

Veröffentlichungen der Leipziger Ökonomischen Societät e.V.

Nachtrag zur
Vortragstagung anlässlich des Beginns der Landarbeitsforschung vor
80 Jahren in Pommritz und deren Weiterführung vor 50 Jahren in Gundorf
am 20. Oktober 2000 in Leipzig¹



Heft 11-1

¹ Da einige Beiträge gegenüber der im Konferenzmaterial enthaltenen Fassung in wesentlich erweiterter Form gehalten wurden, entschloss sich die Ökonomische Societät, diese in der vorliegenden Fassung nochmals zu veröffentlichen

Herausgegeben von der Leipziger Ökonomischen Societät e. V. Leipzig

Postanschrift:
 Universität Leipzig
 Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
 Marschnerstr. 31, Postfach 7
 04109 Leipzig

Themen und Autoren

Nachlese Otto Rosenkranz	Heft 11-1	Seite 3
Ergänzende Bemerkungen: „Zu Kooperation in der Landwirtschaft als Folge der technologischen Entwicklung“ Dietmar Brendler	Heft 11-1	Seite 10
Leistungs-Kosten-Rechnung und Faktoreinsatzplanung als Grundlagen der Betriebsführung Ehrhart Seidel	Heft 11-1	Seite 14
Zu einigen Fragen des Eigentums und seiner ökonomischen Realisierung in der Landwirtschaft Manfred Klose	Heft 11-1	Seite 21
Landwirtschaftliche Unternehmen in einer unternehmerischen Landwirtschaft der Zukunft Peter Tillack	Heft 11-2	Seite 3
Die sechs Standorte des Leipziger Thaer – Denkmals Erdmann Röhlig	Heft 11-2	Seite 19

Nachdruck, auch auszugsweise Veröffentlichung nur mit schriftlicher Genehmigung der Leipziger Ökonomischen Societät

Nachlese²

Otto Rosenkranz:

Im Verlauf unserer Tagung bin ich wiederholt aufgefordert worden, einen eigenen Redebeitrag zu liefern. Das war nicht vorgesehen, ich wollte es nicht - und habe mich auch nicht darauf vorbereitet. Wenn ich nun doch ans Rednerpult gegangen bin, so lassen Sie mich Sie alle recht herzlich begrüßen. Ich freue mich, dass Sie der Einladung der Leipziger Ökonomischen Societät, der Veranstalterin dieser Tagung, so zahlreich gefolgt sind, und hoffe, dass sie Ihnen allen etwas gegeben hat. Das mag für den einzelnen jeweils etwas anderes sein: Erinnerung an eigene Arbeit, eigene Erfolge, oder an gemeinsame Arbeitsergebnisse, die letzten Endes alle dazu beigetragen haben, in unserer Landwirtschaft eine neue Ordnung entstehen zu lassen, die zwar Jahrhunderte alte Traditionen überwunden hat - oft mit Schmerzen für die Betroffenen - schließlich aber dazu geführt hat, dass im Bereich Ihrer Tätigkeit neue Strukturen und neue Formen landwirtschaftlicher Betriebe entstanden sind, die die Zukunft der deutschen Landwirtschaft überhaupt bestimmen werden.

Ich hatte mir den Prozess der Umgestaltung der Landwirtschaft in der DDR wie viele andere anders vorgestellt. Er sollte das Ergebnis freiwilliger Zusammenschlüsse sein. Als das nicht gelang, blieb mir nur, den Bauern dazu zu raten - es gibt keinen, den ich dazu genötigt hätte. Nicht zuletzt diese Haltung war es, die dazu führte mich letztlich auszuschalten - für nicht mehr tragbar zu erklären, ja meinen ehemaligen Mitarbeitern zu verbieten, zu mir Kontakte zu unterhalten. Rehabilitierungen können an dem, was geschehen ist, nichts mehr ändern. Allen, die gegen mich waren, kann ich nur sagen: Wenn Ihr ehrlich gewesen seid, aus Überzeugung gegen mich ward, seid Ihr hoffentlich inzwischen durch das Leben belehrt worden.

² Schlusswort zur Tagung

Nicht allen ist der gleiche Verstand gegeben, ihnen soll man nicht anrechnen, wofür sie nicht können. Ich aber habe überlebt. Und es war eine große Genugtuung für mich, als in der Zeit des größten Umbruchs einer meiner ehemaligen Schüler zu mir kam und mich bat, auf einer großen Versammlung zu ehemaligen Genossenschaftsbauern zu sprechen und ihnen zu raten, was sie tun sollen. „Ihnen glauben sie!“ Das war Entschädigung für alles schlimme der vergangenen Jahre genug - und Quittung für die von uns allen geleistete Arbeit. Die Freude darüber, in fast 40 Jahren so genannter sozialistischer Landwirtschaft die Bildung großer leistungsfähiger Betriebe befördert zu haben, sollte uns aber nicht verleiten, über der Gegenwart die Zukunft zu vergessen. Über sie zu sprechen, ist immer mit Spekulationen verbunden. Auf unserer heutigen Tagung hätte ich mir etwas mehr Mut dazu gewünscht. Vielleicht will keiner seinen guten Ruf riskieren oder auch nicht mit eventuell unpopulären Ansichten anecken. *Aber die Zukunft kommt, ob wir es wollen oder nicht - sie rechtzeitig und sei es nur in Umrissen zu erkennen, wird darüber entscheiden, ob wir Amboss oder Hammer sein werden.*

Wie produziert wird, wird vom Stand der Produktivkräfte bestimmt. Als es noch keine Mähdrescher gab oder gar Dreschmaschinen, brauchten die Bauern Scheunen, um im Winter dreschen zu können - und wenige Hektar Ackerland reichten aus, um eine Familie während eines ganzen Jahres nicht nur zu beschäftigen, sondern auch zu ernähren. Ihr gehörte auch das Land, das von Generation zu Generation vererbt wurde. Eine Arbeitskraft auf 100 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche in einem Marktfruchtbetrieb oder 100 Kühe, von denen jede 7000 kg Milch im Laufe eines Jahres gibt, als Tagesarbeitsmaß für einen Melker, erfordern auch andere Eigentumsverhältnisse als in bäuerlichen Gesellschaften. Hier liegt wohl noch einer der bedeutendsten Unterschiede zwischen industrieller Produktion und der in der Landwirtschaft.

Während in der Industrie alle Produktionsmittel schon lange in großer Konzentration eingesetzt werden, gehört in den neuen Bundesländern die Masse des bewirtschafteten Landes nicht den Betrieben, sondern ist gepachtet. Die Bodeneigentümer, oft schon lange nicht mehr in der Landwirtschaft tätig, oft auch schon ihre Erben, verlangen von den eigentlichen Produzenten immer wieder einen Teil des Ertrages, die Pacht. Sie gehört zu den Grundregeln unseres Gesellschaftssystems, und an ihnen zu rütteln kann zu den schlimmsten Verdächtigungen führen, als Angriff auf jedes Eigentum überhaupt angesehen werden. Mir aber erscheint die Pacht als die der kapitalistischen Gesellschaft angepasste Form der Leibeigenschaft. Man mag dem zustimmen oder nicht. Tatsächlich aber werden durch sie der Landwirtschaft jährlich Milliarden entzogen zu Gunsten von Menschen, die zwar nach geltendem Recht Eigentümer des Bodens sind, aber nichts zu dem beigetragen haben, was sie als Pacht verlangen. In langen Jahren wird selbst sein Wert - soweit der Boden als von der Natur als Existenzbedingung der Menschen gegeben, überhaupt einen Wert hat - dem Eigentümer gezahlt, und gehört ihm doch für alle Zeit. Wäre es da nicht richtig die den Boden bearbeitenden Menschen von dieser ewigen Last zu befreien, um mit freiem Volk auf freiem Grund zu stehen?

Ich bin der Meinung, das lässt sich, wenn man es will, erreichen, auch ohne gegen „heilige“ Rechte zu verstoßen. *Alles Land in eine Aktiengesellschaft einzubringen und mit Aktien zu vergüten würde die Bezüge der Bodeneinbringer auf den mit ihm erwirtschafteten Ertrag begrenzen.* An die Stelle des Interesses an der Pacht würde das Interesse am Ergebnis der wirtschaftlichen Tätigkeit des Betriebes treten. Wer es anders will, kann jeder Zeit seine Anteile anderen überlassen ohne die Entwicklung des Betriebes zu stören. Eine solche Entwicklung würde wohl am besten dem entsprechen, was sich in der Industrie seit langem vollzogen hat. Ergebnisbeteiligung des Landeigentümers an der Landbewirtschaftung hat es schon

vor 100 Jahren im Baltikum in Form der Halbpacht gegeben und ist seit geraumer Zeit in den USA als crop-sharing bekannt.

