

Strategien erweiterter Familienbetriebe in der Sauenhaltung – Eine Charakterisierung anhand einer Clusteranalyse

Strategies for extended family farms in sow husbandry – A characterization based on a cluster analysis

Katharina Schlosser* und Ludwig Theuvsen

Georg-August-Universität Göttingen, Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung

*Correspondence to: katharina.schlosser-1@agr.uni-goettingen.de

Received: 14 Dezember 2017 – Revised: 9 Juli 2018 – Accepted: 18 Juli 2018 – Published: 12 Dezember 2018

Zusammenfassung

Im vorliegenden Beitrag soll eine Betrachtung der Strategien, insbesondere die der Arbeitserledigung, erweiterter Familienbetriebe mit Sauenhaltung vorgenommen werden. Variablen wie die Präferenz für die Sauenhaltung, die Wichtigkeit der Bürotätigkeit, die Einstellung zu Fremdarbeitskräften, die Kooperationsneigung sowie die Wachstumsstrategie konnten dabei für eine Abgrenzung einzelner strategischer Gruppen herangezogen werden. Es ergaben sich deutliche Unterschiede: So ist zwischen den Betrieben, welche betriebliches Wachstum durch eine Kombination von Kooperationsstrategien sowie dem Einsatz von Fremdarbeitskräften betreiben und denen, welche bereits eine Größe erreicht haben, die es erlaubt, eine Vielzahl an Fremdarbeitskräften zu beschäftigen, zu unterscheiden. Im Gegensatz dazu stehen Betriebe ohne Wachstumsabsichten. Andere Betriebe hingegen setzen auf ein Wachstum mit Augenmaß und versuchen die Fremdarbeitskräfteausstattung gering zu halten.

Schlagerworte: Erweiterte Familienbetriebe, Sauenhaltung, Arbeitserledigung, Strategien

Summary

This contribution examines strategies, especially those for work, of family farms with sow husbandry. For this purpose, variables such as the preference for sows, the importance of office work, the attitude towards external employees, co-operations and the farm's growth strategy can be used as differentiating factors for strategic groups. The analysis showed clear differences: There are farms that operate a growth strategy based on combining cooperation strategies with the use of external employees and others who pursue a growth strategy solely through the use of external employees. This stands in contrast with farms that show no growth. Whereas other companies purposefully choose low growth and try to run the family farm business with as few external employees as possible.

Keywords: extended family farm, pig breeding, agricultural work, strategies

Einleitung

Die Landwirtschaft in der Europäischen Union ist durch einen starken Strukturwandel geprägt. Dieser ist nicht zuletzt auf den großen Wettbewerbsdruck und die damit einhergehenden zahlreichen Herausforderungen für landwirtschaftliche Betriebe zurückzuführen (Balmann und Schaft, 2008). Den Betrieben stehen verschiedene Strategieoptionen zur Verfügung, um sich dieser Herausforderung erfolgreich zu stellen (Inderhees, 2007). Hierbei ist die Wachstumsstrategie, meistens in Verbindung mit der Spezialisierung auf einen Betriebszweig, die am häufigsten genutzte Vorgehensweise. Sie erlaubt es, positive Skaleneffekte zu nutzen und somit in einem durch Kostenwettbewerb geprägten Marktumfeld wettbewerbsfähig zu bleiben (Sundrum, 2005). Im landwirtschaftlichen Sprachgebrauch hat sich in diesem Zuge das Schlagwort „Wachsen oder Weichen“ durchgesetzt (Deutscher Bauernverband, 2011). Besonders in der Sauenhaltung ist dieser Effekt verstärkt zu beobachten: Die Anzahl sauenhaltender Betriebe sank von 28.822 im Jahr 2007 auf nur noch 8.500 im Mai 2017. Die Bestände erhöhten sich hingegen im betrachteten Zeitraum von durchschnittlich 87 auf 227 Sauen pro Betrieb (Statistisches Bundesamt, 2017). Die Vergrößerung der Betriebsstrukturen führt dazu, dass die einst durch reine Familienbetriebe geprägte Landwirtschaft (Stiglbauer und Weiss, 2000) in Größenordnungen wächst, welche allein mit der Arbeitskraft von Familienmitgliedern nicht mehr zu bewältigen sind. Zunehmend sind erweiterte Familienbetriebe anzutreffen, welche durch die zusätzliche Beschäftigung von Fremdarbeitskräften oder Kooperationen ihre Arbeitskapazitäten erweitern (Schaper et al., 2011). Inwiefern erweiterte Familienbetriebe tatsächlich „wachsen“ und welche Strategien und Ausprägungsformen landwirtschaftliche Betriebe im Wachstumsprozess im Einzelnen ausbilden, ob sie etwa vermehrt auf Fremdarbeitskräfte setzen oder Kooperationen eingehen, ist bislang weitgehend unbekannt. Auch der Einfluss von Einstellungen und Präferenzen der BetriebsleiterInnen in diesem Zusammenhang soll dabei untersucht werden. Der vorliegende Beitrag soll diese Forschungslücke schließen und am Beispiel erweiterter Familienbetriebe in der Sauenhaltung zu einer differenzierteren Betrachtung beitragen.

