Unternehmungsstruktur" innerhalb der gesamten "Theorie der Unternehmungsorganisation" aufzuzeigen,
2. die Einzelprobleme, die bislang erkannt sind, ohne daß eine geschlossene "dynamische Strukturtheorie" vorliegt, zu erfassen und bei der Besprechung praktischer Aufgabenlösungen zu berücksichtigen,
3. die Notwendigkeit der baldigen Entwicklung einer dynamischen "Theorie der Unternehmungsstrukturen" als wesentliches Teilgebiet der "Theorie der Unternehmung" darzulegen.

#### 3 Modelle landwirtschaftlicher Unternehmungsstrukturen

Die Organisationsstrukturen in der Realität sind so vielfältig, daß man mit BRINKMANN (6) sagen kann: Kein Landwirtschaftsbetrieb (Landwirtschaftsunternehmung) ist einem anderen vollkommen gleich. Aus der Fülle der Erscheinungsformen und Denkmodelle sollen zwei extreme Strukturen als Beispiel herausgegriffen und dargestellt werden:

1. die isolierte Landwirtschaftsunternehmung und
2. die integrierte Landwirtschaftsunternehmung.



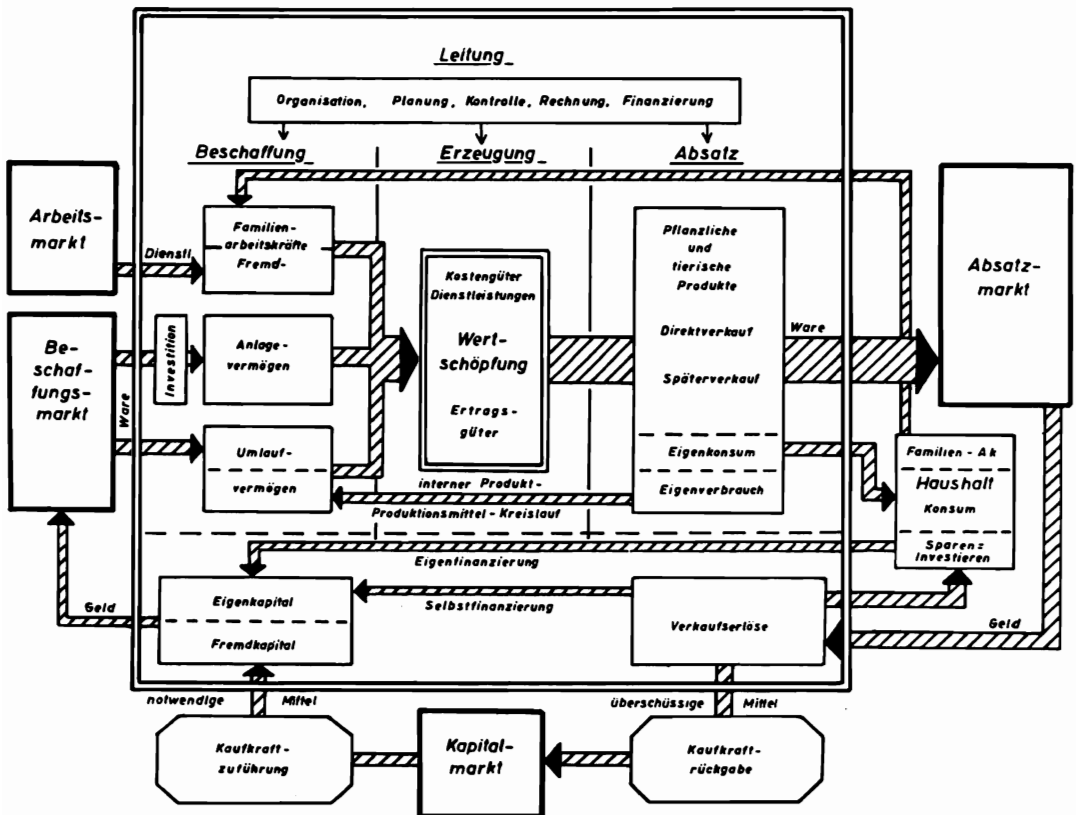
Bei der Besprechung der isolierten Landwirtschaftsunternehmung werden aber schon Einzelheiten deutlich, die auch für die später zu erörternde integrierte Landwirtschaftsunternehmung zutreffen; insofern liegt eine ganzheitliche Themenbehandlung vor. Unter Zeitaspekten ist ohne Anspruch auf Ausschließlichkeit festzustellen, daß der erstgenannte Typ für die Vergangenheit und die Gegenwart symptomatisch ist, während der zweitgenannte Typ in Zukunft dominieren wird; insofern ergibt die sukzessive Besprechung beider Typen gleichzeitig eine "Genese landwirtschaftlicher Unternehmungsstrukturen".

### 3.1 Die isolierte Landwirtschaftsunternehmung

Unter "isolierter Landwirtschaftsunternehmung" wird eine Wirtschaftseinheit verstanden, die vollkommen selbständig in der marktwirtschaftlichen Ordnung steht, die durch keinerlei organisatorisch verbundene Hilfwirtschaften oder andere Wirtschaftseinheiten mittelbar oder unmittelbar unterstützt wird. Es handelt sich also um eine Wirtschaftseinheit, die dem Ideal einer "selbständigen Unternehmung" unserer marktwirtschaftlichen Ordnung entspricht und in der Form des "selbständigen Familienbetriebes" wenn auch nicht unwidersprochen, so doch lange Zeit offizielles agrarpolitisches Leitbild war, denn es wurde eine Vielzahl von Maßnahmen "im Grund auf seine Stützung und Förderung gerichtet" (14, S. 11; 39, S. 31).

Die Struktur der "isolierten Landwirtschaftsunternehmung" ist in Darstellung 1 aufgezeigt (vgl. auch 23, S. 88 ff); in der genannten Quelle sind auch weitere Einzelheiten ausgeführt, die

Darstellung 1: Die Organisationsstruktur der "Isolierten Landwirtschaftsunternehmung"



teilweise zum Verständnis notwendig sind, die aber aus Raumgründen nicht wiederholt werden können. Hier geht es vielmehr um die Darstellung und Würdigung der strukturellen Merkmale, die diesen Unternehmungstyp von dem Alternativtyp unterscheiden. Wesentliche Strukturmerkmale (Alternativmerkmale) der "isolierten Landwirtschaftsunternehmung" sind:

1. der direkte und unmittelbare Kontakt zu anderen selbständigen Wirtschaftseinheiten im vor- und nachgelagerten Bereich (Märkte) und
2. das Fehlen irgendwelcher unterstützender Hilfwirtschaften.

Selbst wenn diese extreme Struktur in ihrer reinen Form gewiß nicht für alle existenten Landwirtschaftsunternehmungen gilt, so ist sie doch als weitgehend typisch für die Vergangenheit und z.T. noch für die Gegenwart anzusehen. Bei einer kritischen Würdigung muß für diesen bislang "typischen" Landwirtschaftsbetrieb, d.h. für die Masse der gegenwärtigen Betriebe, festgestellt werden – wobei Ausnahmen das Urteil nicht beeinträchtigen –, daß diese, fast im absoluten Sinne selbständigen Wirtschaftseinheiten auf die Dauer kaum Zukunftschancen haben. Hierfür gibt es gleich mehrere Gründe:

1. Der herkömmliche Familienbetrieb ist in seiner Größe (Produktionsmittelapparat, Produktionsvolumen) zu klein. Er kann gewöhnlich nicht einmal im Produktionsbereich infolge Faktorlimitation und unwirtschaftlicher technischer Verfahren das Kostenminimum realisieren; er produziert zu teuer.
2. Die geringe Größe führt zu spezifischen Unsicherheiten hinsichtlich Einkommenshöhe und Wachstum (Eigenkapitalbildung). Bei dem niedrigen Umsatzvolumen können Preis- und Ertragsschwankungen einer Wirtschaftsperiode kaum aufgefangen werden. Sie schlagen in negativem Sinne voll auf das Einkommen und die Eigenkapitalbildung durch.
3. Das geringe Produktionsvolumen drängt diese Betriebe am Markt in die Rolle des Mengenanpassers, dem im Rahmen der atomistischen Konkurrenz auf der Anbieterseite allein von diesem Status her keine optimale Marktpolitik möglich ist.
4. Die Vielfalt der dispositiven und exekutiven Funktionen des landwirtschaftlichen Unternehmers läßt im Zeichen einer arbeitsteiligen Wirtschaft keine optimale Aufgabenerledigung mehr zu.