Man sollte aber auch überlegen, ob es langfristig gesehen nicht besser ist, alles Land in einer Hand zusammen zu führen, um es dann einzelnen Bewirtschaftern oder Gruppen zur Produktion von Nahrungsgütern zu überlassen. Es müsste dann von den einzelnen Besitzern etwa gegen Rentenbriefe gekauft werden, die wiederum aus den nach der Wertigkeit der Böden bemessenen Zahlungen der Betriebe an die Rentenanstalt zurück zu kaufen wären. Vielleicht ist das eine etwas laienhafte Vorstellung, es sollte mich aber wundern, wenn sie sich nicht von ein paar klugen Finanzwirten realisieren ließe. Man müsste es nur wollen.

Sowohl die weitere technische Entwicklung als auch die gesellschaftliche erfordern aber fähige Menschen. Es macht mir deshalb Sorge, wenn ich davon höre, dass für die Landwirtschaft immer weniger hoch qualifizierte Hochschulabsolventen ausgebildet werden sollen. Tatsächlich produziert eine ständig kleiner werdende Anzahl von Menschen eine immer größere Menge von Lebensmitteln für eine stetig steigende Bevölkerung. Im Bereich der neuen Bundesländer ist die Zahl der Arbeitskräfte in der Landwirtschaft auf etwa 10 % ihres früheren Bestandes zurück gegangen. Sie müssen aber mehr können, als ihre Vorgänger, denn eine Herde von mehreren hundert Kühen, um ein Beispiel zu nennen, mit 7 - 10 000 Litern je Tier im Jahr braucht mehr Kenntnisse als die eines noch so guten Melkermeisters. Und die Leiter der sich bildenden Betriebe brauchen Kenntnisse, die über die der Hochschulabsolventen früherer Jahrzehnte weit hinaus gehen. Das gilt sowohl für den Bereich der Naturwissenschaften, aber besonders für den der Ökonomik. Neue Studienprogramme und eine weitgehende Reform der Hochschulausbildung erscheinen mir dafür als dringend erforderlich. Zu merken ist davon aber noch kaum etwas. Doch der

Generationswechsel rückt näher- und mit ihm die zu bewältigenden Anforderungen.

Allmählich setzt sich auch bei unseren westlichen Kollegen die Erkenntnis durch, dass das Zeitalter bäuerlicher Betriebe zu Ende geht, ihre Wirtschaftsweise aber bestimmt bis in die Gegenwart die Stellung der Landwirtschaft im Rahmen der Volkswirtschaft. In den alles bestimmenden bäuerlichen Familienbetrieben wurde die Masse aller materiellen Bedürfnisse im Rahmen der von BLOHM definierten selbstversorgenden Hauswirtschaft befriedigt. Wohnung und Ernährung waren durch die eigene Arbeit gesichert. Geld war zwar erwünscht, aber man brauchte es nicht, um die Existenz der Familie zu sichern. Verkauft wurde nur, was über den Eigenbedarf anfiel, und wenn es dafür bei besonders niedrigen Preisen mal wenig gab, konnte man selbst weniger kaufen. *Die Preise der landwirtschaftlichen Erzeugnisse hatte man nie selbst gemacht. Sie wurden immer von denen bestimmt, die die Produkte kauften. Das ist bis heute so geblieben, gibt es aber in keinem anderen Bereich der Volkswirtschaft.* Jeder Industriebetrieb kennt die Kosten der von ihm hergestellten Erzeugnisse. Keiner kann sie unter ihnen verkaufen, will er nicht mit seiner Existenz bezahlen. Geschieht das in bäuerlichen Wirtschaften, so wird es mit dem „Leibriemen“ durch Konsumverzicht ausgeglichen, mit un- oder unterbezahlter Arbeit - und bringt ihnen den Ruf besonderer Krisenfestigkeit ein. In größeren Lohnarbeitsbetrieben führte das zu den in der Vergangenheit immer wieder nötig gewordenen Umschuldungen, Entschuldungen oder Verkäufen - bis zu den jetzt üblich gewordenen Subventionen. Sie sind das Schlimmste, was die Agrarpolitik bisher zustande gebracht hat. Jeder, der etwas bekommt, gewöhnt sich daran, nimmt es auch ganz gern. In Wirklichkeit aber demoralisieren Subventionen, Geld zu bekommen, ohne etwas dafür zu leisten. Sie schaden auch dem Ansehen ihrer Empfänger, machen sie in den Augen der Allgemeinheit zu Kostgängern der Gesellschaft - auf die man am bes-

ten verzichten sollte. *Real ermittelte Kosten und an ihnen ausgerichtete Preise könnten dazu beitragen, dass Landwirte als Nahrungsproduzenten nicht mehr als dauernde Hilfeempfänger existieren müssen, sondern ihre Aufgabe, die Gesellschaft zu ernähren, mit Stolz ausführen können.*

Für die weitere Entwicklung der Landwirtschaft kommt es also darauf an, sie aus der historisch gewordenen Situation heraus zu bringen, in der jeder weiß, wie viel er für seine Erzeugnisse bekommt, meint, dass es immer zu wenig ist, aber kaum jemand die wirklichen Kosten kennt - und deshalb immer nur damit rechnet oder fordert, durch irgendwelche Förderungen oder Stützungen vor dem Schlimmsten bewahrt zu bleiben. Alle Stützungen zusammen genommen und sinnvoll den Erzeugerpreisen für die Erzeugnisse der Landwirtschaft zugeschlagen, würden ihre Situation völlig verändern, die staatlichen Finanzen erheblich entlasten und den verbrauchenden Bürger nicht mehr kosten, als sie ohnehin auch jetzt schon für alle Subventionen aufbringen müssen. Dazu sind sicher nur schwer durchzusetzende politische Entscheidungen nötig, vielleicht eine ganz neue Agrarpolitik. Die Landwirte aber müssten zu ihr durch eine saubere und ehrliche Abrechnung ihrer Betriebe beitragen. Allein die Ermittlung des Überschusses des pacht- und schuldenfrei gedachten Betriebes ohne Subventionen und Zinsen, Pachten und außerbetrieblichen Gewinnen, ergänzt durch eine saubere Kostenträgerträger-Stückrechnung ermöglicht eine genaue Einschätzung einzelner Betriebe und der gesamten Landwirtschaft. Sie durchzuführen erfordert geschulte Kräfte - die es nicht gibt, und die auch nicht durch Notbehelfe wie Deckungsbeiträge oder andere Rechenkunststücke ersetzt werden können. Auf keinen Fall darf das Rechnungswesen aber nur dazu benutzt werden, dem Finanzamt ein möglichst niedriges Einkommen nachzuweisen.

Was ich vorschlage ist ein allgemeines Programm zur Sanierung der Landwirtschaft, das die Gesellschaft nichts kostet, die Betriebe aber in den

Stand versetzt, ihre Produktion anders zu organisieren als bisher. Sie produzieren nicht mehr wie bisher, was am besten wächst, sondern wofür sie einen Auftrag haben, auf Bestellung zu einem vereinbarten Preis. Erste Ansätze einer solchen Entwicklung zeigen sich in der Praxis.

Nun hat er wieder einmal gesponnen, werden manche sagen. Lasst ihn. Mit fast 90 Jahren darf er das. Und wenn es den einen oder anderen veranlasst, einmal darüber nachzudenken - manches ist schon wahr geworden, was anfangs wie eine Utopie erschien. Wichtig ist nur, dass man immer wieder mit den Beinen auf die Erde kommt. Wir haben keine Deutsche Akademie der Landwirtschaftswissenschaften mehr, auch keine Leipziger Landwirtschaftliche Fakultät mehr, aber noch die seit 1763 bestehende Leipziger Ökonomische Societät. Darüber zu beraten, wie es mit der Landwirtschaft weiter gehen wird, das wäre sicher eine lohnende, wenn auch bestimmt nicht leichte Aufgabe für sie. Ich wünsche Ihnen allen eine gute Heimfahrt - in der Hoffnung, Sie bei der Albrecht-Daniel Thaer-Feier in zwei Jahren wieder zu sehen.

Ergänzende Bemerkungen: „Zu Kooperationen in der Landwirtschaft als Folge der technologischen Entwicklung“

Dietmar Brendler

Bei Kritiken zur Organisation der Produktion und Arbeit in den LPG und VEG Pflanzenproduktion durch Berater aus den alten Bundesländern zu zweckmäßigen Betriebsgrößen bei der großflächigen Landbewirtschaftung wurde 1990 von leitenden Mitarbeitern unseres Hauses zu oft auf zentral angewiesene überspitzte Konzentration und Spezialisierung durch die oberste Partei- und Staatsführung verwiesen. Diese hätten auch zu nicht überschaubaren Betriebsgrößen geführt und hätte schließlich auch die Entfremdung der Bauern vom Boden zur Folge gehabt.