2 Methodik und Stichprobenbeschreibung

Im Zeitraum vom 03.04.-24.07.2017 wurden im Rahmen einer quantitativen Umfrage SauenhalterInnen befragt. Hauptkriterium für die Teilnahme an der Umfrage war die Beschäftigung von Fremdarbeitskräften. Hierfür wurden alle Ausbildungsbetriebe, welche auf den Internetauftritten der Landwirtschaftskammern vorzufinden waren, ausgewählt. Je nach Verfügbarkeit von E-Mailadressen wurden den Betrieben Mails mit einem Link für die Befragung geschickt oder der Fragebogen postalisch zugesandt. Für die Online-Umfrage wurde das Online-Programm EFS Survey

Global Park Questback verwendet. In die vorliegende Datenanalyse wurden nach Entfernen unvollständiger Datensätze 117 Datensätze einbezogen. Hauptsächlich wurden die Einschätzungen der TeilnehmerInnen auf fünfstufigen Likert-Skalen von 1 (vollste Zustimmung) bis 5 (niedrigste Zustimmung) abgefragt (Krebs und Hoffmeyer-Zlotnik, 2010). Die abgefragten Inhalte wurden unter Orientierung an den Ergebnissen von eigens für die Umfrage durchgeführten Expertenbefragungen, einer Literaturrecherche zum Thema Personalmanagement in der Landwirtschaft (z.B. v. Davier & Theuvsen, 2010) sowie einer bereits durchgeführten Befragung (Bronsema et al., 2013) ausgewählt und weiterentwickelt. Der Fragebogen gliederte sich in fünf Teile: Betriebsdaten, Abferkelrhythmus, Strategien der Betriebe, betriebliches Personalmanagement sowie soziodemographische Angaben. Als multivariates Verfahren wurde zunächst eine Dimensionsreduktion zweier Statementblöcke mittels je einer explorativen Faktorenanalyse durchgeführt. Im folgenden Schritt wurden die extrahierten Faktoren als clusterbildende Variablen in einer Clusteranalyse verwendet, sofern sie den üblichen Qualitätskriterien genügten. Anschließend wurden die gebildeten Cluster durch die clusterbildenden Variablen mittels der einfaktoriellen Varianzanalyse sowie des Post-hoc-Tests nach Scheffé bzw. bei Varianzheterogenität mittels der Welch-Anova sowie des Tamhane Post-hoc-Tests (Jan und Shieh, 2014) näher charakterisiert.

Die ProbandenInnen verfügen mit durchschnittlich 169 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche sowie einem Sauenbestand von im Mittel 520 Tieren über deutlich größere Strukturen als der bundesdeutsche Durchschnitt mit 227 Sauen sowie 66,6 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche (Statistisches Bundesamt, 2016; 2017). Auf den Betrieben sind durchschnittlich zwei Familienarbeitskräfte, vier Fremdarbeitskräfte sowie eine Person in Ausbildung tätig. Die meisten Betriebe sind in Niedersachsen (38,9%), Nordrhein-Westfalen (22,1%) sowie Schleswig-Holstein 21,2% beheimatet. Die restlichen 17,7% teilen sich auf Hessen, Bayern, Mecklenburg-Vorpommern, Baden-Württemberg, Thüringen und Sachsen auf. Alle Betriebe werden im Haupterwerb geführt. 96,5% der Betriebe wirtschaften konventionell, lediglich 3,5% ökologisch. Das Durchschnittsalter der befragten Personen liegt bei 41,5 Jahren. Die Stichprobe weist ein hohes Bildungsniveau auf – 36,3% der befragten Personen nennen ein landwirtschaftliches Studium, 31,0% den Agrarbetriebswirt, 27,4% einen Meister und 2,7% eine landwirtschaftliche Ausbildung als höchsten Bildungsabschluss. 81,4% der TeilnehmerInnen leiten den Betrieb, auf dem sie tätig sind, 17,7% sind HofnachfolgerInnen und eine Person gab an, Familienmitglied zu sein. Damit wurden größtenteils die EntscheidungsträgerInnen bzw. die MitentscheiderInnen der Betriebe befragt. Die Hofnachfolge ist bei 43,4% der Betriebe bereits geregelt, in 38,9% der Betriebe steht derzeit keine an und bei 14,2% der befragten Personen ist sie noch offen. 3,5% der befragten Personen gaben an, den Betrieb auslaufen zu lassen. Die Stichprobe ist aufgrund der deutlich größeren Strukturen der Betriebe nicht repräsentativ. Es kann

keine Übertragung der Ergebnisse in die Grundgesamtheit erfolgen, allerdings können die Ergebnisse Tendenzen für Betriebe mit ähnlichen Größenstrukturen aufzeigen.