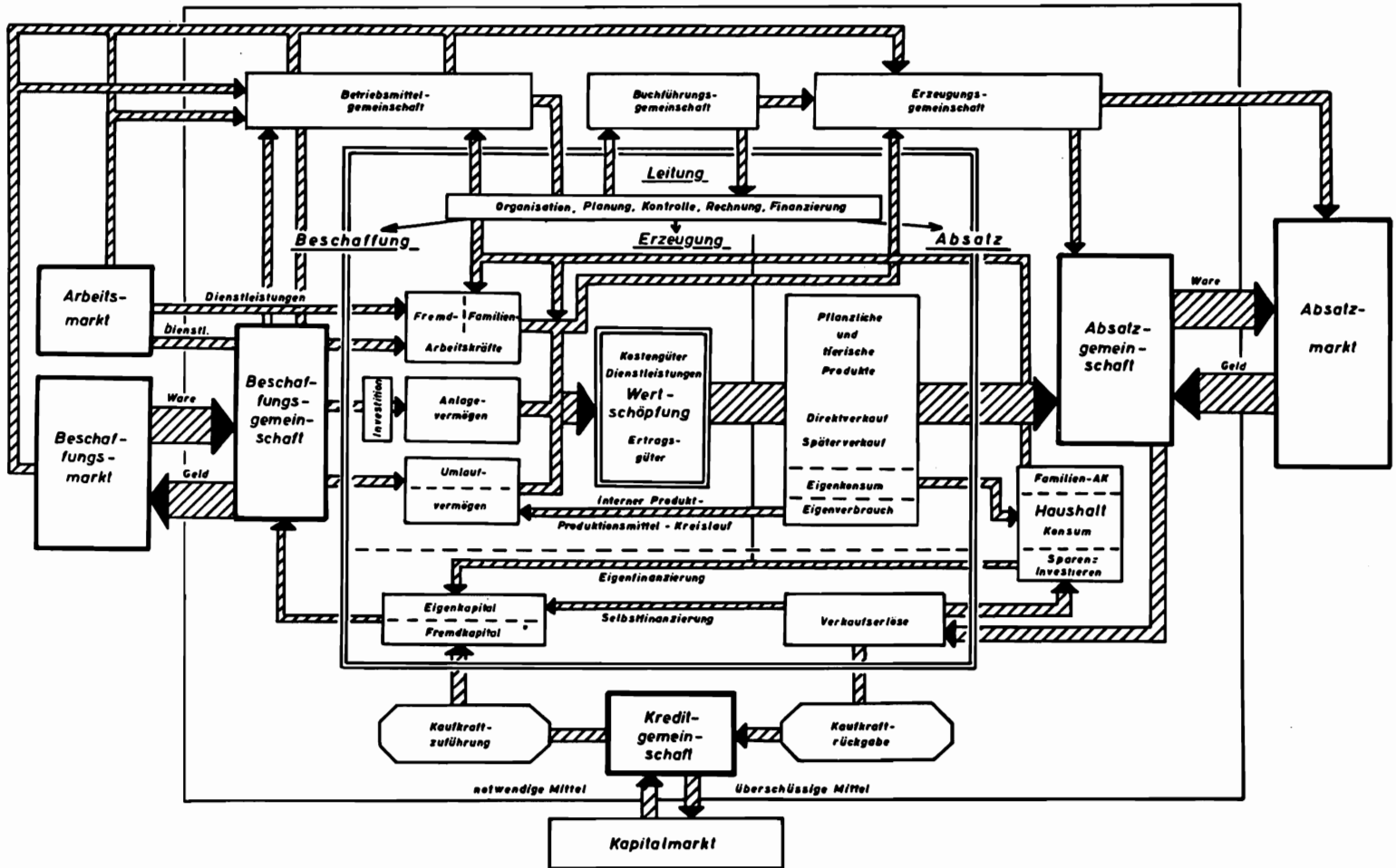
Alle vier wesentlichen Bereiche des Unternehmensgeschehens (Produktion, Finanzierung, Absatz, Leitung) zeigen somit in der "isolierten Landwirtschaftsunternehmung" prinzipielle Schwächen, die in der Struktur dieses Wirtschaftsgebildes begründet liegen und die deswegen die realen Wachstumschancen reduzieren.

Nachfolgend soll deshalb untersucht werden, unter welchen strukturellen Voraussetzungen diese Nachteile beseitigt oder zumindest gemildert werden können, um die Erhaltung einer "relativen Selbständigkeit" für die aus ökonomischen Gründen notwendige Anzahl landwirtschaftlicher Haupterwerbsunternehmen sicherzustellen.

### 3.2 Die integrierte Landwirtschaftsunternehmung

Als Alternative zu der wenig zukunftssträchtigen "isolierten Landwirtschaftsunternehmung" wird die sogenannte "integrierte Landwirtschaftsunternehmung" herausgestellt. Hierbei handelt es sich um eine Wirtschaftseinheit, deren Struktur durch vor- und/oder nachgelagerte Hilfwirtschaften so beeinflusst wird, daß der direkte Kontakt zu anderen selbständigen Wirtschaftseinheiten – vor allem der vor- und nachgelagerten Stufen – weitgehend über Hilfwirtschaften läuft. In Darstellung 2 sind die grundsätzlichen Möglichkeiten der Integration zwischen Landwirtschaftsunternehmung und Hilfwirtschaften sowie deren Verbindung zu den verschiedenen Märkten zusammengefaßt.

Darstellung 2: Die Organisationsstruktur der "Integrierten Landwirtschaftsunternehmung"



Im Vergleich zur Struktur der isolierten Landwirtschaftsunternehmung ist durch die Einbeziehung von Hilfwirtschaften an verschiedenen Stellen des Betriebsprozesses erwartungsgemäß eine größere strukturelle Vielfalt zu erkennen. Um hierin eine gewisse Ordnung zu bringen, ist eine Gliederung der einzelnen Hilfwirtschaften im Hinblick auf ihre Zugehörigkeit zu den vier Grundfunktionen des einzelwirtschaftlichen Prozesses (23, S. 36 - 40) angebracht:

<u>Grundfunktion</u>	<u>Hilfwirtschaft</u>
Beschaffung	Beschaffungsgemeinschaft, (Kreditgemeinschaft)
Erzeugung	Betriebsmittelgemeinschaft, Erzeugungsgemeinschaft
Absatz	Absatzgemeinschaft, Verwertungsgemeinschaft
Leitung	Buchführungsgemeinschaft, Beratungsgemeinschaft

In der Realität ist nicht jede Landwirtschaftsunternehmung an allen Gemeinschaftseinrichtungen beteiligt, da der Anschluß an derartige Institutionen in unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung grundsätzlich auf freiwilliger Basis erfolgt. Andererseits wird die bislang aufgezeigte Vielfalt durch weitere Differenzierungen innerhalb der Gemeinschaft selbst noch beträchtlich vergrößert; hier sind teilweise nur Sammelausdrücke für die verschiedenen Möglichkeiten einer Gemeinschaftsbeteiligung genannt. Insbesondere im Bereich der Beschaffungs-, Betriebsmittel-, Produktions- und Absatzgemeinschaften gibt es noch eine Reihe von produktionsmittel- bzw. produktspezifischen Unterteilungen und Kombinationen sowie unterschiedlicher Bindungsintensitäten.