Die eigenen Erfahrungen sind anders. Solche Anweisungen sind mir nicht bekannt. Die Betriebe wurden nach unseren in der Fachliteratur, Lehre und anderen Medien ständig aktualisierten Empfehlungen überschaubar organisiert. Selbst die weit über dem Durchschnitt von 4500 ha LF liegenden LPG und VEG Pflanzenproduktion waren dank der Managementfähigkeiten ihrer Führungskräfte in den wirtschaftlichen Ergebnissen nicht die schlechtesten, die nach heutigen Maßstäben bei Betriebsvergleichen meistens im oberen Viertel liegen würden. Das lässt sich auch jetzt nach mehr als zehn Jahren in ausreichender Zahl an Beispielen nachweisen.

Zur Entfremdung der Bauern vom Boden ist zu sagen, dass bei der in der DDR ausgesetzten Bodenbewertung, es wurden ja von den bewirtschaftenden LPG und VEG weder Pachten noch Bodenanteile gezahlt und es gab nur noch Nutzungsverträge, ohnehin kein Interesse an Lage und Zustand des Bodens mehr vorhanden war. Die Betriebsgröße wurde nur von Vertretern der Ideologie des Familienbetriebes als Entfremdung ins Feld geführt. Bei einem Pachtflächenanteil von gegenwärtig über 90 % von Landverpächtern, die zunehmend nichts mehr mit der Landwirtschaft zu tun haben, z.T. sogar nicht mehr auf dem Dorfe wohnen, weil sie der Arbeit

nach ziehen mussten, muss man sich daran gewöhnen, dass der Landeigner gar nicht mehr weiß, wo sein ererbtes Land liegt. Es interessiert ihn genau so wenig wie den Geldanleger, der nicht weiß, wofür sein Geld eingesetzt wird. Interessant wird Landeigentum gleichermaßen wie das Eigentum in Form von Kapitalanlagen stets erst bei Veräußerungen durch den Kapital- bzw. Landeigner in schlechten Zeiten und zur gewinnbringenden Anlage des Käufers von Kapital und Land in guten Zeiten.

Auf den letzten DLG-Wintertagungen sowie auf den DLG-Unternehmertagen „wurde ein starkes Wachstum hin zu größeren Bewirtschaftungs- und Managementeinheiten, die durch verschiedene Kooperationsformen entstehen, zum Beispiel durch Lohnbewirtschaftung, Unternehmenszusammenschlüsse und / oder strategische Kooperationen“ konstatiert. Wichtig ist nach Auffassung von Experten dabei nicht unbedingt die Größe des einzelnen Betriebes, sondern die Managementeinheit, zum Beispiel:

- Ackerbaueinheiten von 500 oder 1000 ha und mehr,
- 200-ha-Betrieb im Nebenerwerb, wenn alle Ernte- und Logistikarbeiten ausgegliedert sind,
- überbetriebliche Ernte- und Transportorganisationen,
- Gemüse- oder Kartoffelspezialbetriebe mit mehreren 100 ha, die *rotierende Flächen pachten*, die Produkte marktfertig aufbereiten und möglicherweise weitere Rohstofflieferanten an sich binden können.“

Beim Lesen dieses bedeutungsvollen Satzes mit der *Pachtung rotierender Flächen* erinnere ich mich an eine Diskussion Mitte der 60er Jahre in einem Gundorfer „dies“. Auf deutsch für Nichtlateiner war das der Tag des monatlichen Streitgespräches in Gundorf, an dem sich alle Wissenschaftler aus beiden von Professor Rosenkranz geleiteten Instituten in der Leipziger Fakultät und Berliner Akademie beteiligen konnten. Damals wurde im Zusammenhang mit der Produktspezialisierung landwirtschaftlicher Unter-

nehmen und der Aufgabenzuordnung an die gerade im Aufbau befindlichen ACZ von ROSENKRANZ bereits der Begriff einer „*Bodenbank*“ zur überschaubareren Bewirtschaftung landwirtschaftlich genutzter Flächen durch mehrere Betriebe gebraucht. Die dazu von ihm erfolgte Aufforderung ist also nicht neu und sollte die staatlichen Agrarverwaltungen zu neuen Überlegungen in ihrem Aufgabenbereich veranlassen. Vergleichbare Vorgänge dazu vollziehen sich ja gegenwärtig weltweit in den Bereichen der Telekommunikation, der Elektroenergieversorgung und anderen infrastrukturellen Versorgungseinrichtungen.

Es war auch ROSENKRANZ, dessen *neue Idee zur Betriebsorganisation - diese wie in der Industrie - nach dem Produkt und dem zu seiner Herstellung erforderlichen Verfahren unabhängig vom Besitzstand der Faktorausstattung zu gestalten*. Das Neue dabei war, es waren Betriebe mit unterschiedlichem Vergesellschaftungsgrad die Faktorausstattung betreffend, nämlich privatem Eigentum in den LPG Typ I, genossenschaftlichem Eigentum in den LPG Typ III und staatlichem Eigentum des damaligen Lehr- und Versuchsgutes. Aus der von Mitarbeitern des Instituts und Fachingenieuren der Industrie erprobten Milchviehanlage des LVG mit 400 Kühen wurde schließlich die Zwischen-betriebliche Einrichtung Milchproduktion Gundorf mit knapp 1800 Milchkühen und nach der politischen Wende die jetzige Gundorfer Agrargesellschaft mit derzeitig etwa 800 Milchkühen. Neu war es auch deshalb, weil im Handbuch des Genossenschaftsbauern, das Mitte der 60er Jahre erst 10 Jahre alt war, davon noch nichts zu lesen war. ROSENKRANZ konnte schließlich auf Grund der gesellschaftlichen Veränderungen im Osten des Nachkriegsdeutschland bereits mit einer größeren Anzahl von Betrieben im Kooperationsbereich Gundorf-Dölzig seine Idee von der Organisation der Betriebe den zahlreichen Landwirten, Berufskollegen in der Forschung und Lehre und einer Studentengeneration nicht nur in der ehemaligen DDR vermitteln.

Schließlich waren diese Überlegungen selbst. Albrecht Daniel Thaer vor über 200 Jahren nicht fremd, als er schrieb:

„.....die selben Maximen, welche bei der Betreibung von Fabricen, wenn sie empor kommen sollen, befolgt werden müssen, finden ihre Anwendung auch in der Landwirtschaft, wenn sie zu einiger Vollkommenheit gedeihen soll.“

Nun soll doch noch jemand sagen, den Begriff „Industriemäßige Produktion“ hätten wir erst von - dem bekanntlich später lebenden - Karl Marx übernommen.

Das in zwei Jahren vorgesehene Kolloquium anlässlich des 250. Jahrestages der Geburt von Albrecht-Daniel-Thaer wird noch viel Neues aus der über 200 jährigen Geschichte des Forschungsstandortes Leipzig ans Tageslicht bringen. Schade, dass diese Forschungsarbeiten nur noch von zwei sehr kleinen forschenden Einrichtungen, dem Thaer-Institut für Nutztierwissenschaften und der Leipziger Ökonomischen Societät in großer Bescheidenheit vorgenommen werden können, denn wir haben in Sachsen keine Landesforschungsanstalt für Landwirtschaft, wie das in den meisten Bundesländern der Fall ist, sondern lediglich eine Landesanstalt für Landwirtschaft, die sich wegen bekannter knapper Kassenlage nur noch aktuellen administrativen Aufgaben der gegenwärtigen und künftigen sächsischen Landwirtschaft widmen kann. Ich sage das deshalb heute, weil in Leipzig-Möckern die zweitälteste Forschungsstätte ihrer Art in Europa, in Pommritz sogar die weltälteste auf dem Gebiet der Landarbeitslehre, bestand, bei deren Standortverlegung 1950 in den Leipziger Raum die Nähe zur landwirtschaftlichen Fakultät die ausschlaggebende Rolle spielte. *Leipzig war ein über zwei Jahrhunderte alter Standort der Lehre und Forschung in der Landwirtschaft mit beachtenswerten Ergebnissen.*

Leistungs-Kosten-Rechnung und Faktoreinsatzplanung als Grundlagen der Betriebsführung

Ehrhart Seidel

* Ökonomische Konsequenzen für das Kostenmanagement und den Faktoreinsatz landwirtschaftlicher Unternehmen

Der landwirtschaftliche Unternehmer von heute steht vor einem umfangreichen Feld von Entscheidungen über die zukunftsorientierte Entwicklung seines Unternehmens, wobei einige Faktoren, z. B. bei den Marktmechanismen der EG, ständig in Bewegung sind und ökonomische Konsequenzen nach sich ziehen, die nur schrittweise und flexibel im Betrieb vollzogen werden können. Ein Beispiel dafür sind die neuen agrarpolitischen Rahmenbedingungen der Agenda 2000 und ihre Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit der Betriebszweige. In immer kürzeren Zeitabständen müssen die Unternehmen tiefgreifende Konsequenzen, insbesondere in bezug auf die Landbewirtschaftung, die Investitionsstrategie und das Kostenmanagement ziehen.