3 Ergebnisse

3.1 Faktorenanalyse

Für die erste Faktorenanalyse wurden alle Items, welche die grundsätzlichen Einstellungen und Präferenzen der befragten Personen bezüglich der Sauenhaltung, Bürotätigkeiten sowie Wachstum darstellen, einbezogen (Tabelle 1). In der zweiten Faktorenanalyse wurden alle Items aus dem Block „Strategien der Arbeitserledigung“ untersucht. Mit Hilfe der ersten Faktorenanalyse konnten drei Faktoren extrahiert werden. Die Ca-Werte übersteigen bei den ersten beiden Faktoren den in der Literatur genannten Mindestwert von 0,5 (Brosius, 2011). Der dritte Faktor mit einem Ca von $< 0,5$ ist nicht für die weitere Analyse verwendet worden. Die erklärte Gesamtvarianz dieser Lösung liegt bei 68 %. Der KMO-Wert von 0,742 zur Beurteilung der Stichprobeneignung kann als „sehr gut“ bezeichnet werden. Faktor 1 „Präferenz für Sauenhaltung“ beinhaltet alle Items, die für eine klare Vorliebe der befragten Personen für die Sauenhaltung sprechen und auf ein gewisses Selbstbewusstsein mit Blick auf ein weiteres Betriebswachstum hinweisen. Der Ca-Wert ist mit 0,801 als sehr gut einzuschätzen. Der zweite Faktor „Relevanz Bürotätigkeit“ enthält zwei Items, welche die Relevanz von Schreibtischtätigkeiten beinhalten und damit Aufschluss über die Einstellung der BetriebsleiterInnen zur Büroarbeit geben. Der Ca beträgt hier 0,582 und genügt dem in der Literatur genannten Mindestwert ebenfalls. In der zweiten Faktorenanalyse konnten sieben Faktoren extrahiert werden, von denen zwei einen Ca von $> 0,5$ aufwiesen, die in der weiteren Analyse Berücksichtigung fanden. Faktor 3 wird als „Familienbetrieb erhalten“ bezeichnet. Alle enthaltenen Items zielen auf einen möglichst geringen Einsatz von Fremdarbeitskräften ab. Der Faktor ist mit einem Ca von 0,769 als gut zu bezeichnen. Faktor 4 „Kooperationsneigung“ mit einem Ca von 0,733 enthält Items, welche auf eine hohe Neigung für Kooperationen als Strategie der Arbeitserledigung abzielen.

3.2 Clusteranalyse

Die ermittelten Faktoren aus den zwei durchgeführten Faktorenanalysen flossen im zweiten Schritt als clusterbildende Variablen in eine Clusteranalyse ein. Mittels des Single Linkage-Verfahrens wurden zunächst drei Ausreißer eliminiert. So verblieben noch 114 Datensätze. Mittels der Ward-Methode wurde die optimale Clusteranzahl identifiziert (Schendera, 2010). Das Elbow-Kriterium sowie sachlogische Überlegungen legten eine Vier-Clusterlösung nahe. Mit dem k-Means-Verfahren konnte die Näherungslösung der Ward-Methode in drei Iterationen optimiert werden (Brosi-

us, 2011). Die folgende Diskriminanzanalyse bestätigte die Klassifizierungsgenauigkeit mit 97,5 % und entspricht damit den Anforderungen der Literatur (Bühl, 2008). Tabelle 1 zeigt die Ergebnisse der Clusteranalyse.

Cluster A

Die Betriebe des Clusters A, das die „Kooperationsgeneigten erweiterten Familienbetriebe“ umfasst, zeichnen sich durch die höchste Präferenz für die Sauenhaltung aus. Sowohl die hohe Arbeitsbelastung als auch die Herausforderung des betrieblichen Wachstums stellen für diese Betriebe nach eigener Einschätzung kein Problem dar. Weiterhin werden Bürotätigkeiten als wichtig eingeschätzt, im Vergleich zu den anderen Clustern wird die Effizienz außerhalb des Büros nur teilweise als höher eingestuft. Dies spiegelt sich ebenfalls in dem prozentualen Anteil der Arbeitszeit, der auf Tätigkeiten im Büro entfällt, wider. Mit 38 % ist dieser Anteil höher als in den anderen Clustern – der Anteil für praktische Tätigkeiten liegt bei 43 % und ist niedriger als in den Clustern C und D. Die Kooperationsneigung der Betriebe ist deutlich höher als in den anderen Clustern. Besonders hervorzuheben sind Kooperationen in Form von Maschinengemeinschaften sowie mit anderen LandwirtInnen als Form der Arbeitserledigung. Eine Kooperation einzugehen, um den Einsatz von Fremdarbeitskräften zu verhindern, kommt für dieses Cluster weniger in Frage. Dieses Verhalten wird auch durch die Ablehnung des Faktors „Familienbetrieb erhalten“ deutlich; hier ist im Vergleich zu den anderen Clustern die zweithöchste Ablehnung zu erkennen. Durchschnittlich 3,69 Fremdarbeitskräfte in Voll- und Teilzeit sowie 1,35 Personen in Ausbildung sind in diesen Betrieben beschäftigt. Damit haben sie die zweithöchste Ausstattung mit Fremdarbeitskräften. Die Betriebe des Cluster halten durchschnittlich 526 Sauen und bewirtschaften eine Fläche von 138 ha, wovon im Mittel 93 ha Pachtfläche ist. Zudem stimmen sie einer besseren Arbeitswirtschaftlichkeit durch größere Sauenbestände zu. Die Flächenausstattung ist unterdurchschnittlich, was für eine hohe Spezialisierung auf die Sauenhaltung spricht.