Die "Einschaltung" von Gemeinschaften im Bereich der unmittelbaren Erzeugung führt organisatorisch zur sogenannten "horizontalen Betriebsvereinfachung", da Funktionen, die auf gleicher ökonomischer Ebene liegen, aus der Einzelunternehmung ausgegliedert und in der entsprechenden Gemeinschaft zusammengefaßt werden. Dieser Umstrukturierungsprozeß kann in beiden Teilbereichen der Erzeugungsfunktion (vgl. 23, S. 89/90) erfolgen: Im Rahmen des "Einsatzes der Betriebsmittel" greifen Betriebsmittelgemeinschaften ein; innerhalb der "Erzeugnisgewinnung" dagegen kommen die Erzeugungsgemeinschaften zum Zuge, die meistens auch die vorgelagerten Funktionen (Beschaffung und Einsatz der Produktionsmittel) für ihren Teilbereich in eigener Regie übernehmen, so daß hier ein kompletter neuer Prozeß vorliegt. Während die übrigen Gemeinschaften - mit Ausnahme der Kreditgemeinschaften - mehr punktuell, d.h. nur an einer bestimmten Stelle des einzelbetrieblichen Wirtschaftsgeschehens, wirken, handelt es sich bei den Erzeugungsgemeinschaften um Institutionen, die zumindest einen Funktionsbereich bzw. einen Betriebszweig der Einzelunternehmung vollständig substituieren, m.a.W. auf einzelbetrieblicher Ebene überflüssig machen, was zuweilen sogar durch das Statut der Gemeinschaft ausdrücklich bestimmt wird. Über die Erzeugungsgemeinschaften findet also der stärkere Eingriff in oder Einfluß auf die ursprüngliche Organisation der Einzelunternehmung statt. Dementsprechend ist auch die ökonomische Bedeutung auf die verbleibende Unternehmung, die sogar so weit gehen kann, daß die Eigenständigkeit der Einzelunternehmung in Frage steht (vgl. 23, S. 134 ff). Mit Hilfe der Gemeinschaften auf der Erzeugerstufe lassen sich folgende Effekte erzielen:

1. günstigere Produktionsmittelbeschaffung
2. kostengünstiger Einsatz der Produktionsfaktoren
3. größere Produktionsmengen
4. höhere Produktqualitäten
5. bessere Marktherrichtung der Produkte
6. spezialisiertes Management.

Die Erzeugungsgemeinschaften beeinflussen also die Input- und die Output-Seite des Produktionsprozesses; sie haben somit eine Doppelwirkung.

Die Zuordnung der Kreditgemeinschaften zur Grundfunktion Beschaffung (siehe oben) ist problematisch, denn die realen Kreditinstitute sind nicht nur auf der Beschaffungsseite, sondern auch auf der Absatzseite mit den einzelnen Landwirtschaftsunternehmungen verbunden. Trotzdem erfolgt eine derartige Zuordnung, weil von der Wichtigkeit der Aufgabe und dem Zeitablauf her sowie in Richtung Zielerreichung ein Primat der Beschaffung gegeben ist. Über die Kreditgemeinschaften lassen sich im einzelnen ermöglichen:

1. kostengünstiges Fremdkapital,
2. dem Produktionsrhythmus angepaßte Kapitalversorgung,
3. bessere Fremdkapitalfähigkeit der Einzelunternehmung.

Wenn auch die Landwirtschaftsbetriebe aufgrund ihres hohen Anteils an Grund und Boden im allgemeinen gute und gerne genommene Sicherheiten bieten, so werden sie doch erst durch die Zugehörigkeit zu einer Kreditgemeinschaft (= Haftungsgemeinschaft) in größerem Umfang fremdkapitalfähig (ein wesentlicher Grund für Raiffeisen's Genossenschaftsgründung!). Gerade in Zeiten eines ständig steigenden Fremdkapitaleinsatzes in der Landwirtschaft ist die Zugehörigkeit zu einem kooperativen Verbund somit von besonderer Bedeutung.

Der Anschluß der Einzelunternehmung an Beschaffungs- oder Absatzgemeinschaften ergibt im Hinblick auf die dann folgende Funktionsausgliederung ebenfalls eine Vereinfachung der bisherigen Betriebsorganisation, die sogenannte "vertikale Betriebsvereinfachung". Mit Hilfe dieser Gemeinschaftsarten sind folgende Vorteile realisierbar:

1. Konzentration der zu beschaffenden resp. abzusetzenden Mengen (kostengünstiger Einkauf, leistungsfähiger Absatz),
2. optimale Lagerhaltung,
3. Marktanalyse und Marktberichterstattung durch Spezialisten,
4. fachmännische Beschaffungs- und Absatzberatung,
5. spezialisiertes Management,
6. Überwindung der Stellung des Mengenanpassers;

für die Absatzgemeinschaft kommt noch hinzu:

7. marktkonforme Herrichtung und Weiterverarbeitung der Urprodukte.

Der wesentliche Unterschied zwischen Beschaffungs- und Absatzgemeinschaft besteht bekanntlich darin, daß die Absatzgemeinschaften, da sie teleologisch und zeitlich nach der Produktion tätig werden, das größere Volumen (Mengen, Werte) haben, denn in der Landwirtschaft wird - wie in jedem anderen Wirtschaftsbereich - mehr verkauft als zugekauft. Der größere ökonomische Effekt ist deshalb von den Absatzgemeinschaften zu erwarten.

Auf der Ebene der Leitungsfunktionen setzen die Tätigkeiten der Buchführungsgemeinschaften und der Beratungsgemeinschaften an. Hier geht es vorwiegend um die kooperative Bewältigung dispositiver Aufgaben, die im Vergleich zur Erledigung im Einzelbetrieb folgende Vorteile bietet:

1. die dispositiven Tätigkeiten werden - zumindest im notwendigen Umfang - überhaupt durchgeführt (Planung, Kontrolle, Rechnung);
2. die Leitungsaufgaben lassen sich - ebenso wie die exekutiven im Rahmen der bereits genannten Gemeinschaften - optimal erledigen, da auf diese Weise auch auf diesem Gebiet die Prinzipien der Arbeitsteilung realisierbar sind;
3. über die Gemeinschaften wird der Kreis der erfaßten landwirtschaftlichen Unternehmer um ausgesprochene Fachleute (Buchführung, Beratung) ergänzt;
4. durch die Gemeinschaften wird der Kontakt zwischen allen Beteiligten zwangsläufig gefördert, da nicht jeder einzelne selbst initiativ zu werden braucht; aufgrund der spezifischen

Aufgabenstellung entwickeln die Gemeinschaft bzw. deren Leitung von sich aus entsprechende Tätigkeiten.

Zumindest einen Teil der dispositiven Aufgaben kann der Einzelunternehmer auch ohne die genannten Gemeinschaften erledigen bzw. auf individueller Ebene durch entsprechende Fachleute erledigen lassen. Die Erfahrung lehrt aber, daß zwischen Wollen und Vollenden gerade auf dem dispositiven Sektor des landwirtschaftlichen Aufgabenkatalogs eine beachtliche Lücke klafft. Vor allem die Vollständigkeit und die Kontinuität der Durchführung von Leitungsaufgaben sind durch gemeinschaftliche Einrichtungen größer; außerdem wird eine bessere Breitenwirkung erzielt.

Generell ergibt die Beteiligung an Gemeinschaften, daß die Vielfalt der Aufgaben für die Unternehmung selbst geringer wird. Organisatorisch ist also sowohl auf horizontaler als auch auf vertikaler Ebene ein wesentlicher Schritt in Richtung Betriebsvereinfachung (= Vereinfachung der Betriebsorganisation) gemacht. Die Struktur der Einzelunternehmung wird durch den Anschluß an Gemeinschaften sogar in einer Weise positiv, d.h. im Sinne gesamtwirtschaftlicher Entwicklungstendenzen, beeinflußt, wie es bei keiner anderen Maßnahme erreichbar ist. Die Gesamtstruktur aus Einzelunternehmung und Hilfwirtschaften wird jedoch größer und komplizierter; man kann hier von einer "Unternehmung höherer Ordnung" sprechen.

Die ökonomischen Wirkungen durch die horizontale und vertikale Integration der Einzelunternehmung lassen sich mit Hilfe eines weiteren zwei- bzw. dreistufigen Aufbaues der Gemeinschaften sowohl für die Gemeinschaften selbst als auch für die Mitgliederwirtschaften (Einzelunternehmungen) noch wesentlich verstärken.

