

nur durch weitere Betriebsspezialisierung oder durch eine entsprechende Verringerung der Betriebe erreicht werden. In Frankreich erscheint eine Aufstockung der zu kleinen Betriebe aus den vorhandenen Landreserven immerhin denkbar, während in Italien wohl alle Wege — Spezialisierung, Verringerung der Betriebe und Aufstockung — beschritten werden müssen. Jedenfalls tritt in allen EWG-Ländern, jetzt oder doch in naher Zukunft, das Problem der landwirtschaftlichen Betriebsgrößenstruktur in Erscheinung und verlangt einschneidende Maßnahmen zu seiner Bereinigung. Diese Sorge der westdeutschen Landwirtschaft ist also eine allgemeine Sorge der EWG und — wenn wir uns weiter umblicken — nahezu der ganzen Welt.

Zusammenfassung

Das Vorherrschen kleiner landwirtschaftlicher Be-

triebsgrößen ist ein ernstes Strukturproblem der westdeutschen Landwirtschaft. Aber ein vorsichtiger Vergleich mit den übrigen Partnern der EWG zeigt, daß in diesem Raum alter bäuerlicher Kultur das gleiche Problem, wenn auch mit unterschiedlichen Akzenten, überall besteht. Denn wenn auch der herrschende Betriebsgrößencharakter der einzelnen Länder durchaus unterschiedlich ist, so bleibt doch in allen Fällen der Tatbestand erheblicher Anteile kleiner oder zu kleiner landwirtschaftlicher Betriebe bestehen. Alle EWG-Länder werden deshalb schon jetzt oder doch in naher Zukunft bedeutende Anstrengungen unternehmen müssen, um durch weitere Spezialisierung, Aufstockung und Verringerung landwirtschaftlicher Betriebe zu leistungseffizienten und damit wettbewerbsfähigen Wirtschaftseinheiten zu gelangen.

Hellmuth Bergmann, Institut für Betriebswirtschaft

STRUKTURVERBESSERUNG UND KALKULATION

Die Bestrebungen zur Verbesserung der Agrarstruktur nehmen in dem agrarpolitischen Programm der Bundesregierung einen immer breiteren Raum ein. Von Jahr zu Jahr werden mehr Mittel zur Flurbereinigung, zur Aussiedlung und zur Aufstockung bereitgestellt, um auch diejenigen Betriebe, die auf Grund ihrer gegenwärtigen Flurlage, ihrer baulichen Situation und ihrer Betriebsgröße ein ausgesprochen niedriges Einkommen haben, in die Lage zu versetzen, den Konkurrenzkampf unter den z. T. erschwerten wirtschaftlichen Bedingungen der EWG aufzunehmen.

Kalkulation notwendig

Es ist jedoch keineswegs leicht, die dem einzelnen Betrieb zur Verbesserung seiner strukturellen Lage zur Verfügung gestellten Mittel so einzusetzen, daß ein wirklich nennenswerter Effekt erzielt wird. Denn ganz offensichtlich erfordert eine neue Betriebsstruktur auch eine neue Betriebsorganisation, für die es am Ort meist keine befriedigenden Vorbilder gibt. Das gilt in ganz besonderem Maße für diejenigen Gebiete und Gemeinden, in denen Flurbereinigung und Aussiedlung gleichzeitig durchgeführt werden. Die bisherige Organisation der Betriebe mußte zwangsläufig auf große Feldentfernungen, kleine Feldstücke und beengte Gebäudeverhältnisse zugeschnitten sein. Der hohe Anteil an Wege- und Verlustzeiten zwang die Betriebsleiter dazu, trotz relativ hohen Arbeitskräftebesatzes ihre Betriebe ziemlich extensiv zu organisieren. Diese Tendenz wurde weiterhin dadurch unterstützt, daß infolge der vielen Feldraine, der Unübersichtlichkeit der Betriebe und der in hygienischer Hinsicht meist völlig unzureichenden Gebäude auch die Erträge niedriger waren, als sie bei guter Bewirtschaftung bei den örtlichen Bodenverhältnissen hätten sein können. Aus niedrigen Erträgen resultieren aber auch ein zu geringer Viehbesatz bzw. völlig unbefriedigende Leistungen.

Bei der Planung der zukünftigen Betriebsorganisation und insbesondere bei der Festlegung des Raumprogramms der Aussiedlungshöfe wird man daher keinesfalls von der sogenannten ortsüblichen Wirtschaftsweise ausgehen dürfen. Vielmehr wird es sehr umfangreicher und zeitraubender Ermittlungen und Kalkulationen bedürfen, ehe man die zukünftige Betriebsorganisation festlegen kann.