Cluster B

Die „Familiengeleiteten Großbetriebe“ des Cluster B, weisen ebenfalls eine hohe Präferenz für die Sauenhaltung auf, die aber verglichen mit den Clustern A und D etwas geringer ausgeprägt ist. Der Herausforderung des betrieblichen Wachstums stehen sie am positivsten gegenüber. Auch die Bürotätigkeit scheint für diese Betriebe eine wichtige Aufgabe zu sein. Entsprechend hoch ist der prozentuale Anteil der Bürozeiten an der Gesamtarbeitszeit im Vergleich zu den Clustern C und D. Die Ablehnung des Faktors 4 ist im Vergleich zu den anderen Clustern überdurchschnittlich hoch. Kooperationen scheinen für die Betriebe keine Option zu sein. Die Ablehnung des Faktors „Familienbetrieb erhalten“ ist bei diesen Betrieben am stärksten ausgeprägt. Deutlicher wird die Ablehnung dieses Faktors durch die Betrachtung

Tabelle 1: Clusteranalyse

	Cluster				Gesamt
	A	B	C	D	
N=Anzahl Probanden	28	26	32	28	114
F1: Präferenz für Sauenhaltung*** (Ca=0,801)	-0,51^c	-0,34^c	1,20^{abd}	-0,43^c	0,03
Wenn ich die Zeit noch einmal zurückdrehen könnte, würde ich wieder Sauenhalter werden (m=2,40, SD=1,188, FL=0,847)	1,89 ^c	2,12 ^c	3,56 ^{abd}	1,86 ^c	2,40
Trotz der hohen Arbeitsbelastung bereitet mir die Arbeit mit Sauen sehr viel Freude (m=1,99, SD=0,758, FL=0,818)	1,68 ^c	1,85 ^c	2,63 ^{abd}	1,71 ^c	1,99
Ohne Sauen würde mir der Beruf Landwirt keinen Spaß machen. (m=2,75, SD=1,201, FL=0,806)	2,25 ^c	2,65 ^c	3,78 ^{abd}	2,18 ^c	2,75
Ich fühle mich den Herausforderungen, die durch ein größeres Betriebswachstum entstehen, gewachsen. (m=2,12, SD=0,997, FL=0,698)	1,79 ^c	1,62 ^c	3,13 ^{abd}	1,79 ^c	2,12
F2: Relevanz Bürotätigkeit*** (Ca=0,582)	-0,47^{cd}	-0,40^d	0,25^a	0,47^{ab}	-0,02
Ich bin draußen <u>nicht</u> effektiver als am Schreibtisch.* (m=3,13, SD=1,026, FL=0,792)	2,82 ^d	3,08	3,00	3,64 ^a	3,13
Für mich ist die Zeit am Schreibtisch genauso wichtig wie die tägliche Arbeit im Betrieb.*** (m=2,25, SD=0,965, FL=0,867)	1,86 ^{cd}	1,81 ^{cd}	2,56 ^{ab}	2,68 ^{ab}	2,25
F3: Familienbetrieb erhalten*** (Ca=0,769)	0,64^{cd}	0,72^{cd}	-0,17^{abd}	-1,26^{abc}	-0,04
Familienbetrieb weitestgehend erhalten, auf Fremdarbeitskräfte so wenig wie möglich zurückgreifen. *** (m=3,59, SD=1,143, FL=0,873)	4,25 ^{cd}	4,38 ^{cd}	3,50 ^{abd}	2,29 ^{abc}	3,59
Ich wachse nur in Dimensionen, die mit Familienarbeitskräften zu bewerkstelligen sind.*** (m=4,12, SD=1,082, FL=0,858)	4,79 ^{cd}	4,85 ^{cd}	4,16 ^{abd}	2,75 ^{abc}	4,12
Strategisch setze ich nicht auf die Einstellung von Fremdarbeitskräften zur Realisierung von betrieblichem Wachstum und Erfolg.*** (m=3,53, SD=0,997, FL=0,724)	4,00 ^{cd}	4,04 ^{cd}	3,22 ^{ab}	2,93 ^{ab}	3,53
F4: Kooperationsneigung*** (Ca=0,733)	-1,17^{bcd}	0,73^{ad}	0,28^a	-0,10^{ab}	-0,07
Anstatt Fremdarbeitskräfte einzustellen, gehe ich lieber eine Kooperation ein.*** (m=4,08, SD=0,874, FL=0,704)	3,61 ^b	4,73 ^{acd}	4,19 ^b	3,82 ^b	4,08
Ackerbaukooperation in Form einer Maschinengemeinschaft.*** (m=2,75, SD=1,203, FL=0,819)	1,82 ^{bcd}	3,38 ^a	3,00 ^a	2,79 ^a	2,75
Ackerbaukooperation in Form einer Vollkooperation *** (m=3,47, SD=1,184, FL=0,693)	2,39 ^{bcd}	4,08 ^a	3,72 ^a	3,71 ^a	3,47
Kooperationen mit anderen Landwirten.*** (m=3,49, SD=1,221, FL=0,771)	2,21 ^{bcd}	4,35 ^{cd}	4,06 ^{ad}	3,32 ^{abc}	3,49
Sauenbestand**	526 ^d	984 ^{cd}	336 ^b	294 ^{abc}	520
Familienarbeitskraft*	1,96	2,50	2,06	2,79	2,32
Fremdarbeitskraft***	3,69 ^d	7,52 ^{cd}	1,90 ^b	1,23 ^{abc}	3,48
Auszubildende ^{n.s.}	1,35	1,33	1,41	1,17	1,33
ha landwirtschaftliche Nutzfläche (LF)**	138,4 ^b	284,1 ^{ad}	146,7	127,8 ^b	169
ha Pachtfläche ^{n.s.}	93,0	185,4	94,4	78,3	108
Arbeitswirtschaftlich gesehen, sind größere Sauenbestände besser handzuhaben..**	1,61 ^c	1,62 ^c	2,22 ^{ab}	2,14	1,91
Wochenarbeitszeit ^{n.s.}	58,9	61,0	61,9	58,7	60,2
% Arbeitszeit „praktische Tätigkeiten“***	42,6 ^d	43,8 ^d	50,9	59,8 ^{ab}	49,4
% Arbeitszeit „Arbeiten im Büro“****	38,43 ^{cd}	35,15 ^d	25,25 ^a	22,32 ^{ab}	30
% Arbeitszeit „Sonstiges“ ^{n.s.}	18,96	21,04	23,88	17,86	20,5