Der Handlungsbedarf für unsere landwirtschaftlichen Unternehmen und Betriebe ist groß und erlaubt keinen zeitlichen Verzug. Wer die neuen Entwicklungen nicht rechtzeitig erkennt und aktiv darauf reagiert, verliert wesentliche Chancen und riskiert Einkommenseinbußen. Standen bisher die drei ursprünglichen Produktionsfaktoren Boden, Arbeit und Kapital im Mittelpunkt betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, gewinnen jetzt die „Unternehmensleitung/ das Management“ herausragende Bedeutung. Es sind nicht allein das Wissen und die Erfahrungen einer guten Bestandesführung in der Pflanzenproduktion, einer gesunden und leistungsfähigen Viehhaltung in der Tierproduktion, die maßgeblich über das erfolgreiche Wirtschaften entscheiden, es sind zunehmend die Fragen des Kostenmanagements und die vorteilhafte Nutzung staatlicher Transferzahlungen in Form von Prämien und Beihilfen. Über das Leistungsvermögen unserer Unterneh-

men und Betriebe entscheidet dabei auch künftig in erster Linie die Durchsetzung des Rationalprinzips, in letzter Konsequenz die Optimierung des betrieblichen Gewinns. Aber nach diesem Prinzip handelt sowohl derjenige, der mit gegebenem Aufwand ein Maximum an Ertrag erwirtschaftet, als auch derjenige, der den gleichen finanziellen Ertrag mit einem minimalen Faktoreinsatz erwirtschaftet. Die Regelinstrumentarien – Marktpreise, Ausgleichszahlungen, Flächenstillegungen und flankierende Förderprogramme – haben dabei verfahrensabhängig einen sehr unterschiedlichen Einfluss auf die Entwicklung der Kosten und die Einkommenslage der Betriebe. Eine betriebs-wirtschaftliche Kernfrage ist dabei die Senkung der Kosten, insbesondere die relative Senkung der Festkosten unserer Betriebe.

* Die Festkosten des Betriebes

Über den Erfolg oder Misserfolg eines Betriebes entscheiden wesentlich Höhe und Entwicklung der Festkosten. Jede Anpassung des Unternehmens an neue Rahmenbedingungen stellt zunächst die Frage, mit welcher spezialkostenfreien Leistung (Deckungsbeitrag) aus den einzelnen Verfahren zuzüglich der Prämien und Beihilfen ist zu rechnen, um die nicht veränderbaren Festkosten des Betriebes abzudecken und einen Gewinn für die ausreichende Verzinsung der Produktionsfaktoren bzw. die Tilgung der Kredite zu erreichen. Bekanntlich gehören bei einem bestehenden Betrieb alle Kosten, die unabhängig davon anfallen, ob produziert wird oder nicht, zu den festen Kosten. Auch die Tatsache, dass die Unternehmen in Sachsen überwiegend unter den Bedingungen von Bodenpacht und Lohnarbeit zu wirtschaften haben - beides Faktoren, die Bestandteile der Festkosten sind - zwingt langfristig zu einer adäquaten Entlohnung dieser Faktoren. Aber zugleich wird dadurch auch ein Wettbewerbsdruck ausgelöst, der verbunden mit einer überdurchschnittlichen Flächenausstattung der Agrarunternehmen und durch höhere Effizienz der Arbeitswirtschaft ökonomi-

sche Vorteile bringt. Festkosten und notwendige Verzinsung der Produktionsfaktoren eines im Aufbau befindlichen Betriebes erfordern zwingend ein wachsendes Niveau der spezialkostenfreien Leistung je Flächeneinheit. Betriebswirtschaftliches Ziel ist es dabei, das durch Investitionen bedingte steigende Niveau der Festkosten auf einen überproportional wachsenden „Ertrag“ zu verteilen. Diese These entscheidet auch darüber, unter welchen ökonomischen und natürlichen Bedingungen welche Bewirtschaftungsintensität - unter Einbeziehung der Wirkungen des neuen Agrarregelsystems - die richtige ist.

Diesem Fragenkomplex haben bisher die meisten Betriebe - bedingt durch die laufenden Umstrukturierungen - zu wenig Bedeutung beimessen können. Der Sinn für gesamtbetriebswirtschaftliche Analysen muss aber jetzt in dieser Richtung entwickelt werden. Denn Flächenstillegungen und die Flächenausgliederungen wirken sich gravierend auf das Niveau der Personal- und Maschinenkosten aus, was wiederum voll auf die Fixkosten des Betriebes durchschlägt. So ist bei Flächenausgliederungen sofort darüber mit zu entscheiden, wie die anteiligen Fixkosten absolut abgebaut oder auf ein neues Produktionsfeld verteilt werden können. Bei festkostenverursachenden Investitionen im Maschinen- und Gebäudebereich ist größte Sparsamkeit geboten. Langfristige Bindungen von knappem Kapital gilt es immer aus der Sicht der weiterhin bestehenden betrieblichen Anpassungen zu sehen. Wir können uns keinen überdimensionierten Maschinenpark leisten. 1000 DM/ha zu hohe Investitionskosten verursachen zusätzlich 150 DM/ha Festkosten. Das entsprach vor 10 Jahren etwa 4 dt Getreideertrag, aber künftig - nach den Festlegungen der Agenda 2000 - immerhin 7,4 dt Getreide.

Die Ausnutzung der Degression der Festkosten für den Maschinenbereich durch entsprechende Betriebsgröße bzw. die Beteiligung an Maschinenringen bringt rechenbare Vorteile. So liegen in unseren größeren Betrieben

die anteiligen Festkosten für die Maschinen spürbar niedriger gegenüber kleineren Betrieben (von 435,- DM/ha bei 40-ha-Betrieb auf ca. 210,- DM/ha bei 1600-ha-Betrieb). Die Festkosten der Maschinen verteilen sich auf eine größere Einsatzfläche, dadurch verkürzt sich die Abschreibungszeit, und es kann in kürzerer Zeit in eine bessere Technologie investiert werden. Die hohe Auslastung der Maschinen in der Pflanzenproduktion kann diesen Festkosten sogar den Charakter von variablen Kosten verleihen, und zwar dann, wenn die Grenze der normativen Auslastung erreicht oder überschritten wird. Sinkende Preise bei steigenden Investitionskosten - eine Tendenz, wie wir sie in den nächsten Jahren vorfinden werden - erfordern neue Überlegungen zur Fruchtfolgegestaltung in Kombination mit der Maschinenausstattung. Schlagkräftige Mechanisierung bei starker Spezialisierung bringt den Luxus hoher Festkosten. Mehrgliedrige Fruchtfolgen ohne ausgeprägte Arbeitsspitzen erfordern weniger Maschinenkapazität und binden weniger Festkosten. Aber bei allen diesbezüglichen Entscheidungen gilt der betriebswirtschaftliche Grundsatz, der mögliche Rückgang der Festkosten im Maschinenbereich darf nicht durch den Rückgang der spezialkostenfreien Leistung bei den Verfahren erkauft werden. Zusammenfassend sei gesagt: Festkosten, verursacht durch falsche Investitionsentscheidungen, sind „verlorene Kosten“ und so ein ständiger „Gewinnverzehr“. Die gleiche Wirkung auf die Festkosten hat eine „schrumpfende Produktion“, z. B. durch Brache oder sinkenden Viehbestand mit brachliegenden Stallplätzen. Soweit nicht durch staatliche Transferzahlungen oder anderweitige Nutzung der Kapazitäten die bisherigen Leistungen ausgeglichen werden, sinkt die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens. Die Beherrschung der Festkosten schließt die Frage der Qualitätsproduktion ein. Es ist nicht allein die Menge an Produktion, die pro Hektar oder pro Stallplatz für eine entsprechende Verteilung der Festkosten benötigt wird, vielmehr kann die spezialkostenfreie Leistung pro Einheit erheblich stei-

gern, wenn über bessere Qualitäten bei den pflanzlichen und tierischen Produkten höhere Preise je Produktionseinheit erzielt werden. Obwohl durch die neuen EG-Preise bei den Hauptkulturen Getreide, Öl- und Eiweißpflanzen die Qualitäten weniger gut honoriert werden, sind es in der Pflanzenproduktion vor allem die Spezialzweige sowie das Feldfutter und in der Tierproduktion die Milch, die Qualitätsverbesserungen und damit auch eine vorteilhaftere Festkostenverteilung ermöglichen.