Ermittlung der Kalkulationsgrundlagen

Im einzelnen ist folgender Weg zu beschreiten:

Zunächst muß man sich ein Bild von der natürlichen Ertragsfähigkeit des Bodens unter den örtlichen Klimaverhältnissen machen. Die Erntestatistik der betreffenden Gemeinde der vergangenen Jahre kann zwar als Anhaltspunkt dienen, jedoch muß darüber hinaus der durch bessere Bewirtschaftung zu erwartende Ertragszuwachs geschätzt werden. Dabei ist zu berücksichtigen, daß in einer bereinigten Flur im Zuge der Motorisierung der Boden besser bearbeitet werden kann, die Bauern beim Streuen von Handelsdünger keine Sorge mehr zu haben brauchen, daß das Feld des Nachbarn mehr Dünger bekommt als ihr eigenes, und deswegen an Dünger sparen, daß mehr Zeit zur mechanischen und chemischen Schädlingsbekämpfung bleibt und daß schließlich Feldstücke Stallmist bekommen werden, die vorher nicht berücksichtigt werden konnten.

Unterlagen für solche Schätzungen gibt es leider nur sehr vereinzelt. Lediglich in Bayern und in Niedersachsen ist der Versuch gemacht worden, das Verhältnis von Bodenklimazahl und Erträgen bei den einzelnen Früchten zu ermitteln. Bei beiden Untersuchungen waren die Streuungen jedoch ziemlich groß. Erst dann, wenn man ihre Ursachen kennt und die Feldstücke mit schlechter Bewirtschaftung eliminieren könnte, wären sie für den erwähnten Zweck wirklich brauchbar. Vorläufig muß man sich mit rohen Schätzungen behelfen, die

jedoch dadurch an Zuverlässigkeit gewinnen können, daß man vergleichbare Buchführungsergebnisse heranzieht oder auch durch die örtliche Landwirtschaftsschule Feldversuche in der betreffenden Gemeinde anlegen läßt. Meist erstreckt sich ein Flurbereinigungsverfahren über eine so lange Periode, daß genügend Zeit zu solchen Testversuchen bliebe, wenn man sie nur schon beim ersten Antrag zur Bereinigung anlegen würde. Die Bedeutung solcher Versuche sowohl für die künftige Organisation der Betriebe als auch für die Popularisierung der Flurbereinigung überhaupt kann kaum überschätzt werden.

An zweiter Stelle wird man sich mit der Frage auseinanderzusetzen haben, ob die Leistungen der Viehhaltung unter besseren Ertragsbedingungen nicht auch wesentlich gesteigert werden könnten. Auch hier ist es nicht leicht, den Einfluß aller künftigen Maßnahmen abzuschätzen. Einen sehr guten Anhalt können jedoch die Ergebnisse der Milchkontrolle in den besseren Betrieben geben.

Als nächstes ist die Arbeitskapazität der bäuerlichen Familie und die Persönlichkeit des Betriebsleiters zu beurteilen und zu entscheiden, ob der künftige Betrieb und insbesondere die Gebäude des Aussiedlungshofes speziell auf die jeweils vorhandene Familie zugeschnitten werden sollen oder ob man normale Fähigkeiten und einen mittleren AK-Besatz zugrunde legt. Die Wirtschaftsberatung tendiert im allgemeinen zu der ersten Möglichkeit, wenn sie den einzelnen Betrieb kurzfristig zu beraten hat. Das ist auch vollkommen richtig, denn die derzeitige Organisation muß sich weitgehend nach den Neigungen des Betriebsleiters richten.

Es hat wenig Sinn, einen passionierten Ackerbauer zur Milchviehzucht zu veranlassen oder einem begeisterten Viehwirt eine Ausdehnung des Zuckerrübenbaus zu empfehlen. Auch muß sich die jeweilige Intensität nach dem im Verlaufe des Generationswechsels gerade vorhandenen Arbeitskräftebestand richten.

Es wäre aber völlig falsch, die gleichen Grundsätze bei der Festlegung der Betriebsorganisation anzuwenden zu wollen, nach der sich das Bauprogramm und der Maschinenbesatz des arrondierten Aussiedlungshofes bemessen sollen. Denn hier handelt es sich um eine auf viele Jahrzehnte hinaus wirkende Entscheidung, bei der von vornherein zu berücksichtigen ist, daß sich sowohl die Fähigkeiten und Neigungen des Betriebsleiters als auch der Arbeitskräftebestand der Familie im Laufe der Zeit ändern werden. Ein jetzt noch junger und aktiver Betriebsleiter kann nach 20 oder 30 Jahren schon viel weniger anpassungsfähig und erfolgreich sein und umgekehrt. Rechnet man nur mit einer Nutzungsdauer der Gebäude von 50 Jahren, so lange laufen ja z. T. auch die Kredite, so muß doch in dieser Zeit immerhin mit einem ein- bis zweimaligen Wechsel des Betriebsleiters gerechnet werden.