Faktorenanalyse (fett) = Faktoren 1 und 2 (bzw. 3 und 4): Erklärte Gesamtvarianz: 68,037 (62,459); Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO):0,742 (0,689); Bartlett:0,000 (0,000); Ca=Cronbachs Alpha, FL=Faktorladungen, μ =Mittelwert, SD=Standardabweichung, Clusteranalyse=Signifikanzniveau: * $p \leq 0,05$, ** $p \leq 0,01$, *** $p \leq 0,001$, n.s.=nicht signifikant; verschiedene Buchstaben kennzeichnen einen signifikanten Unterschied zum entsprechenden Cluster; Welch-ANOVA und Post-hoc-Test T2 nach Tamhane auf dem Signifikanzniveau von $p=0,05$ bei Varianzheterogenität; ANOVA und Scheffe-Test auf dem Signifikanzniveau von $p=0,05$ bei Varianzhomogenität; fett=clusterbildende Variablen; Skala von 1 „trifft voll und ganz zu“ bis 5 „trifft ganz und gar nicht zu“ bzw. 1 „sehr wichtig“ bis 5 „nicht wichtig“; negativer Faktorwert=Zustimmung, positiver Faktorwert=Ablehnung

Quelle: Eigene Erhebungen, 2017

der Arbeitskräfte. Mit 7,52 Fremdarbeitskräften sowie 1,33 Personen in Ausbildung beschäftigen sie überdurchschnittlich viele Personen. Diese familiengeleiteten Großbetriebe beschäftigen damit im Vergleich zu den anderen Clustern eine beträchtliche Anzahl an Fremdarbeitskräften. Auch die Sauenbestände der Betriebe sind mit durchschnittlich 984,5 Sauen fast doppelt so groß wie im Mittel der Gesamtstichprobe. Dem Statement „Arbeitswirtschaftlich gesehen, sind größere Sauenbestände besser handzuhaben.“ wird zugestimmt, was zu den überdurchschnittlichen Betriebsgrößen des Clusters passt. Die Betriebe bewirtschaften im Mittel 284,1 ha, davon sind durchschnittlich 185,4 ha gepachtet.

Cluster C

Die Betriebe in Cluster C „Stagnierende SauenhalterInnen“ sind eher durch einen nüchternen Blick auf die Sauenhaltung gekennzeichnet. So macht ihnen die Arbeit mit Sauen trotz hoher Arbeitsbelastung Spaß, allerdings könnten sie sich im Vergleich zu den anderen Clustern die Landwirtschaft auch ohne Sauenhaltung gut vorstellen. Wenn sie die Zeit nochmal zurückdrehen könnten, würden sie nicht unbedingt wieder Sauenhalter werden. Dementsprechend sind sie auch gegenüber der Herausforderung des betrieblichen Wachstums eher etwas zurückhaltender eingestellt. Mit diesen Einstellungen, welche den Faktor „Präferenz für Sauenhaltung“ repräsentieren, unterscheiden sie sich signifikant von den übrigen Clustern. Hinsichtlich der Relevanz der Bürotätigkeiten liegen die Betriebe dieses Clusters im Mittelfeld. Zudem investieren sie mit 51% den zweithöchsten Anteil an Arbeitszeit in praktische Tätigkeiten. Kooperationen lehnen diese Betriebe größtenteils ab. Sie setzen vorrangig auf die Einstellung von Fremdarbeitskräften, was eine unterdurchschnittliche Zustimmung zum Faktor „Familienbetrieb erhalten“ impliziert. Dennoch ist die Anzahl an Fremdarbeitskräften mit 1,90 Beschäftigten sowie 1,41 Personen in Ausbildung vergleichsweise niedrig. Der Sauenbestand ist mit 336 Sauen der zweitniedrigste in der Gesamtstichprobe. Insgesamt werden 147 ha LF (davon 94 ha Pachtfläche) bewirtschaftet. Dies ist die zweithöchste Flächenausstattung in der Stichprobe.