* Bewirtschaftungsintensität und Faktoreinsatz

Die mit der Agenda 2000 vorgesehenen weiteren Marktpreissenkungen bei den Überschussprodukten und die wachsenden flächen- und tiergebundenen Direktzahlungen an die landwirtschaftlichen Unternehmen führen zu einem weiteren Auseinanderlaufen von realisierten Marktleistungen und Betriebseinkommen. Diese zunehmende Entkopplung der Marktpreise und der Einkommenspolitik wird sichtbar, wenn man die Quellen der betrieblichen Einkommen näher untersucht. So bestimmten 1995 unter mittleren Bedingungen Ertrag und Produktpreis nur noch zu etwa 58 % über das Einkommen der Betriebe. Bei Teilnahme am Extensivierungsprogramm „Umweltgerechte Landwirtschaft“ dominieren die staatlichen Prämienbeihilfen zu über 50 % am Einkommen. Bei den von den mittleren Bedingungen abweichenden Gegebenheiten sehr guter bzw. schlechter Standorte sind die wirtschaftlichen Auswirkungen sehr differenziert. Der Grund hierfür ist, dass die meisten Hektarbeihilfen innerhalb einer Region völlig unabhängig von den tatsächlichen standortspezifischen Ertrags- und Erlöseinbußen in gleicher Höhe gezahlt werden. Umfang und Form der genannten Prämienhilfen haben dabei entscheidenden Einfluss auf den zukünftigen optimalen Betriebsmitteleinsatz durch die veränderten Faktor-Produkt-Preis-Verhältnisse. So ist insbesondere auf Grund der geringen Produktpreise die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes verschiedener Betriebsmittel wie Dün-

gung, Pflanzenschutz und Maschinen samt Traktoren in Frage gestellt und zwingt zu entsprechenden ökonomischen Konsequenzen. Die alte These „Maximalerträge = niedrigste Kosten je Produktionseinheit“ traf vor Einführung der EG-Marktmechanismen fast immer zu, ist aber für die neuen Rahmenbedingungen so nicht mehr haltbar. Als Entscheidungsgrundlage gilt hier: Je niedriger der Preis sinkt, umso geringer wird der Spielraum für den Einsatz ertragssteigernder Mittel. Flächengebundene Ausgleichszahlungen in Form der Flächenprämien stehen für diese Entscheidung nicht zur Disposition, denn diese werden völlig unabhängig von der Bewirtschaftungsintensität gezahlt und stehen unabhängig vom Erfolg der betrieblichen wirtschaftlichen Tätigkeit für das Betriebseinkommen zur Verfügung. Die Tabelle 1 zeigt das:

Tabelle 1: Preisanteil für den Einsatz ertragssteigernder Betriebsmittel bei der Weizenproduktion im Ertragsbereich 55 bis 75 dt/ha

	Preissituation		
	1992	1995	2001 3)
Weizenpreis DM/dt	32,20	23,56	20,32
./. ertragsabhängige Kosten DM/dt			
° Düngung nach Entzugswerten einschl. Lagerung, Ausbringung,		6,50	
° Trocknung, Versicherung		2,53	
° Pflanzenschutz einschl. Ausbringung		6,00	
° Ernte, Transport		2,25	
° Variable Lohnkosten			
Summe der ertragsabhängigen Kosten	19,18	19,18	19,18
Preisanteil für Einsatz ertragssteigernde Betriebsmittel	13,02	4,38	1,14
Flächenprämie DM/ha Sachsen		600,00	768,00 3)

³⁾Agenda 2000, vorläufiger Richtwert

Die Gegenüberstellung der saldierten Beträge von Marktpreis und ertragsabhängigen variablen Kosten zeigt: Der Mehraufwand ist weiterhin lohnend auch bis in hohe Ertragsbereiche, aber bei jeder Entscheidung muss eine relativ hohe Sicherheit des Ertragszuwachses stehen. Luxusaufwand an

Düngemitteln, z. B. über die Entzugswerte hinaus oder prophylaktischer Aufwand bei PSM, sind bei dem heutigen und mehr noch bei dem künftigen Preisniveau unvertretbar. Vorteilhaft ist das ab 1994 als flankierende Maßnahme der EG-Agrarreform bereitgestellte Förderprogramm „Umweltgerechte Landwirtschaft im Freistaat Sachsen“. Es unterstützt den ertragsbezogenen Aufwand der umweltsensiblen Betriebsmittel, wie Dünger und PSM, und die Extensivierungsprämie kann als alternative Einkommensquelle gegenüber der herkömmlichen Wirtschaftsweise zur Sicherung eines angemessenen Einkommens der landwirtschaftlichen Unternehmen beitragen. Der Nachteil: Das Einkommen des Betriebes wird noch abhängiger von flächengebundenen staatlichen Ausgleichszahlungen.

Abschließend ist festzustellen:

1. Die sich ständig zum Nachteil der Betriebe vollziehenden Veränderungen bei den staatlichen Rahmenbedingungen (Agenda 2000, steuerpolitische Entscheidungen) zwingen dazu, insbesondere das Kostenmanagement im Interesse der Verbesserung der Wirtschaftlichkeit bei den verschiedenen Betriebszweigen zu verbessern.
2. Spareffekte sind insbesondere durch langfristige Festkosteneinsparungen möglich. So kann durch eine vielfältigere Fruchtfolge mit einer besseren Verteilung der Arbeitsspitzen, einer besseren Auslastung der Maschinen und der Ausnutzung der Fruchtfolge gegen Verunkrautung eine Kostenreduzierung von 80 bis 120 DM/ha erreicht werden.
3. Bei den Investitionen im Maschinen- und Gebäudebereich, die höhere Festkosten verursachen, ist größte Sparsamkeit geboten. Durch entsprechende Betriebsgrößen bzw. die Beteiligung an Maschinenringen sind Kostenreduzierungen von 125 bis 210 DM/ha möglich.
4. Im Bereich der ertragssteigernden Betriebsmittel ist jede Entscheidung nach entsprechenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen bei den Betriebszweigen zu treffen. Pauschale, betriebsbezogene Entscheidungen

führen immer zu Einkommensverlusten. Die weitere Absenkung der Marktpreise beim Marktfruchtanbau begrenzt den Spielraum für den Einsatz ertragssteigernder Betriebsmittel, so dass sich der Aufwand erst dann lohnt, wenn das angestrebte höhere Ertragsziel relativ sicher erreicht werden kann. Die Konsequenz aus dieser Entwicklung ist die Verringerung der Intensität der landwirtschaftlichen Produktion, wobei insbesondere die guten Standorte und Betriebe mit hohem Bewirtschaftungserfolg besonders betroffen sind.

Zu einigen Fragen des Eigentums und seiner ökonomischen Realisierung in der Landwirtschaft

Manfred Klose

Aus dem Tagungsmaterial ist zu entnehmen, dass der Beitrag zur Entwicklung der Vergütung und Entlohnung der Landarbeit von Manfred Budnik und mir erarbeitet wurde. Man könnte nun den Versuch einer Beurteilung unternehmen, das sich aus den Vergütungs- und Entlohnungssystemen ergebende Jahreseinkommen eines Landarbeiters und eines ganzjährig tätigen Genossenschaftsmitgliedes zu berechnen. Um die Möglichkeiten seiner Verwendung zu zeigen, müsste man die Kosten für den Lebensunterhalt und die Preise für Konsumgüter und technische Gebrauchsgüter heranziehen. Zweifelsohne würde die Kaufkraft zu sehr interessanten Resultaten führen. Ich halte dies aber nicht so sehr für eine betriebsökonomische, sondern eher für eine soziologische oder sozialpolitische Problematik. Erlauben Sie mir daher, dass ich zu einigen Fragen spreche, die für mich gegenwärtig eine grundsätzliche Bedeutung besitzen.

Die Grundidee, zum 50. Jahrestag der betriebs- und arbeitsökonomischen Forschung im Institut Gundorf eine Tagung durchzuführen, liegt nunmehr reichlich zwei Jahre zurück. Unsere Vorstellung bestand damals darin, Gundorfer Mitarbeiter zu bitten, einmal aufzuschreiben, was sie - rückbli-

ckend - für die wesentlichen Ergebnisse ihrer Tätigkeit im Gundorfer Institut halten und welche agrarpolitischen Rahmenbedingungen für ihre Erarbeitung galten. Bei der Verwirklichung dieses Vorhabens entstanden mehrere nicht ganz einfache Fragen, wie zum Beispiel die folgenden:

Was kann man aus heutiger Sicht überhaupt als wesentlich bezeichnen?