Deswegen erscheint es richtiger, von vornherein mit gut ausgebildeten Betriebsleitern zu rechnen, die keinerlei besondere Nei-

gungen haben und bereit sind, sich den natürlichen und wirtschaftlichen Verhältnissen ihres Standortes voll und ganz anzupassen.

Dafür sollte man den gesamten Bau so konstruieren, daß der Anpassungsfähigkeit des Betriebsleiters nicht durch die Aufteilung des Gebäudes allzu enge Grenzen gesetzt werden.

Ermittlung der künftigen Organisation durch vergleichende Kalkulation

Die letztlich zu lösende Aufgabe besteht also darin, die für die jeweiligen natürlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse, wie sie nach der Flurbereinigung und Aussiedlung wahrscheinlich vorliegen werden, passende Betriebsorganisation zu entwickeln. Da dabei letzten Endes ein Plan für die mittlere Zukunft gemacht werden muß, kann man sich die Lösung nicht so einfach machen, wie das häufig geschieht, und einfach eine etwas intensivere Organisation vorschlagen, als im gegenwärtigen Augenblick praktiziert. Das wäre höchstens als Übergangslösung denkbar, gewissermaßen als Zwischenstufe, die zwangsläufig durchschritten werden muß.

Auf jeden Fall muß genau überprüft werden, ob die alten Wege auch in Zukunft noch gangbar sein werden oder ob in dem betreffenden Gebiet nicht aus alter Gewohnheit an einem Bodennutzungs- und Verwertungssystem festgehalten wird, das durch die fortschreitende technische und wirtschaftliche Entwicklung längst überholt ist. Das beste Beispiel für derartige Überlegungen mag die Durchplanung eines Gebietes in der Nähe von Braunschweig abgeben, bei der das Institut auf ganz besonders extreme und gerade deswegen sehr anschauliche Verhältnisse gestoßen ist.

Charakteristisch für dieses sogenannte „Wohldgebiet“ sind neben einer gewissen Flurzersplitterung unverhältnismäßig große Feldentfernungen. Ein sehr erheblicher Teil der Feldflur liegt, bedingt durch die historische Entwicklung, vier bis sechs Kilometer von den Dörfern entfernt. Selbstverständlich läßt sich dieses Problem nur durch Aussiedlung von etwa 20 Höfen, verbunden mit einer großzügigen Flurbereinigung, lösen. Offen blieb nur die Frage, welche Organisation für die Aussiedlerbetriebe zweckmäßig ist.

Bisher gehörten sämtliche Betriebe dem Bodennutzungssystem „Getreide - Hackfruchtbau mit stärkerem Hackfruchtbau“, einige sogar dem System „Zuckerrübenbau“ an. Der Gedanke lag also nahe, die Aussiedlerbetriebe ebenfalls als „Zuckerrübenbetriebe“ zu organisieren, da die Arrondierung genügend Arbeitskapazität für eine gewisse Intensivierung freisetzen würde.

Zwei Tatsachen gaben jedoch sofort zu Bedenken Anlaß. Erstens lagen die Zuckerrübenenerträge mit 293 dz im fünfjährigen Durchschnitt verhältnismäßig niedrig und ließen darauf schließen, daß sich zumindest nicht überall im Gebiet der Rübenbau rentieren konnte. Zweitens war die wirtschaftliche Situation aller dortigen Betriebe außergewöhnlich schlecht. Als Ursachen hierfür wurden von den Bauern nur die vergangenen, sehr nassen Jahre genannt. Zunächst war also zu prüfen, ob

Übersicht 1
Kosten-Leistungs-Vergleich von drei Betriebstypen
im Wohlidgebiet (24 ha LN)

	Getreide- Hackfrucht- bau (bisher übliche Organisation)	Getreide- Futterbau (arrondiert)	Futterbau (arrondiert)
Leistung	DM/ha 1 475	2 028	2 254
Kosten	DM/ha 1 948	1 883	2 147
Reinertrag	DM/ha - 317	+ 330	+ 311
Arbeits- einkommen	DM/AK 1 768	6 613	5 948

eine derartige Anhäufung von nassen Jahren im Gebiet wirklich eine Abnormität darstellte oder ob noch öfter mit relativ feuchten Jahren gerechnet werden muß. Eine Untersuchung der Klimaverhältnisse der letzten 50 Jahre ergab, daß gerade im Oktober fast regelmäßig mit einem Überschuß an Niederschlägen gerechnet werden muß und daß nicht die feuchten Jahre 1954, 1955, 1956 und 1957 zu den Ausnahmen zu rechnen sind, sondern die davor liegenden, als normal hingestellten Jahre von 1947 bis 1953.