Cluster D

Das Cluster D wird als „Erweiterter Familienbetrieb mit wenig familienfremden Arbeitskräften“ bezeichnet. In Übereinstimmung mit der geringen Anzahl von durchschnittlich

nur 1,23 Fremdarbeitskräften sowie 1,17 Personen in Ausbildung stehen sie dem Faktor „Familienbetrieb erhalten“ am positivsten gegenüber. Die hohe Anzahl an Familienarbeitskräften von 2,79 bestätigt dies ebenfalls. Fremdarbeitskräfte werden somit nicht grundsätzlich abgelehnt, aber nur in möglichst geringer Anzahl beschäftigt. Die „Kooperationsneigung“ erfährt verglichen mit den anderen identifizierten Gruppen die zweitgeringste Zustimmung. Die Präferenz für die Sauenhaltung ist ähnlich wie im Cluster A sehr hoch ausgeprägt. Auch betrieblichem Wachstum stehen sie positiv gegenüber, soweit es im Rahmen der aktuellen Arbeitskräfteverfassung bewerkstelligt werden kann. Der Anteil praktischer Tätigkeiten ist mit 60% deutlich höher als in den Vergleichsgruppen, was auch durch eine überdurchschnittlich hohe Ablehnung des Faktors „Relevanz Bürotätigkeit“ bestätigt wird. Die Bestandsgröße ist mit 294 Sauen deutlich geringer als im Durchschnitt der Gesamtstichprobe. Auch die Flächenausstattung ist niedriger; durchschnittlich werden 128 ha bewirtschaftet, davon sind 78 ha gepachtet.

Die Betriebe in den Clustern unterscheiden sich zudem hinsichtlich ihrer Wachstumsorientierung (Tabelle 2). Es wurden die Bestandszahlen für das Jahr 2013, zum Befragungszeitpunkt 2017 und das geplante Wachstum bis 2020 abgefragt. Von 2013 bis zum Befragungszeitpunkt sind die Sauenbestände in der Gesamtstichprobe im Mittel um 35 Sauen pro Betrieb gestiegen, dies entspricht einer Wachstumsrate (WR) von 7,3 %. Das größte Wachstum können die Betriebe des Clusters B vorweisen (WR=12,4 %). Die Bestandsgröße der Betriebe in Cluster C sind nur marginal um durchschnittlich vier Sauen gestiegen. Die Sauenbestände der Betriebe in Cluster D sind im Mittel um 6,3 % und die der Betriebe in Cluster A um 5,4 % gewachsen. Insgesamt beabsichtigen drei Betriebe bis 2020 aus der Produktion auszustiegen. Die restlichen Betriebe planen eine Erhöhung um durchschnittlich 12,3 %. Die Betriebe in Cluster A zeichnen sich durch eine besonders hohe Wachstumsbereitschaft aus; sie planen eine Bestandserhöhung um 26,4 %. Bei Betrieben des Clusters B (8,1 %) und D (7,0 %) ist das beabsichtigte Wachstum deutlich moderater. Die Betriebe in Cluster C beabsichtigen bis 2020 kein Wachstum und wollen die Bestandsgrößen konstant halten. Die drei Betriebe, die nicht fortgeführt werden sollen, fallen in diese Gruppe.

Tabelle 2: Betriebliches Wachstum

	Cluster A	Cluster B	Cluster C	Cluster D	Gesamt
Anzahl Sauen 2013**n=113	499	875 ^{cd}	332 ^b	277 ^b	485
Anzahl Sauen 2017**n=114	526 ^d	984 ^{cd}	336 ^b	294 ^b	520
Geplante Anzahl Sauen 2020***n=111	665 ^{cd}	1063 ^{cd}	336 ^{ab}	315 ^{ab}	584

Signifikanzniveau: *= $p \leq 0,05$, **= $p \leq 0,01$, ***= $p \leq 0,001$, n.s.=nicht signifikant, Buchstaben kennzeichnen einen signifikanten Unterschied zum entsprechenden Cluster, ANOVA und Scheffe-Test auf dem Signifikanzniveau $p=0,05$ bei Varianzhomogenität
Quelle: Eigene Erhebungen, 2017

4 Diskussion und Ausblick

Anhand der vorliegenden Studien können Unterschiede in der strategischen Vorgehensweise erweiterter Familienbetriebe mit Sauenhaltung erklärt werden. Nach Leseart der Literatur bilden erweiterte Familienbetriebe eine einheitliche strategische Gruppe (SCHAPER et al., 2011). Nach PORTER (1980) sind dies Unternehmen innerhalb einer Branche, welche ähnliche oder gleiche Strategien verfolgen. Die Datenanalyse ergab dagegen, dass die befragten Betriebe sich vor allem hinsichtlich ihrer Strategien der Arbeitserledigung, namentlich Kooperationen und Einstellung von Fremdarbeitskräften, ihrer Wachstumsstrategien sowie ihrer Einstellungen zur Sauenhaltung, aber auch der Wahrnehmung der Notwendigkeit administrativer Aufgaben, hier unter anderem dargestellt mit dem prozentualen Anteil der Arbeitszeit im Büro, unterscheiden.