Andererseits darf aber nicht verkannt werden, daß schon die bloße Existenz von Gemeinschaftseinrichtungen spezifische Kosten verursacht, die zunächst einmal von den eingesparten Kosten der Einzelunternehmung zu decken sind. Auch ohne genaue Zahlenangaben wird deutlich, daß das bloße Vorhandensein von Gemeinschaftseinrichtungen noch keine Besserstellung ergibt. Ökonomisch effektiv werden sie erst durch eine konsequente und kontinuierliche Nutzung. Hier gilt der Satz: Wer Gemeinschaftseinrichtungen nicht nutzen will, der braucht sich gar nicht erst zu beteiligen; eine nur nominelle Mitgliedschaft genügt nicht.

Die Grundstruktur landwirtschaftlicher Hauptideerwerbunternehmungen der Zukunft ist die "integrierte Landwirtschaftsunternehmung", die

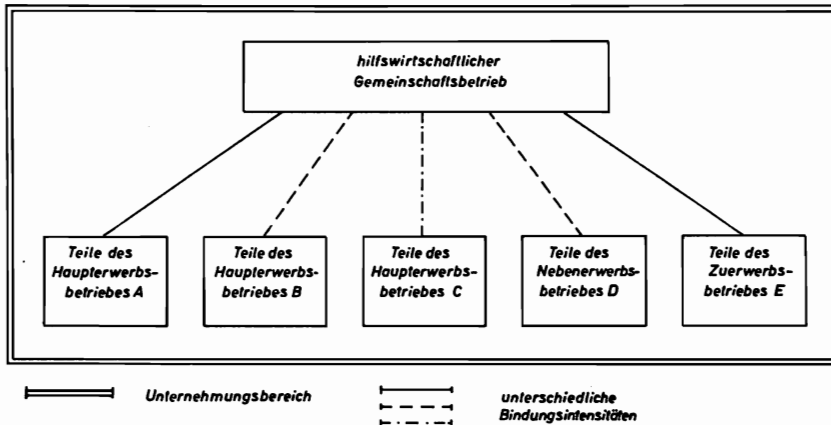
1. sich der Gemeinschaftseinrichtungen in noch stärkerem Maße, als es bislang der Fall war, bedient. Die geforderten Gemeinschaften stellen - von Ausnahmen abgesehen - Hilfwirtschaften dar (z. B. Förderungsgenossenschaften) im Gegensatz zu den Gemeinschaftsinstitutionen, die durch Aufgabe der Einzelwirtschaft entstehen (z. B. Voll- oder Produktivgenossenschaften). Die notwendigen Hilfwirtschaften sichern also die Existenz der Einzelwirtschaften und vernichten sie nicht!
2. im kostenminimalen Bereich produziert; d.h. in den einzelnen Betriebszweigen unter dynamischen Aspekten Größenordnungen erreicht, in denen die wesentlichen Degressionseffekte bereits ausgeschöpft sind;
3. auf dispositivem und exekutivem Gebiet der allgemeinen technischen Entwicklung folgt; d.h. industrielle Produktionsverfahren anwendet, soweit es die als Kennzeichen landwirtschaftlicher Tätigkeit anzusprechenden biologischen Prozesse zulassen.

Nur unter diesen Voraussetzungen sind eine langfristige Wachstumschance und damit eine Dauerexistenz zu sichern. Über die strukturelle Vielfalt dieser Unternehmungsform geben die "Integrationskriterien" und die "Integrationswirkungen" weitere Auskunft. Zur relativen Vorzüglichkeit der kooperativen Unternehmungsform gegenüber der Alternative "private Großunternehmen" hat sich u.a. MEIMBERG (16, S. 13 - 21) geäußert.

### 3.3 Die Unternehmung höherer Ordnung

Die integrierten Landwirtschaftsbetriebe und ihre Hilfwirtschaften bilden zusammen eine "Unternehmung höherer Ordnung" oder eine Unternehmung sui generis:

Darstellung 3: Unternehmung höherer Ordnung aus hilfwirtschaftlichem Gemeinschaftsbetrieb sowie Teilen landwirtschaftlicher Haupt-, Zu- und Nebenerwerbsbetriebe



Dieses Organisationsgebilde zeichnet sich durch folgende Merkmale aus:

1. es besteht aus einem hilfwirtschaftlichen Gemeinschaftsbetrieb und Teilen der landwirtschaftlichen Haupt-, Zu- und Nebenerwerbsbetriebe;
2. als "Dachgesellschaft" fungiert ein hilfwirtschaftlicher Gemeinschaftsbetrieb;
3. die Haupterwerbsunternehmen sind im allgemeinen nur mit Teilen ihrer Institution an der Unternehmung sui generis beteiligt (Ausnahmen: Betriebsgemeinschaften, Gemeinschaftsbetriebe);
4. außer Haupterwerbsbetrieben sind auch Neben- und Zuerwerbsbetriebe an der Gemeinschaft beteiligt;
5. die Beziehung zwischen den Mitgliederwirtschaften und dem Gemeinschaftsbetrieb kann im Rahmen unserer Wirtschaftsordnung als funktionelle Verbindung (vgl. hierzu 23, S. 138 ff) auf freiwilliger Basis (siehe u.a. 25) angesprochen werden.

Über die "Genese" dieser Strukturen im Rahmen des Genossenschaftswesens haben u.a. DÜLFER (8) und SEUSTER (27) gearbeitet, nachdem gerade auf dem landwirtschaftlichen Sektor eine Reihe mehr analytisch-deskriptiver Arbeiten aus neuerer Zeit vorliegen (siehe die Zusammenstellung am Ende des Literaturverzeichnisses).

Der Vorschlag, die Landwirtschaftsunternehmung in größere Einheiten zu integrieren, wirft immer wieder die Frage nach der Selbständigkeit auf. Hierzu ist in aller Kürze folgendes zu bemerken (ausführlicher in 25):

1. Die effektive Selbständigkeit der "isolierten Landwirtschaftsunternehmung" wird vielfach überschätzt. Unter den für die Masse dieser Unternehmungen gegebenen Bedingungen (vgl. Abschnitt 3.1) handelt es sich meistens mehr um eine eingebildete denn um eine ökonomisch relevante Selbständigkeit.
2. Mitgliedschaftliche und vertragliche Bindungen können grundsätzlich als die Vorwegnahme dispositiver Entscheidungen des Unternehmers interpretiert werden; die späteren Verpflich-

tungen (Abnahme, Nutzung, Lieferung) werden dann zu einem reinen Erfüllungsgeschäft.

3. Die Mitgliedschaft in einer größeren Gemeinschaft bedeutet für die tägliche Aufgabenerledigung keineswegs die völlige Aufgabe der Selbständigkeit. Auch in der Gemeinschaft bleiben wichtige Entscheidungen im privaten Bereich der landwirtschaftlichen Unternehmer.
4. Rein theoretisch wird zwar der Entscheidungsspielraum für den Einzelunternehmer durch den Eintritt in eine Gemeinschaft geringer, doch kann er im Extremfall aufgrund eines höheren Wirtschaftserfolges - vor allem durch Steigerung der "Marktmacht" - in praxi sogar größer werden (siehe 1.).
5. Schließlich wird der im Normalfall gegebene Verlust an Selbständigkeit zu einem ökonomischen Kalkül, wobei die nur von jedem Mitglied selbst zu entscheidende Frage lautet: Was ist die Aufgabe eines Teiles der wirtschaftlichen Selbständigkeit wert, d.h. um wieviel muß der ökonomische Erfolg steigen, damit ein Teil der Selbständigkeit aufgegeben werden kann? Hier wird eine Tendenz unserer gesamtwirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Entwicklung deutlich: "Bei wachsender partieller Abhängigkeit werden persönliche soziale Freiheitsgrade größer" (KÖTTER, 14, S. 9). Es hat sich nach MEIMBERG (16, S. 21) für Getreidebetriebe und Lebensmitteleinzelhandel bereits gezeigt, "daß die schrittweise Aufgabe von Selbständigkeit zu höheren Leistungen und größeren Freiheiten in der Lebensgestaltung der betroffenen Menschen geführt hat". Warum sollte sich die Landwirtschaft einer derart umfassenden Entwicklung entziehen?