Was ist davon für die Gegenwart und für die Zukunft gültig?

An wen soll man sich mit diesen Berichten wenden, oder, moderner formuliert, besteht dafür eigentlich eine Zielgruppe?

An diesen Fragen lässt sich erkennen, dass es sich bei unserer Tagung keineswegs um eine rückwärts gerichtete Veranstaltung handelt, wie ein Außenstehender oder Unbeteiligter vielleicht meinen mag. Jahrestage sind in der Geschichte gewissermaßen Entfernungspunkte, Messzahlen für die zurückgelegte Wegstrecke. Sie laden ein zur Besinnung, die Anstrengungen der Bewältigung des zurückgelegten Weges zu beurteilen, um daraus gegebenenfalls etwas Nützliches für die Fortsetzung des Weges abzuleiten. Will man aus der Geschichte etwas lernen und ein möglichst objektives Urteil finden, darf man nicht nur feststellen, was geschehen ist, sondern man muss auch danach fragen, warum es geschah.

Für unseren Zusammenhang geht es im Grunde darum, wie man wissenschaftliche Leistungen, zumal die auf gesellschaftswissenschaftlichem Gebiet, überhaupt einschätzen soll. Legt man ihnen ihren unmittelbaren Wert, also jenen zum Zeitpunkt ihrer Verfügbarkeit zugrunde oder bildet die Dauer ihres Wertes das entscheidende Maß? Dabei muss man wohl berücksichtigen, dass sich der Wert einer wissenschaftlichen Leistung objektiv im Laufe der Zeit ändern kann.

Das trifft wohl in besonderem Maß für die Betriebswirtschaftswissenschaft oder Betriebsökonomik als Bestandteil der Gesellschaftswissenschaften zu. Produktion ist bekanntermaßen stets gesellschaftlich. Weil die Betriebe nicht nur technisch-organisatorisch sondern auch sozialökonomisch die

Grundeinheiten der gesellschaftlichen Produktion sind oder anders gesagt, weil sie ein Produktionsverhältnis in einem bestimmten Wirtschafts- und Gesellschaftssystem bilden, sieht sich jeder Betriebsökonom, wenn er praktisch umsetzbare Lösungen schaffen will, mit den jeweils geltenden wirtschafts- und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen konfrontiert. Er kann diese Rahmenbedingungen anerkennen oder nur zur Kenntnis nehmen, er kann sie aber nicht, im Gegensatz zum Naturwissenschaftler oder Ingenieurwissenschaftler, außer acht lassen oder umgehen. Betriebsökonomische Forschungsergebnisse müssen also zunächst dem herrschenden Wirtschafts- und Gesellschaftssystem entsprechen und tragen dadurch, gewollt oder ungewollt, zu seiner Festigung bei. Für den Fall, dass die aus der Einführung von Forschungsergebnissen in die Praxis resultierenden betriebswirtschaftlichen Erfordernisse das wirtschafts- und gesellschaftspolitische System, wenn auch nur in bestimmten Teilen, in Frage stellen, entscheiden die Machtverhältnisse.

Friedrich AEREBOE hat – nunmehr auch schon vor 80 Jahren – der Allgemeinen landwirtschaftlichen Betriebslehre als Aufgabe die Entwicklung allgemein gültiger Grundsätze für die Bewirtschaftung von Landgütern zugewiesen. Aufgabe der besonderen Betriebslehre sollte sein, an Beispielen aus dem Leben die Anwendung dieser Grundsätze „für ein bestimmtes Land, ein enger begrenztes geographisches oder Rechtsgebiet, für eine bestimmte Zeitspanne zu lehren und zu vertiefen.“

Unter diesen Aspekten möchte ich, ganz im AEREBOE`schen Sinne, auf die eingangs genannten Fragen zurückkommen. So ergibt sich also danach zu fragen, welche wesentlichen Schlussfolgerungen aus der Tätigkeit des Gundorfer Institutes unter Leitung von Professor ROSENKRANZ aus heutiger Sicht gezogen werden können oder welche allgemein gültigen Grundsätze sich für „die Bewirtschaftung von Landgütern“ formulieren lassen.

An erster Stelle steht dabei die eindeutige Feststellung, dass dem Großbetrieb in der Landwirtschaft die Zukunft gehört. Dies wird nach meinem Eindruck in den meisten Beiträgen im Tagungsmaterial bestätigt. Mit dem Begriff des Großbetriebes verbinde ich weder eine bestimmte Rechtsform noch ausschließlich große Hektar- und Tierbestandszahlen. Ich denke dabei eher an den Umsatz und den Gewinn sowie an die Kapitalausstattung und deren Rentabilität. Stimmt man dem zu, muss man den bäuerlichen Familienbetrieb als Leitbild der Agrarpolitik und der betriebsökonomischen Forschung als historisch überholt betrachten. *Daraus ergibt sich zwangsläufig, dass die mitunter heute noch geäußerte alte agrarökonomische These, wonach man in der Landwirtschaft infolge ihrer Besonderheiten Haushalt und Unternehmen nicht trennen kann, ihre allgemeine Gültigkeit verloren hat.*

Wenn das richtig ist, wäre dies ein entscheidender Ausgangspunkt dafür, die Problematik des Eigentums und die Möglichkeiten seiner ökonomischen Realisierung in den Agrarunternehmen zu diskutieren. Wir hätten dabei aus verschiedenen Gründen vor allem in Ostdeutschland eine geradezu einmalige Chance, zu praktischen Ergebnissen zu kommen. Zu diesen Gründen gehört, dass mit der Umgestaltung der ostdeutschen Landwirtschaft als Folge des Beitritts der DDR zur Bundesrepublik Deutschland in der landwirtschaftlichen Primärproduktion alle nach dem Gesellschaftsrecht möglichen Rechtsformen entstanden, wie es sie in Deutschland und, soweit ich sehe, in Europa, bisher nicht gab. An die Stelle der in vielen Fällen unfreiwilligen Kollektivierung trat damit die freiwillige Kooperation im Rahmen der gegebenen Wirtschaftsbedingungen.

Trotz der Vielschichtigkeit des Eigentumsbegriffs und seiner juristisch dominierten Definition ist der besonders enge Zusammenhang zwischen ihm und der Vergütung bzw. Entlohnung in der Landwirtschaft offensichtlich. Die Existenz landwirtschaftlicher Großbetriebe in allen Formen des Gesell-

schaftsrechts bestätigt die Tatsache, dass unter den Bedingungen der Gruppenarbeit bzw. in arbeitsteilig organisierten Unternehmen eine Erhöhung von Gewinn und Arbeitseinkommen ausschließlich vom Wachstum der Produktivität und der Erhöhung der Effektivität abhängt. Jüngere Veröffentlichungen, wie beispielsweise in der „Neuen Landwirtschaft“, belegen, dass in einigen Agrarunternehmen über diese Problematik intensiv nachgedacht wird mit dem Ziel, praktikable Lösungen zu finden. Ich halte dies vor allem unter sozialpolitischen Gesichtspunkten für sehr bedeutsam.

Versteht man unter Eigentum zunächst die Aneignung von Gegenständen und die Verfügung über sie, dann wäre dies eine sehr allgemeine, vor allem aber eine gesellschaftlich neutrale Definition, weil vollkommen unabhängig von spezifischen Gesellschaftsformen. Dieser Inhalt dürfte daher kaum von Nutzen sein. *In der Praxis muss der Eigentumsbegriff eine gesellschaftlich zugebilligte Verfügungsgewalt über Gegenstände, in diesem Zusammenhang besser als Wirtschaftsgüter bezeichnet, beschreiben. Diese Verfügungsgewalt darf funktional den Erfordernissen der ökonomischen Stabilität und der Produktion der Gesellschaft nicht widersprechen. Mehr noch: sie darf ihr nicht nur nicht widersprechen, sie muss ihr sogar dienen.* Aus diesem Sachverhalt ergibt sich, dass auch für den Betriebsökonom der Eigentumsbegriff zu einer gesellschaftspolitischen Kategorie wird, weil seine Praktizierung von der politischen und wirtschaftlichen Zielsetzung des Gesellschaftssystems abhängt.

In diesem Blickwinkel möchte ich in gebotener Kürze einige Anmerkungen zur Vergangenheit machen. Der Artikel 10 der Verfassung der ehemaligen DDR hat zwischen mehreren Eigentumsformen unterschieden. Die wichtigste Kategorie war zweifelsohne das sogenannte sozialistische Eigentum, das gewissermaßen aus drei Elementen bestand:

1. das Volkseigentum, das für Industriebetriebe, Banken, Versicherungsanstalten, Kraftwerke u.a. obligatorisch war. Diese Eigentumsform war ein

betriebs-wirtschaftlich kaum zu definierender Begriff, von gravierenden Problemen seiner Umsetzung hinsichtlich der Entlohnung ganz abgesehen. In der Landwirtschaft wurde das Volkseigentum durch die MTS, vor allem aber durch die VEG repräsentiert.