Mit Ausnahme von Cluster C haben alle befragten Betriebe eine Wachstumsstrategie, mit unterschiedlicher Ausprägung, implementiert. Dies wird deutlich durch die seit 2013 steigenden Sauenbestände in den Betrieben. Laut Inderhees (2007) verfolgen sie damit eine dem landwirtschaftlichen Strukturwandel angepasste Unternehmensstrategie. Das nicht wachstumswillige Cluster C weist zugleich die geringste Präferenz für die Sauenhaltung auf. Dies ist ein Hinweis auf mögliche Auswirkungen der Einstellungen zur Nutztierhaltung auf den Betriebserfolg sowie die Betriebsentwicklung (Bronsema et al., 2014).

Neben der Einstellung von Fremdarbeitskräften, die in der vorliegenden Stichprobe ausnahmslos durch alle Betrieben erfolgt ist, stehen auch alternative Strategien zur Freisetzung von Arbeitskapazitäten, wie die Auslagerung von Arbeiten an Lohnunternehmen, technische Modernisierungen sowie Kooperationen mit anderen LandwirtInnen, zur Verfügung (Inderhees, 2007; Segger, 2011; Bronsema et al. 2013). Dabei gelten für kleinere Betriebe Kooperationen als erfolgversprechende Strategie, um Degressionseffekte zu nutzen (Inderhees, 2007; Gindele et al., 2015). So ist für Cluster A mit der zweitgeringsten Flächenausstattung eine deutliche Präferenz für eine Ackerbaukooperation in Form einer Maschinengemeinschaft vorhanden. Da die Betriebe in diesem Cluster weiteres Wachstum der Sauenbestände planen, scheint das Eingehen von Kooperationen hier eher eine Möglichkeit zu sein, sich einerseits in der Tierproduktion weiter zu spezialisieren und andererseits Degressionseffekte, wie etwa durch Maschinengemeinschaften, zu generieren. Nach Leseart der Literatur sind herausgebildete Strategien in den meisten Fällen das Ergebnis eines Entwicklungsprozesses, welcher laufend durch äußere Reize beeinflusst wird. Diese auch als „learning school“ bezeichnete Entwicklung von Unternehmensstrategien ist demnach ein eher dynamischer Prozess (Mintzberg, 1990). Die tatsächlich realisierten Strategien enthalten in der Regel auch die sich herausbildenden (emergenten) Strategien, welche sich im Zeitablauf entwickelt und durchgesetzt haben. Dabei ist auf die Pfadabhängigkeit hinzuweisen, welche sich durch Entscheidungen in der Vergangenheit ergeben haben können (Theuvsen, 2004).

Auch die sich in den untersuchten Betrieben herausgebildeten Strategien könnten auf diese Weise entstanden sein, womit sie nicht Ergebnis eines strategischen Planungsprozesses wären, sondern sich eher unbewusst herausgebildet haben.

Dennoch gelten Einstellungen und Präferenzen und damit auch die Herausbildung bestimmter Strategien als relativ feste Orientierungen von BetriebsleiterInnen (Weber et al., 2005). Sie sorgen im Sinne von Mobilitätsbarrieren dafür, dass die Zugehörigkeit zu einer strategischen Gruppe relativ dauerhaft ist – ein Wechsel zu einer anderen strategischen Gruppe wird durch diese erschwert (Homburg, 2000). Die Einstellung einer Fremdarbeitskraft, das Eingehen einer Kooperation oder der Um- oder Neubau eines Stalls im Zuge des betrieblichen Wachstums setzt in diesen Fällen die Notwendigkeit der Überwindung einer kognitive Lock-in-Situation voraus, um eine entstandene Pfadabhängigkeit aufzubrechen, die unternehmerisches Handeln längerfristig festlegt, obwohl eine andere Alternative sinnvoller wäre (Theuvsen, 2004; Ostermeyer, 2015).

Die Studie bietet Anknüpfungspunkte für künftige Forschungsprojekte. Ein möglicher Gegenstand könnte die Überprüfung des Zusammenhangs zwischen der Zugehörigkeit zu einer bestimmten strategischen Gruppe und dem wirtschaftlichen Erfolg sein. Denn der Kernansatz der Untergliederung in strategische Gruppen ist es, Unterschiede in der Profitabilität der strategischen Gruppen innerhalb einer Branche auszumachen (Inderhees, 2007). In diesem Zusammenhang wäre die Fragestellung zu klären, ob Betriebe mit ausgeprägter Wachstumsstrategie erfolgreicher sind als Betriebe, die eine Stabilisierungsstrategie verfolgen. Ein weiterer Gegenstand zukünftiger Studien könnte die Analyse der Mobilitätsbarrieren zwischen strategischen Gruppen darstellen, um Aussagen zur Dauerhaftigkeit der Existenz verschiedener Gruppen sowie zur Persistenz der Zugehörigkeit zu den verschiedenen Gruppen machen zu können.