#### 4 Integrationskriterien und Integrationswirkungen

##### 4.1 Integrationskriterien

Zur genaueren Charakterisierung der Bindungen zwischen Einzelunternehmung und Gemeinschaft reicht das vorstehend erörterte Grundmodell nicht aus, denn hier liegt ein ganzer "Bindungskomplex" vor, den es zu analysieren und zu kennzeichnen gilt.

Einzelne oder nur wenige Kriterien werden der dem Modell innewohnenden Vielfalt und Vielschichtigkeit der praktisch gegebenen und theoretisch möglichen Erscheinungsformen nicht gerecht. Um für eine möglichst große Anzahl von Zwecken gerüstet zu sein, ist es die Aufgabe der einschlägigen Wissenschaft, eine systematische Darstellung der relevanten Integrationskriterien zu geben, die sich jedoch an dieser Stelle auf eine summarische Aufzählung beschränken muß.

Gemeinschaften, die bestehende Einzelunternehmen unterstützen sollen (Hilfswirtschaften), erfahren ihre Legitimation von den Bedürfnissen der Einzelunternehmung. Aus diesem Grunde werden zunächst die Integrationskriterien aus der Sicht der Einzelunternehmung dargestellt; dabei sind erfaßt: Integrationsziele oder -motive, Integrationsbereiche, Integrationsgrade und Integrationsarten, die statt textlicher Interpretation in Übersicht 1 tabellarisch zusammengestellt sind.

Im Rahmen der Integrationsziele geht es zunächst um die sogenannten Mitgliederziele. In einer konkreten Situation können durchaus mehrere Ziele (Zielbündel) gleichzeitig angestrebt werden, zum oftmals starke Interdependenzen bestehen. Durch weitere Unterteilungen, vor allem in Richtung auf Objekte und Funktionsstellen (Haupt-, Teilfunktionen), können die Bindungsbereiche genauer spezifiziert werden (23, S. 33 ff). Von der ökonomischen Zweckmäßigkeit her müssen horizontale Zusammenschlüsse den vertikalen zeitlich vorangehen oder zumindest zeitgleich erfolgen (vgl. Abschnitt 2.4).

Zur unmittelbaren Kennzeichnung der Gemeinschaften ist auch eine Darstellung der Kriterien aus der Sicht der Gemeinschaft selbst erforderlich (Übersicht 2), denn das Interesse einer Ge-



## Übersicht 1: Integrationskriterien aus der Perspektive der Einzelunternehmung

Integrationsziele (sog. Mitgliederziele)	Integrationsgrade	Integrationsarten
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existenzsicherung</li> <li>2. Kostenminimierung</li> <li>3. Einkommens - bzw. Gewinnmaximierung</li> <li>4. Marktmachtsteigerung</li> <li>5. Absatzsicherung</li> <li>6. Arbeits erleichterung</li> <li>7. Freizeitmaximierung</li> <li>8. weitere metaökonomische Ziele</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>horizontale Ebene</u></li> <li>11. zwischenbetriebliche Zusammenarbeit ohne vertragliche Bindung (Nachbarschaftshilfe, Absprachen mit Landwirten und Fremdleistungsbetrieben) mit vertraglicher Bindung (Maschinenringe, -gemeinschaften, Erzeugerringe, Betriebshilfsdienst)</li> <li>12. überbetriebliche Zusammenarbeit (neue Unternehmungsformen) Einzelproduktgemeinschaft (Ausgliederung einzelner Betriebszweige) Mehrproduktgemeinschaft (Zusammenschluß ganzer Betriebe) Betriebsgemeinschaft Gemeinschaftsbetrieb</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. juristische Bindungen freiwillig, keine besonderen Regelungen statutarische Regelungen einzelvertragliche Regelungen gesetzlich</li> <li>2. organisatorische Bindungen über Produkte sachliche Produktionsmittel Dienstleistungen (exekutive Arbeit) Leitungsaufgaben (dispositive Arbeit)</li> <li>3. finanzielle Bindungen über Anteile Aktien</li> <li>4. personelle Bindungen Stimmrecht des Einzelmitgliedes nach Personen nach Anteilen sonstige Modi</li> </ol>
Integrationsbereiche		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beschaffung</li> <li>2. Beschaffung und Erzeugung</li> <li>3. Erzeugung</li> <li>4. Erzeugung und Absatz</li> <li>5. Absatz</li> <li>6. Beschaffung, Erzeugung und Absatz</li> <li>7. Leitung</li> <li>8. weitere Kombinationen der Grundfunktionen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <u>vertikale Ebene</u></li> <li>geringer Zusammenschluß (keine spezifischen Verpflichtungen)</li> <li>mittlerer Zusammenschluß (Ablieferungs- oder Abnahmeverträge)</li> <li>starker Zusammenschluß (Ablieferungs- und Abnahmeverträge)</li> <li>sehr starker Zusammenschluß (Ablieferungs- und Annahmewang, Produktionsvorschriften)</li> </ol>	<p>Aufgabenerledigung in der Gemeinschaft</p> <p>leitende Tätigkeit ausführende Tätigkeit keine Tätigkeit</p>

## Übersicht 2: Integrationskriterien aus der Perspektive der Gemeinschaft

morphologische Kriterien	katellaktische Kriterien
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gegenstand (Sachbereich, Produktionsrichtung)</li> <li>2. Größe (Produktions-, Marktvolumen)</li> <li>3. Zeitdauer (befristet - unbefristet)</li> <li>4. Art und Umfang der Gemeinschaftsinstitutionen</li> <li>5. juristische Form</li> <li>6. Kapitaleigentümer</li> <li>7. Anschluß an Zentralen und Verbände</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integrationsziel (Hauptziel; u.U. ≠ Einzelziele der Mitglieder)</li> <li>2. Integratoren (Träger der Leitungsfunktionen)</li> <li>3. Träger der Exekutivfunktionen</li> <li>4. Stimmrecht der Mitglieder</li> <li>5. Überschuß- und Gewinnverteilung</li> </ol>

meinschaft entspricht nicht immer den Einzelinteressen der Mitglieder oder der Summe der Mitgliederinteressen. Gemeinschaften entwickeln mehr oder weniger zwangsläufig - zumindest temporär - ein sogenanntes Eigenleben (Eigenwirtschaftlichkeit) (vgl. DRAHEIM (7) und HENZLER (13)).

Der genannte Katalog von Beziehungsmerkmalen kann keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Andererseits muß die Erfassung der wesentlichen Kriterien an dieser Stelle genügen. Für den Bedarf des praktischen Einzelfalles kann sehr leicht eine notwendige Ausdehnung (oder Einschränkung) vorgenommen werden. Die vorgetragene Zusammenstellung erscheint deshalb für eine Typologie der Erscheinungsformen geeignet zu sein. In der besseren Reagibilität auf praktische Einzelfälle wie auch auf generelle Entwicklungstendenzen im Vergleich zu einer Systematik ist dabei ein besonderer Vorteil zu sehen. Mit Hilfe der dargestellten Kennzeichen kann also eine wesentliche Aufgabe der Forschung einer Realwissenschaft gelingen, nachdem Ursache und Wirkung aufgezeigt sind: Ordnung in die praktische Erscheinungsvielfalt zu bringen und sie damit intelligibel zu machen.

#### 4.2 Integrationswirkungen

Über Sinn und Zweckmäßigkeit einer Gemeinschaftsbeteiligung entscheiden letztlich die Integrationswirkungen auf die Mitgliederwirtschaft bzw. das Mitglied. Das Ausmaß dieser Rückwirkungen hängt dabei in erster Linie von der Art und der Intensität der Integration ab. Zur generellen Darstellung der juristischen, organisatorischen, finanziellen und personellen Möglichkeiten können nachfolgende Kriterien dienen.