2. das Gemeineigentum werktätiger Kollektive. Zu dieser Kategorie gehörte im Wesentlichen das genossenschaftliche Eigentum in der Landwirtschaft und im Handwerk. Im Laufe der Entwicklung wurde es in der Landwirtschaft immer schwieriger, das genossenschaftliche Eigentum zu bestimmen, die durch seine Nutzung entstandenen Ergebnisse festzustellen und leistungsgerecht zu verteilen. Das lag vor allem an der rigorosen Trennung von Pflanzen- und Tierproduktion und der damit verbundenen, betriebswirtschaftlich kaum begründbaren Konzentration von Bodenflächen und Tierbeständen in den spezialisierten Betrieben. Hinzu kam die Ausgliederung wichtiger, ertragsbeeinflussender Arbeitsabschnitte in der Pflanzenproduktion, wie z.B.: der Mineraldüngung, und ihre Zusammenfassung in gesonderten Betrieben.

3. das Eigentum gesellschaftlicher Organisationen der Bürger, was vor allem den Bereich der Kultur und der Politik betraf.

Deutlich getrennt von diesen drei Eigentumsformen war das Privateigentum und das persönliche Eigentum. Das Privateigentum hatte seine Bedeutung als eigen-ständige Kategorie nahezu vollständig verloren, insbesondere zu Beginn der 70er Jahre, als die meisten der noch vorhandenen privaten Industriebetriebe zwangsweise in Volkseigentum überführt wurden. Allerdings gab es eine, für unseren Zusammenhang wichtige Ausnahme, wenn auch deren ökonomische Wirkung kaum spürbar war. In der Landwirtschaft blieb der Boden auch nach Abschluss der LPG-Bildung im Jahre 1960 das Privateigentum der Bauern. In dieser Hinsicht bildete die DDR wohl eine Ausnahme im Vergleich zu anderen europäischen Ländern mit dem gleichen Gesellschaftssystem. Man muss annehmen, dass diese

Sachlage in erster Linie ihrer territorialen Lage geschuldet war. Dennoch war insofern eine wesentliche Voraussetzung für die Umgestaltung der Landwirtschaft nach der politischen Wende gegeben.

Das persönliche Eigentum existierte in Form von Hausrat, technischen Gebrauchsgütern, Ersparnissen sowie Grundstücken und Gebäuden für Wohn- und Erholungsbedürfnisse. Es konnte nur durch Arbeitseinkommen erworben werden.

Damit war der wirtschafts- und gesellschaftspolitische Rahmen für die Entwicklung von Vergütungs- und Entlohnungssystemen gegeben. Mit ihnen sollte das viel zitierte Prinzip der Verteilung nach der Arbeitsleistung realisiert werden. Es war also ein wirksamer Zusammenhang zwischen der durch die Arbeitsleistung bestimmten Höhe des Arbeitseinkommens und der dadurch möglich werdenden Mehrung des persönlichen Eigentums herzustellen. Kriterium und Zielsetzung der Erarbeitung von Vergütungs- und Entlohnungssystemen musste daher stets sein, wie die in der Landwirtschaft tätigen Menschen am Ergebnis ihrer Arbeit unter den vorhandenen Bedingungen wirksam interessiert werden konnten.

Das ist uns in vielen Fällen gelungen, im Hinblick auf das genossenschaftliche Eigentum vor allem in den Jahren, in denen der Umfang einer LPG mit der sozialökonomischen Einheit des Dorfes weitestgehend identisch war. Dies wurde zunehmend schwieriger in dem Maße, wie hinsichtlich der Betriebsgröße der Gigantismus im wahrsten Sinne des Wortes an Boden gewann. Ein Genossenschaftsbauer sagte mir gelegentlich einer Flurbegehung: Ich glaube, die Gebäude, dort, ganz hinten, sind wahrscheinlich Rinderställe und die gehören dann auch noch zu unserer LPG. Die angestrebte Identifizierung des einzelnen Genossenschaftsmitgliedes mit dem genossenschaftlichen Eigentum war so kaum noch möglich.

Zweifelsohne reichte in den ersten Jahren nach der Gründung einer LPG das aus der Teilnahme an der genossenschaftlichen Arbeit erwirtschaftete

Einkommen nicht aus, um den Lebensunterhalt der Familie des Genossenschaftsbauern zu gewährleisten. Daher hatte die individuelle Tierhaltung eine wichtige soziale Funktion. Im Zuge der Erhöhung des Arbeitseinkommens aber, weil die LPG an ökonomischer Stabilität gewann, änderte sich dies grundlegend. Die individuelle Tierhaltung wurde dadurch zu einer sehr lukrativen Nebenerwerbsquelle, zumal sich niemand um den Absatz seiner Produkte die geringste Sorge machen musste. Das gilt insbesondere für die Zeit nach der volks- und betriebswirtschaftlich völlig unsinnigen Agrarpreisreform mit ihrem höchst merkwürdigen Verhältnis zwischen Erzeuger- und Verbraucherpreisen. Da lohnte es sich sogar, das Brot beim Bäcker zu kaufen und damit die individuell gehaltenen Schweine zu füttern.

Die ganze Entwicklung wurde begleitet von politischen Losungen des Partei- und Staatsapparates, wie etwa die: Was der Gesellschaft nützt muss auch für jeden Einzelnen von Nutzen sein. Während man dies noch akzeptieren konnte, gab es andere, wie beispielsweise die politisch und sozial-ökonomisch verheerende Parole: „ So wie wir heute arbeiten, werden wir morgen leben.“ Damit wurde die auf der Grundlage einer effektiven Arbeitsleistung mögliche Erhöhung des Lebensstandards in eine unbestimmte Zukunft verlegt.

Jedenfalls sollten die politischen Losungen den beabsichtigten Zusammenhang zwischen Höhe des Arbeitseinkommens und Mehrung des persönlichen Eigentums ideologisch unterstützen. Deren Wirkung wie in letzter Konsequenz auch die der Vergütungs- und Entlohnungssysteme mussten jedoch starke Einschränkungen erfahren. Die Ursachen dafür lagen in den im Laufe der Zeit immer größer werdenden Mängeln beim Angebot von Konsumgütern, langen Wartezeiten auf technische Gebrauchsgüter sowie bei den beschränkten Reisemöglichkeiten. Kurz gesagt, die Menschen hatten Geld und konnten es nicht im gewünschten Umfang ausgeben.

So muss man schließlich allgemein feststellen, dass der angestrebten engen Beziehung zwischen der Mehrung des genossenschaftlichem Eigentums und den ökonomischen Interessen der Genossenschaftsmitglieder ganz allmählich die materielle Grundlage entzogen wurde.

Außerdem gibt es wohl noch einige wichtige Bedingungen zum Zeitpunkt der politischen Wende, die erklären, warum bei der Auflösung bzw. Umgestaltung der LPG nicht die von manchem vielleicht erwartete Anzahl von Einzelunternehmen in der Landwirtschaft entstand. Als wir 1990 an der Universität Halle daran gingen, für die Umgestaltung der LPG eine Methode zur Errechnung von Geschäftsanteilen zu entwickeln, mussten wir berücksichtigen, dass der Anteil der Genossenschaftsmitglieder, die bei ihrem LPG-Eintritt Boden und Inventar eingebracht hatten, in den meisten LPG auf 10 % und weniger zurückgegangen war. Man braucht nur daran zu denken, dass ein bei Abschluss der Kollektivierung im Jahre 1960 etwa 35jähriger Landwirt inzwischen Rentner war und seine Kinder nichtlandwirtschaftliche Berufe ergriffen hatten, hinreichende Gründe also, auf die Wiedereinrichtung eines Einzelunternehmens schon deshalb zu verzichten. Für mich gibt es aus alledem eine wesentliche Erfahrung: Die ökonomische Realisierung von Eigentum hängt in entscheidendem Maße davon ab, welche ökonomischen Interessen sich durchsetzen. Wir sollten daher über das Verhältnis von Eigentum und ökonomischen Interessen diskutieren.

Interessen sind Richtungsbestimmungen für menschliche Handlungen; bestimmte Interessen haben also einen ganz bestimmten Gegenstand. Es gibt wohl verschiedene Arten von Interessen. Für uns als Betriebsökonomien aber sind die ökonomischen Interessen maßgebend. Infolgedessen sollten wir auch nicht vom Eigentum schlechthin, sondern vom wirtschaftlichen Eigentum sprechen. Diesen Begriff gibt es bereits in der Steuergesetzgebung. Wir sollten ihn übernehmen und mit einem für unsere Zwecke notwendigen Inhalt versehen.