Literatur

- Balmann, A.; Schaft, F. (2008): Zukünftige ökonomische Herausforderungen der Agrarproduktion: Strukturwandel vor dem Hintergrund sich ändernder Märkte, Politiken und Technologien. In: Arch. Tierz., Dummerstorf 51 (2008) Sonderheft, 13-24.
- Bronsema, H.; Näther, M.; Schlosser, K.; Theuvsen, L. (2013): Akquise von Arbeitskräften für wachsende Milchviehbetriebe: Einfluss von strategischen Entscheidungen und Personalmanagement. In: Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, 23: 31-40.
- Bronsema, H., Sonntag, W. und L. Theuvsen (2014): Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit von Milchviehbetrieben außerhalb von Erzeugungszentren. In: Schriften der GEWISOLA, 49: 185-196.
- Brosius, F. (2011): SPSS 19. 1. Aufl., Heidelberg, München, Landshut, Frechen, Hamburg.

- Bühl, A. (2008): SPSS 16: Einführung in die moderne Datenanalyse, 11. Auflage, Hrsg.: Pearson Studium, München.
- Deutscher Bauernverband (2011): Strukturwandel: Wachsen oder Weichen? In: Deutsche Bauern Korrespondenz 10/11: 16-17.
- Gindele, N.; Kaps, S., Doluschitz, R. (2015): Strukturelle Veränderungen in der Landwirtschaft - Reaktionen der landwirtschaftlich der Betriebsleiter sowie ableitbare Konsequenzen für den Landwirt als Unternehmer. In: Journal of Socio-Economics in Agriculture 8: 11-20.
- Homburg, C. (2000): Quantitative Betriebswirtschaftslehre. Entscheidungsunterstützung durch Modelle. Mit Beispielen, Übungsaufgaben und Lösungen. 3., überarbeitete Auflage. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Inderhees, P.G. (2007): Strategische Unternehmensführung landwirtschaftlicher haupterwerbsbetriebe- Eine Untersuchung am Beispiel Nordrhein-Westfalens. Dissertation. Göttingen.
- Jan, S.-L.; Shieh, G. (2014). Sample size determinations for Welch's test in one-way heteroscedastic ANOVA. In: The British Journal of mathematical and statistical psychology. 67(1):72-93.
- Jendrziak, M. (2013): Wachstum mit Augenmaß. In: Agrarmanager 2/2014. 28-29.
- Krebs, D. & Hoffmann-Zlotnik, J.H.P. (2010): Positive first or negative first? Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and social Sciences, 6(3): 118-127.
- Mintzberg, H. (1990): The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management. In: Strategic Management Journal, 11: 171-195
- Ostermeyer, A. (2015): Milchproduktion zwischen Pfadabhängigkeit und Pfadbrechung. Partizipative Analysen mit Hilfe des agentenbasierten Modells AgriPoliS. Dissertation. Halle.
- Porter, M.E. (1980): Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. 1. Auflage, The Free Press, New York.
- Schaper, C.; Deimel, M; Theuvsen; L. (2011): Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit „erweiterter Familienbetriebe“- Ergebnisse einer Betriebsleiterbefragung. In: German Journal of Agricultural Economics 60(1): 36-51.
- Schendera, C.F.G. (2010): Clusteranalyse mit SPSS. Springer Verlag Oldenbourg, München.
- Statistisches Bundesamt (2016): Land- und Forstwirtschaft, Fischerei. Bodennutzung der Betriebe. Ergebnisse der Bodennutzungshaupterhebung 2016 im Rahmen der Agrarstrukturerhebung, Fachserie 3 Reihe 2.1.2. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2017): Land- und Forstwirtschaft, Fischerei. Viehbestand. Ergebnisse der Erhebungen über die Rinder- und Schweinebestände zum Stichtag 3. Mai 2017, Fachserie 3 Reihe 4.1. Wiesbaden.
- Stiglbauer, A.M.; Weiss, C.R. (2000): Family and Non-Family Succession in the Upper-Austrian Farm Sector. In: Cahiers d'Economie et de Sociologie Rurales, INRA Editions 54: 5-26.
- Theuvsen, L. (2004): Pfadabhängigkeit als Forschungsprogramm für die Agrarökonomie. In: Agrarwirtschaft, 53: 111-122.
- v. Davier, Z.; Theuvsen, L.(2010): Landwirtschaftliches Personalmanagement. Mitarbeiter gewinnen, führen und motivieren. Frankfurt a. Main.
- Weber, H.; Rammsayer, T.; Bengel, J. (2005): Handbuch der Persönlichkeitspsychologie. Hogrefe, Göttingen.