#### Übersicht 3: Direkte Wirkungen der Gemeinschaftsbeteiligung auf die Einzelunternehmung bzw. den Einzelunternehmer

juristische Wirkungen	organisatorische Wirkungen	finanzielle Wirkungen	personelle Wirkungen
1. Möglichkeit zur Nutzung der Gemeinschaft	1. ohne Einfluß (alte Organisation bleibt)	1. keine Wirkung (keine Beteiligung)	1. Aufgabenerhöhung (Übernahme a) dispositiver b) exekutiver Aufgaben in der Gemeinschaft)
2. begrenzte Verpflichtung einzelner Betriebsbereiche	2. geringer Einfluß (nur einzelne Funktionen betroffen)	2. schwache Wirkung (Gemeinschaft ohne Überschüsse)	2. Aufgabeminderung (Minderung a) der Funktionenvielfalt b) des Funktionenumfanges)
3. ausschließliche Verpflichtung einzelner Betriebsbereiche	3. mittlerer Einfluß (ganze Funktionsbereiche betroffen)	3. mittlere Wirkung (Überschüsse zur Auffüllung der Anteile)	3. Aufgabenerleichterung a) in dispositiven b) in exekutiven Bereich
4. begrenzte Verpflichtung des Gesamtbetriebes	4. starker Einfluß (Gesamtbetrieb betroffen)	4. starke Wirkung (Überschüsse werden ausgezahlt)	
5. ausschließliche Verpflichtung des Gesamtbetriebes	5. sehr starker Einfluß (Gesamtbetrieb geht in der Gemeinschaft auf)	5. sehr starke Wirkung (Überschüsse sind wesentlicher Teil des Einkommens)	

Aus den direkten oder unmittelbaren Wirkungen der Gemeinschaftsbeteiligung heraus ergeben sich nunmehr im Bereich der Einzelunternehmung Folgen, die sich in ökonomischer und meta-ökonomischer Richtung untergliedern lassen.

Die primär ökonomische Wirkung einer Gemeinschaftsbeteiligung bzw. der hilfswirtschaftlichen Gemeinschaftseinrichtungen auf die Einzelunternehmung muß in einer qualitativen Existenzsicherung (Überlebensmaxime) für die Einzelunternehmung gesehen werden, d.h. es ist nicht die Hauptaufgabe der Gemeinschaften, eine möglichst hohe oder gar die gegenwärtig existente Zahl von Landwirtschaftsbetrieben zu erhalten - der agrarpolitische Leitspruch "Jeder, der

Bauer bleiben will, kann Bauer bleiben" muß als ausgesprochen irreführend qualifiziert werden -, sondern der unter ökonomischen Aspekten notwendigen Anzahl (vgl. Abschnitt 5.1) ein ausreichendes und vergleichbares Einkommen zu ermöglichen. Es geht also um die Beseitigung der Einkommensdisparität für eine tragbare Anzahl von Landwirtschaftsbetrieben mittels hilfswirtschaftlicher Gemeinschaften.

Zur Zeit ist von Einzelfällen und Modellrechnungen, denen aber keine allgemeingültige Beweisfähigkeit zukommt, abgesehen der unmittelbare zahlenmäßige Nachweis noch nicht möglich, daß sich mit Hilfe der hier geforderten Gemeinschaften eine generelle Kostensenkung bzw. Leistungssteigerung im Vergleich zur einzelbetrieblichen Aufgabenerledigung erreichen läßt (vgl. u.a. 9 und 15). Dafür gibt es zwei potente Gründe:

1. Den praktizierten Beziehungen zwischen Gemeinschaft und Einzelunternehmung fehlt es oft an der notwendigen Intensität und Ausschließlichkeit; die "Fremdablenkung" ist noch zu groß.
2. Die Agrarpreise regeln sich zu einem großen Teil nicht nach Angebot und Nachfrage; es sind daher keine reinen Marktpreise.

Wenn auch der quantitative Nachweis mit Allgemeingültigkeit noch nicht gelingt - auf diesem Gebiet sind u.a. noch umfangreiche Forschungen notwendig -, so mag als indirekter Beweis für die ökonomische Effektivität, z.B. der Genossenschaften, die Tatsache angesehen werden, daß der genossenschaftliche Anteil am landwirtschaftlichen Direktumsatz ständig und stetig steigt (vgl. 38).

Aus dem Katalog der meta-ökonomischen Wirkungen sind zunächst nur die relevant, die als unmittelbares Ziel des Einzelmitgliedes anzusprechen sind (z.B. mehr Freizeit), denn nur für diese Ziele läßt sich die Wirkung der Gemeinschaftsbeteiligung direkt ableiten. Für die übrigen meta-ökonomischen Ziele kann lediglich eine indirekte Wirkung gefolgert werden, da eine eindeutig determinierte Kausalkette fehlt, denn zwischen den ökonomischen Zielen und den darauf basierenden meta-ökonomischen Zielen - ökonomische Ziele als Voraussetzung meta-ökonomischer Ziele - liegt noch ein Entscheidungsprozeß, der sehr wesentlich von dem Grad der ökonomischen Zielerreichung, den zwischenzeitlichen Änderungen sowie anderen - z.T. wiederum meta-ökonomischen - Variablen bestimmt wird.

## 5 Zukünftige Anzahl der Haupterwerbsbetriebe und der Gemeinschaften

### 5.1 Anzahl der Haupterwerbsbetriebe

Insgesamt wird sich durch die hier geforderte "vertikale Integration" an der Zahl der Haupterwerbsunternehmungen, d.h. auf der eigentlichen Erzeugerstufe, relativ wenig ändern, sofern der von anderen Ursachen abhängige Prozeß der "horizontalen Integration" (kostenminimale Größenordnungen auf der Produktionsebene) zu einem gewissen Abschluß gekommen ist, denn die Hauptaufgabe dieses Prozesses heißt "Existenzsicherung" und nicht "Existenzvermehrung" oder "Existenzverminderung". Ein "Mehr" kann allerdings in der Weise gesehen werden, daß die Gemeinschaften selbst Einkommensmöglichkeiten für einen Teil der bisher in den Betrieben Tätigen bieten.

Es hat in der Vergangenheit nicht an Versuchen gefehlt, die zukünftige Anzahl landwirtschaftlicher Unternehmungen (Betriebe) zu antizipieren. Dabei sind eine Reihe von Autoren zu klaren quantitativen Angaben vorgedrungen 1). Die Maßstäbe sind allerdings sehr unterschiedlich;

---

1) In chronologischer Folge seien genannt: WEINSCHENCK (1964; 28, S. 35), MÜLLER (1967; 17, S. 240), SEUSTER (1967; 24, S. 107), sog. SCHILLER-Papier (1968; 31, S. 210), BISCHOFF (1969; 2, S. 186), WEINSCHENCK-MEINHOLD (1969; 29, S. 149), HEIDHUES (1969; 11, S. 27/28), WEINSCHENCK-HENRICHSMEYER (1970; 30, S. 7), SCHOLZ (1971; 22, S. 29a), BML (1972; 35, S. 13).

im einzelnen werden gewählt: Betriebe, Familienbetriebe, Vollerwerbsbetriebe, Betriebe ab 0,5 ha LN, Produktionseinheiten, Arbeitskräfte, hauptberuflich Erwerbstätige und volle Einkommen. Alle Angaben betreffen aber ausschließlich die Erzeugerstufe.

Unter Verwendung der im MANSHOLT-Plan aufgezeigten Größenordnungen (32, S. 35/36) in Verbindung mit der vom BML geschätzten Produktionsentwicklung (33, S. 54 ff) zuzüglich der in beiden Quellen nicht erfaßten Produkte bzw. Produktionsrichtungen muß für 1980 eine Anzahl von 200 000 - 220 000 Haupterwerbsbetriebe als im normativen Sinn realistisch angesehen werden. Die Gesamtzahl der Haupterwerbsbetriebe setzt sich nach dieser Berechnung folgendermaßen zusammen, wenn mit Monoproduktbetrieben gerechnet wird, oder entsprechenden Kombinationen, wenn weiterhin zweistufige Mehrproduktbetriebe unterstellt werden:

Ackerbaubetriebe (Getreide, Hackfrucht)	rund	25	%
Milchviehbetriebe	knapp	50	%
Schweinehaltungsbetriebe (Mast, Zucht)	etwa	12,5	%
Rindermastbetriebe		1	%
Geflügelhaltungsbetriebe		1	%
sonstige Betriebe	rund	10,5	%

Nimmt man die von PLATE (20) geschätzten Bestandsentwicklungen in der Viehhaltung an, dann ergeben sich maximal 250 000 Haupterwerbsbetriebe.