Die ökonomischen Interessen treten auf drei zwar verschiedenen, aber dennoch zusammenhängenden Ebenen in Erscheinung:

1. die gesellschaftlichen ökonomischen Interessen,
2. die ökonomischen Gruppeninteressen,
3. die individuellen ökonomischen Interessen.

Jede dieser Ebenen besitzt eine gewisse Eigenständigkeit mit der Tendenz, sich zu verselbständigen. Träger der gesellschaftlichen ökonomischen Interessen sind die Organe der politischen Willensbildung. In der untergegangenen DDR war infolge des Zentralismus die Verselbständigung dieser Interessen nahezu vollendet. In unserem Gesellschafts- und Wirtschaftssystem jedoch gelten das Grundgesetz, insbesondere Artikel 14, und die Verfassungen der Bundesländer. Danach haben die Organe der politischen Willensbildung darauf zu achten, was hinsichtlich des Eigentums legitimerweise von einzelnen besessen werden darf und vor allem, wie weit die Verfügungsmacht reicht.

Von prinzipieller Bedeutung ist ohne Zweifel Artikel 14, Absatz 2, Grundgesetz, der die Sozialpflichtigkeit des Eigentums zum Ausdruck bringt. Der Gebrauch von Eigentum soll zugleich dem Wohl der Allgemeinheit dienen. Die Kurzform heißt wohl: *Eigentum verpflichtet*.

Die ökonomischen Gruppeninteressen realisieren sich in den Unternehmen, aber auch in ihren Zusammenschlüssen, wie in den Verbänden von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Für den Betriebsökonom ist das Unternehmen der Bereich, in dem Eigentum ökonomisch realisiert wird. Folgt man den Festlegungen im Bürgerlichen Gesetzbuch, ist das Alleineigentum entscheidend, bei dem der Rechtsinhaber eine natürliche oder juristische Person sein kann. Ausgehend davon verwirklichen sich auf dieser Basis auch die Individuellen ökonomischen Interessen. Zur sozialen Marktwirtschaft gehört jedoch, dass sich die individuellen Interessen nicht verselbständigen dürfen. Leider finden wir in der Gegenwart nicht wenige Beispiele

le der Durchsetzung von ökonomischen Gruppeninteressen und individuellen Interessen, deren Ergebnis nicht dem Wohl der Allgemeinheit dient.

Wenn wir aber die stabile Entwicklung eines modernen Sozialstaates wollen, dann müssen wir das Bewusstsein dafür schärfen, dass die wirtschaftliche Existenz des Menschen, d.h. also die angemessene Befriedigung seiner individuellen Interessen, nicht in erster Linie vom privaten Sachvermögen, sondern vielmehr von den Leistungen abhängt, die sich für den Einzelnen aus seinem Arbeitsverhältnis und den damit verbundenen Einrichtungen der Daseinsvorsorge ergeben.

Dieser Sachverhalt mag für die Landwirtschaft eine spezifische Problematik mit sich bringen, weil hier der Eigentumsbegriff sehr eng mit dem Bodenbesitz verknüpft ist. Von der notwendigen und möglichen Entflechtung dieses Zusammenhangs dürfte in Zukunft einiges abhängen. Es erscheint notwendig, deutlich zwischen Besitz und Eigentum, auch im Hinblick auf den Boden, zu unterscheiden. Die moderne Volkswirtschaftstheorie formuliert als Grundbedingung für eine funktionierende Marktwirtschaft die relative Selbständigkeit und das Zusammenwirken von Unternehmen, Haushalt und Markt. Das muss auch für die Landwirtschaft gelten.

Zweifelsohne bereitet das große Kapitaldefizit in nicht wenigen Agrarunternehmen gegenwärtig besondere Schwierigkeiten. Dies führt zu der Frage, wo in Zukunft das Kapital herkommen soll, um die Wettbewerbsfähigkeit der Agrarunternehmen, auch mit Blick auf die Vollendung des europäischen Binnenmarktes, auf die Erweiterung der EU und der nicht mehr aufzuhaltenden Globalisierung, zu gewährleisten. *Natürlich kann ein Agrarunternehmen für eine bestimmte Zeit mit unvollständiger Entlohnung der Produktionsfaktoren existieren, was wohl insbesondere für den Zinsanspruch an Eigentumsflächen und Eigenkapital zutrifft. Allerdings kann man nicht auf die Dauer die unvollständige Faktorentlohnung als für die Landwirtschaft typisch und daher als gegeben betrachten. Besonders kritisch wird*

es dann, wenn dieser Sachverhalt als Begründung für die Notwendigkeit einer dauernden Subventionierung der Landwirtschaft herhalten muss.

Wenn man, nebenbei bemerkt, feststellen muss, dass nicht nur die Landwirtschaft, sondern auch andere Volkswirtschaftsbereiche auf Subventionen angewiesen sind, lassen sich einige Defizite bei der Gestaltung der Marktwirtschaft in der Vergangenheit nicht übersehen.

So drängt sich geradezu die Frage auf, welche Wege aus diesem Dilemma herausführen. Ich denke, dass man an die Stelle der ständigen Klage über fehlendes Kapital in der Landwirtschaft oder der Beschreibung der in vielen Agrarunternehmen bedenklichen vertikalen Kapitalstruktur die Diskussion der Frage setzen muss, welche Ursachen es dafür gibt, dass der Kapitalmarkt überhaupt kein Interesse an der Landwirtschaft entwickelt und welche Voraussetzungen zu schaffen sind, dass sich das ändert.

Ich kann Wirtschaft nicht anders begreifen, als eine Beziehung zwischen Zielen und Mitteln, wobei die Zielformulierung und der Mitteleinsatz von ökonomischen Interessen bestimmt wird. Wie wir wissen, gibt es eine kaum zu über-sehende Menge an Angeboten zur Geldanlage in Immobilienfonds. Warum befindet sich darunter nicht die Landwirtschaft? Wer darauf antwortet, dass eine angemessene Kapitalverzinsung nicht erreichbar sei, nennt gleichzeitig eine der Bedingungen, die zu verändern wären. Wenn es möglich ist, wie in der Industrie, Hochöfen zu leasen, fragt es sich, warum dies nicht auch für Bodenflächen und Milchproduktionsanlagen gelten kann, beispielsweise auf der Basis eines Leasingvertrages mit Mietverlängerungsoption. Natürlich müsste man dann prüfen, ob der gegenwärtig gültige Leasingerlass dafür ausreicht. Im Hinblick auf Bodenflächen könnte die Bodenverwertungs- und Verwaltungs-GmbH die Funktion des Leasinggebers übernehmen.

Ich meine, dass die Betriebsökonominnen, die Agrarökonominnen und die Agrar-Politiker in naher Zukunft um die gründliche Diskussion neuer Fragen des

Eigentums und seiner ökonomischen Realisierung in der Landwirtschaft nicht herkommen. Bei allem Verständnis dafür, dass der Begriff der industriemäßigen Produktion in der Landwirtschaft zum Zeitpunkt der politischen Wende sehr negativ belastet war, haben sich die ostdeutschen Betriebsökonomien völlig ungerechtfertigt von ihm verabschiedet. Ich bin für seine Wiedereinführung in die Diskussion und man sollte ihn durch eine „industriemäßige Finanzwirtschaft“ ergänzen. Es geht um die stabile Wettbewerbsfähigkeit der Agrarunternehmen. *Die Betriebsgröße bildet dafür die entscheidende Grundlage. Wir benötigen daher Betriebsgrößen, die in absehbarer Zeit eine angemessene und auch für den Kapitalmarkt interessante Entlohnung aller Produktionsfaktoren ermöglichen. Dabei kann kein Zweifel darüber bestehen, dass der technische Fortschritt die Strukturanpassungen maßgeblich beeinflusst. Dem können die Agrarunternehmen nur entsprechen, wenn sie im Rahmen ökologischer Restriktionen über Flächenausstattungen und Tierbestandsgrößen verfügen, die durch vollständige Ausschöpfung des technischen Fortschritts eine kostenminimale Produktion erlauben.* Bestimmend dafür sind Produktionsverfahren für einzelne Erzeugnisse und ihre betriebswirtschaftlich sinnfällige Kombination. Wenn man das für richtig hält, stößt man zwangsläufig auf Fragen der praktischen Umsetzung jener Forderungen und Thesen, die ROSENKRANZ bereits im Jahre 1957 in seinem berühmten und viel zitierten Vortrag vor dem Plenum der Deutschen Akademie der Landwirtschaftswissenschaften zu Berlin formuliert hatte.