Ferner stellte sich nach eingehenden Untersuchungen der Landwirtschaftsschule Braunschweig heraus, daß auch die Böden, selbst nach Ansicht der dortigen Bauern, keineswegs so hackfruchtfähig waren, wie das praktizierte Anbauverhältnis vermuten ließ. Ganz offensichtlich war in den vergangenen 20 Jahren unter dem Einfluß des Reichsnährstandes versucht worden, die erfolgreiche Wirtschaftsweise der umliegenden Ortschaften der Zuckerrübenbörde zu kopieren und den Futterbau entgegen den natürlichen Gegebenheiten in den Hintergrund zu drängen.

In Zukunft werden Zuckerrüben jedoch nur noch dort lohnen, wo sie sowohl hohe Erträge bringen als auch mechanisch geerntet werden können.

Deswegen mußte, zumindest für die Aussiedlerbetriebe, die fast ausschließlich auf extrem schweren Böden angesetzt werden müssen, nach anderen Früchten Ausschau gehalten werden. Schwere Böden und hohe Niederschläge begünstigen ausschließlich oberirdisch zu erntende Früchte, ins-

besondere Futterpflanzen. Für die Aussiedlerbetriebe kommen deswegen als Betriebssysteme eher „Getreide-Futterbau“ oder reine „Futterbaubetriebe“ in Frage. Dabei dürfte es zweckmäßig sein, den Futterbaubetrieb soweit zu spezialisieren, daß er auf den Ackerbau völlig verzichtet und Stroh für den Einstreubedarf zukaft. Die dadurch entstehenden Kosten lassen sich ohne Schwierigkeiten durch den Verkauf von Stallung kompensieren. Eine Gegenüberstellung der Kalkulationsergebnisse von vier Betriebstypen zeigt die Richtigkeit der hier nur kurz dargelegten Gedankengänge (Übersicht 1).

Zusammenfassung

Soll die Flurbereinigung, Aussiedlung und Aufstockung von Betrieben zu einem vollen wirtschaftlichen Erfolg führen, so muß die nach Abschluß dieser Verfahren anzustrebende Betriebsorganisation sorgfältig vorkalkuliert werden. Die vorhandenen und gegendüblichen Betriebsorganisationen dürfen dabei jedoch nicht kopiert werden, vielmehr ist sorgfältig zu prüfen, ob nicht gegebenenfalls völlig andere Betriebsformen in Frage kommen.

Im einzelnen ist zu berücksichtigen, daß die Erträge und tierischen Leistungen in Zukunft erheblich höher sein werden, daß die Arbeitskapazität der Familie durch den Fortfall zahlreicher Verlustzeiten größer wird und daß bei der Aussiedlung evtl. mit anderen bzw. einseitigeren Bodenverhältnissen gerechnet werden muß. Da es sich um weit in die Zukunft wirkende Entscheidungen handelt, kann man nicht von der gegenwärtigen Arbeitskapazität der Familie ausgehen, sondern muß die Durchschnittsfamilie zugrunde legen. Auch die persönlichen Neigungen und Fähigkeiten des Betriebsleiters dürfen nicht berücksichtigt werden, vielmehr sind gut ausgebildete und allseitig geeignete Betriebsleiter zu unterstellen.

Die Anwendung dieser Prinzipien wird am Beispiel des Wohlidgebietes dargestellt, bei dem Hackfrucht-Getreidebaubetriebe ausgesiedelt werden, die auf ihrem neuen Standort mit Erfolg als Getreide-Futterbaubetriebe oder als spezialisierte Futterbaubetriebe organisiert werden.

Alfred Makus, Institut für Betriebswirtschaft

DIE STEIGERUNG DER FLÄCHENPRODUKTIVITÄT DES NATÜRLICHEN GRÜNLANDES ALS MITTEL DER KOSTENSENKUNG

Im Zuge der weiteren Verknappung von Arbeitskräften einerseits sowie der steigenden Technisierung andererseits gewinnen die Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital auch für die Betriebsorganisation und den Betriebserfolg von Futterbaubetrieben ständig an Bedeutung. Diese Tatsache darf jedoch nicht davon ablenken, daß darüber hinaus ein weiterer Faktor, nämlich die Persönlichkeit des Betriebsleiters, gerade in den Futterbaubetrieben eine schlechthin entscheidende Rolle spielt. Wissen und Können müssen besonders

gut sein. Der Betriebsleiter eines vorzugsweise auf Dauergrünland aufbauenden Futterbaubetriebes erntet während der ganzen Vegetationsperiode Mai bis Oktober täglich. Der Kunst und Umsicht seiner Betriebsleitung obliegt es, die landbautechnischen Produktionselemente zu höchster Effizienz zu kombinieren. Der Erfolg seiner Maßnahmen spiegelt sich zunächst in der erzielten Flächenproduktivität wider. Unter diesem Begriff verstehen wir das Verhältnis von Ertrag zu Bodenfläche und benutzen zu seiner Kennzeichnung den