## 5.2 Anzahl der hilfswirtschaftlichen Gemeinschaften

Infolge ihrer mehr oder minder starken organisatorischen Verbundenheit mit den Haupterwerbsbetrieben muß auch noch die zukünftige Anzahl der Hilfswirtschaften geschätzt werden. Hierbei muß aber zwischen Genossenschaften und anderen Gemeinschaftseinrichtungen unterschieden werden, da verschiedene statistische Quellen vorliegen und abweichende Entwicklungen beachtet werden müssen.

Da bereits 1966/67 rund 90 % der Betriebe ab 10 ha LF Mitglied einer Genossenschaft waren (errechnet nach 38, S. 147), der genossenschaftliche Integrationsprozeß aber weiterhin deutlich zunimmt (vgl. Mitgliederentwicklung und genossenschaftlicher Anteil am Direktumsatz der Landwirtschaft in 38), kann davon ausgegangen werden, daß 1980 fast 100 % der landwirtschaftlichen Haupterwerbsunternehmen Mitglied einer Genossenschaft (Gemeinschaft) sind.

Von der Mitgliederzahl her kann jedoch nicht ohne weiteres auf die Anzahl der Genossenschaften geschlossen werden, da in vielen Fällen Mehrfachmitgliedschaften bestehen. Deshalb muß ein rein statistischer Hilfswert konstruiert werden, der jedoch keinen Zusammenhang im Sinne von Ursache und Wirkung hat: 1966 gab es fast 450 000 Vollerwerbsbetriebe, die zu 90 % Genossenschaften angeschlossen waren, und rund 19 000 ländliche Genossenschaften; 1970 lauteten die entsprechenden Zahlen: 467 000, 95 % und 15 000. Aus diesen Angaben ergibt sich für 1966 ein Kooperationsindex von 21 und für 1970 von 28 (durchschnittliche Zahl der Vollerwerbsbetriebe je Genossenschaft). Unter der Annahme, daß der Kooperationsindex 30 bis 35 erreicht und alle 220 000 Haupterwerbsbetriebe Mitglied sind, errechnet sich eine Zahl von 7 300 bis 6 300 Primärgenossenschaften; sollten 250 000 Haupterwerbsbetriebe vorhanden sein (PLATE, 20), dann ergäben sich auf dieser statistischen Basis 8 300 bis 7 150 Ortsgenossenschaften. Der Konzentrationsprozeß im ländlichen Genossenschaftswesen würde demnach in den nächsten 8 Jahren etwa zu einer Halbierung der Zahl der Genossenschaften von gegenwärtig ca. 15 000 führen, nachdem 1965 noch über 20 000 ländliche Genossenschaften vorhanden waren (vgl. 38).

Die als sicher anzusehende strukturelle Verminderung der Anzahl der "Sekundärgenossenschaften" (Zentralen, Verbände), deren Zahl im ländlichen Genossenschaftsbereich gegen-

wärtig etwa 90 beträgt, kann in diesem Zusammenhang vernachlässigt werden, ohne ihre wirtschaftliche Bedeutung zu verkennen, da sie von der Zahl her im Bereich des Schätzfehlers der "Primärgenossenschaften" liegt.

Außer den Genossenschaften besteht im ländlichen Bereich bereits heute eine große Anzahl weiterer hilfswirtschaftlicher Gemeinschaftseinrichtungen. Aus der augenblicklich aktuellsten Unterlage lassen sich folgende Zahlen zusammenstellen (35, S. 59/60 und 75/76): Ende 1971 gab es etwa 460 anerkannte Erzeugergemeinschaften, die allerdings zum Teil Genossenschaften sind (Doppelzählung); eine große Zahl weiterer Erzeugergemeinschaften stand kurz vor der Anerkennung. Schon 1965 wurde die Zahl der Maschinengemeinschaften auf 40 000 geschätzt. Im Oktober 1971 waren 478 Maschinenringe vorhanden. 1970 gab es 225 Gemeinschaftsanlagen - vor allem beim Obstbau - sowie 333 Teilfusionen mit rund 10 000 Mitgliedern und 10 Vollfusionen mit 24 Betrieben. Hierbei sind allerdings große regionale Unterschiede zu berücksichtigen.

Ohne eine ausführliche Untersuchung der sektoralen und regionalen Entwicklung ist es nicht möglich, die voraussichtliche Entwicklung dieser Gemeinschaften auch nur einigermaßen zuverlässig zu schätzen. Im Augenblick sind lediglich 2 gegenläufige Tendenzen sichtbar:

1. eine starke Ausdehnung der Gemeinschaften, da der begonnene Prozeß in diesem Bereich noch nicht abgeschlossen ist (z.B. bei den Erzeugergemeinschaften);
2. eine Verringerung der Gemeinschaften, da bereits ein Konzentrations- bzw. Konsolidierungsprozeß begonnen hat (z.B. Maschinengemeinschaften, Maschinenringe).

Die integrierten Landwirtschaftsunternehmungen und ihre Gemeinschaften bilden Unternehmungen höherer Ordnung (vgl. Abschnitt 33). Unter der Voraussetzung, daß für jede dieser Unternehmungen eine Gemeinschaft erforderlich ist, entspricht die Anzahl der Unternehmungen höherer Ordnung der Anzahl der Gemeinschaften.

So wichtig die Anzahl der Hilfwirtschaften und der Unternehmungen höherer Ordnung für Strukturfragen auch ist, so wenig sagen sie über die ökonomischen Wirkungen aus, denn Umfang und Intensität der Gemeinschaftsverbindungen sind im Zeichen des Freiwilligkeitsprinzips relativ unabhängig von der nominellen Mitgliedschaft, die darum lediglich als formelle Voraussetzung angesehen werden kann (siehe hierzu 9 und 15). Erst wenn es gelingt, den Kooperationsnexus (7, S. 66) entscheidend zu verbessern, kann die volle ökonomische Wirkung von der Gemeinschaft auf die Landwirtschaftsunternehmung erwartet werden. In ihrer wirtschaftlichen Bedeutung stehen also Fragen der Bindungsintensität zwischen Einzelbetrieb und Gemeinschaft, sowie innerhalb der Gemeinschaft vor der Frage nach der Zahl der Unternehmen auf beiden Ebenen.

Um der "integrierten Landwirtschaftsunternehmung" zu dem notwendigen Erfolg zu verhelfen, müssen sich deshalb alle in irgendeiner Weise an diesem Prozeß beteiligen

1. um die Herstellung und
2. um die Intensivierung

der Bindung zwischen der Landwirtschaftsunternehmung und ihren jeweiligen Hilfwirtschaften auf breiter Ebene bemühen.

## Literatur

- 1 AEREBOE, F.: Allgemeine landwirtschaftliche Betriebslehre, 2. Aufl., Berlin 1917.
- 2 BISCHOFF, Th.: Zur zukünftigen Organisation der Agrarproduktion aus einzelwirtschaftlicher Sicht. In: Möglichkeiten und Grenzen einzelstaatlicher Agrarpolitik, Bd. VI der Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., München-Basel-Wien 1969.
- 3 BLEICHER, K.: Zentralisation und Dezentralisation von Aufgaben in der Organisation der Unternehmungen, Berlin 1966.
- 4 BRANDES, W. und WOERMANN, E.: Landwirtschaftliche Betriebslehre, Bd. 1 u. 2, Hamburg-Berlin 1969 und 1971.
- 5 BRÄNDLE, R.: Unternehmungswachstum, Wiesbaden 1970.
- 6 BRINKMANN, Th.: Die Ökonomik des landwirtschaftlichen Betriebes, Grundriß der Sozialwissenschaften, Abteilung VII, Tübingen 1922.
- 7 DRAHEIM, G.: Die Genossenschaft als Unternehmungstyp, 2. Aufl., Göttingen 1955.
- 8 DÜLFER, E.: Strukturprobleme der Genossenschaft in der Gegenwart. In: Neuere Tendenzen im Genossenschaftswesen, Wiener Studien, Band 1, Göttingen 1966.
- 9 DERS.: Die operationale Effizienz landwirtschaftlicher Genossenschaften. Beitrag zur FAO-Weltkonferenz über die Rolle der landwirtschaftlichen Genossenschaften in der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung, Rom 22. - 26.5.1972.
- 10 GUTENBERG, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Bd., Die Produktion, 5. Aufl., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1960.
- 11 HEIDHUES, Th. und SCHMITT, G.: Zur Neuorientierung der Agrarpolitik, Agrarwirtschaft, Sonderheft 33, Hannover 1969.
- 12 HENRICHSMEYER, W.: Der landwirtschaftliche Sektor im wirtschaftlichen Wachstum. Berichte über Landwirtschaft, Heft 2/1971.
- 13 HENZLER, R.: Die Genossenschaft, eine fördernde Betriebswirtschaft. Essen 1957.
- 14 KÖTTER, H.: Aufgaben der Landwirtschaft und Wandel der Agrarverfassung. In: Die Konzentration in der Landwirtschaft, AVA, Heft 23, Wiesbaden 1967.
- 15 KUHN, J.: Effizienzmessung bei landwirtschaftlichen Genossenschaften in Entwicklungsländern. Beitrag zur FAO-Weltkonferenz über die Rolle der landwirtschaftlichen Genossenschaften in der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung, Rom 22. - 26.5.1972.
- 16 MEIMBERG, P.: Das landwirtschaftliche Unternehmen in der Konzentration. In: Die Konzentration in der Landwirtschaft, AVA, Heft 23, Wiesbaden 1967.
- 17 MÜLLER, G.: Zur Anwendung der Markoffketten in der Analyse und Prognose der Betriebsstruktur der Landwirtschaft. Berichte über Landwirtschaft, Heft 2/1967.
- 18 NORDSIEK, F.: Rationalisierung der Betriebsorganisation. 2. Aufl., Stuttgart 1955.
- 19 PADBERG, K.: Die landbauende Bevölkerung und ihre Leistung. In: Wer bebaut und nutzt den Boden? - Schriftenreihe für ländliche Sozialfragen, Heft 51, Göttingen 1966.

- 20 PLATE, R.: Voraussichtliche Nachfrage nach Agrarprodukten sowie der Produktion, des Aufwandes und der Wertschöpfung der Landwirtschaft in der Bundesrepublik Deutschland bis 1980. In: Landwirtschaft 1980, Zur Sache, Heft 2/1971.
- 21 SCHÄFER, E.: Die Untermehmung, 4. Aufl., Köln-Opladen 1961.
- 22 SCHOLZ, H.: Agrarprojektionen in der EWG - Grundlagen der agrarpolitischen Planung, Manuskript der 12. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues vom 29.9. bis 1.10.1971 in Münster.
- 23 SEUSTER, H.: Der funktionelle Ablauf im landwirtschaftlichen Betrieb. Hamburg-Berlin 1966.
- 24 DERS.: Produktions- und marktwirtschaftliche Probleme neuer Unternehmungsformen. Archiv der DLG, Bd. 39, 1967.
- 25 DERS.: Freiheit, Freiwilligkeit und vertragliche Bindungen im ländlichen Genossenschaftswesen. ZgGenW, Bd. 18, S. 21 - 42, 1968.
- 26 DERS.: Funktionsteilung zwischen Landwirtschaftsbetrieb und Genossenschaft im Rahmen einer modernen Agrarproduktion. In: Genossenschaften und Genossenschaftsforschung. Festschrift zum 65. Geburtstag von Georg Draheim, Göttingen 1968.
- 27 DERS.: Entwicklung genossenschaftlicher Strukturen. Unveröffentlichtes Manuskript.
- 28 WEINSCHENCK, G.: Entwicklungsmöglichkeiten für die deutsche Landwirtschaft in der europäischen Gesamtwirtschaft, Archiv der DLG, Bd. 33, 1965.
- 29 WEINSCHENCK, G. und MEINHOLD, K.: Landwirtschaft im nächsten Jahrzehnt. Stuttgart 1969.
- 30 WEINSCHENCK, G. und HENRICHSMEYER, W.: Landwirtschaft bis 1980. Agrarwirtschaft, Heft 1/1970.
- 31 BMW: Vorschläge zur Intensivierung und Koordinierung der regionalen Strukturpolitik (Schiller-Papier), Bonn 1968.
- 32 EWG-Kommission: Memorandum zur Reform der Landwirtschaft (Mansholt-Plan), Agra Europe, Nr. 1/1969.
- 33 BML: Agrarbericht 1971
- 34 BML: Agrarbericht 1971, Materialband.
- 35 BML: Agrarbericht 1972
- 36 BML: Agrarbericht 1972, Materialband.
- 37 BML: Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten 1971.
- 38 DRV: Raiffeisen-Jahrbuch, div. Jahrgänge.
- 39 NN: Landwirtschaftliche Familienbetriebe - Analyse und Möglichkeiten -, Fredeburg 1967.

Aus der Vielzahl der neueren Arbeiten über landwirtschaftliche Kooperation seien genannt:

ANDREAE, B.: Kooperation bis zur Betriebsfusion, DLP, Nr. 12/1971.

BML: Neue Kooperationsformen in der Landwirtschaft. Landwirtschaft - angewandte Wissenschaft, Heft 153, Hilstrup 1970.

HAGE, K.; DIEKMANN, E. und SUDEN, W.: Untersuchungen über die mehrbetriebliche Maschinenverwendung in der Landwirtschaft der BRD. Heft 9 der Schriftenreihe "Ländliches Genossenschaftswesen", Gießen 1969.

HILL, D. und STANGE, U.: Moderne Landwirtschaft verlangt nach Kooperation. Hildesheim 1970.

KÖHNE, M.: Investitions- und Finanzierungsprobleme bei der Kooperation in der landwirtschaftlichen Produktion. Schriftenreihe des Hauptverbandes der landw. Buchstellen und Sachverständigen, Heft 63/39.

DERS.: Auswirkungen der Kooperation auf die Organisation und das Einkommen landwirtschaftlicher Betriebe. In: Existenzsicherung der Landwirtschaft im Wirtschaftswachstum, Landwirtschaftskammer Hannover 1970.

MUMM von SCHWARZENSTEIN- von MALLINCKRODT, F.W.: Einzelbetriebliche und kooperative Möglichkeiten einer zweckmäßigen Organisation der Milchviehhaltung auf typischen Standorten Hessens, Diss. Gießen 1970.

NIENABER, A.: Neue landwirtschaftliche Unternehmenstypen in der Bundesrepublik? Berlin 1965.

OTZEN, U.: Die Fusion landwirtschaftlicher Betriebe aus organisationstheoretischer Sicht. Agrarwirtschaft, Heft 1/1972.

REISCH, E. und ADELHELM, R.: Kooperative Unternehmungsformen in der Landwirtschaft. Arbeiten der DLG, Bd. 131, Frankfurt 1971.

ROLFES, M. und HAGE, K.: Landwirtschaftliche Gemeinschaftsformen der Veredlungswirtschaft und Mechanisierung in europäischen Ländern - Frankreich, Dänemark, Norwegen - KTL-Berichte über Landtechnik, Heft 99, 1966.

SCHILLER, O.: Kooperation und Integration im landwirtschaftlichen Produktionsbereich, Frankfurt 1970.

STEFFEN, G. und LOHMANN, B.: Die Betriebswirtschaft der Schweineproduktion. Abschnitt E V, Hamburg-Berlin 1971.

SUDEN, W.: Die Einkommenswirksamkeit gemeinschaftlicher Schweinehaltung. Heft 11 der Schriftenreihe "Ländliches Genossenschaftswesen", Gießen 1970.

VASTHOFF, J.: Kooperation im Produktionsbereich der Landwirtschaft. Agrarwirtschaft, Sonderheft 20, Hannover 1966.

Die Beiträge von BUCHHOLZ, MÜLLER, REISCH, SCHNIEDERS und STEFFEN in: Landwirte vor Alternativen, Archiv der DLG, Bd. 50, konnten im einzelnen nicht mehr berücksichtigt werden, da sie erst nach Fertigstellung des vorliegenden Beitrages erschienen.