

In der Methauer AGRO-AG wird mit modernen Methoden und in großem Maßstab produziert. Die Aktiengesellschaft hat sich in den vier Jahren seit ihrer Gründung gut entwickelt. NL-Redakteur Klaus Böhme besuchte das sächsische Unternehmen.



Methauer Perspektiven

Wie in und um Methau Landwirtschaft betrieben wird, ruft allgemein Interesse und auch Bewunderung hervor. Hier ist nichts zu spüren von dem Streit um das Vermögen der ehemaligen LPG, es gibt keine vergiftete Atmosphäre, und der in letzter Zeit vielbeschworene Bauernkrieg tobt hier auch nicht im Stillen.

Keine leerstehenden und verfallenden Stallanlagen prägen das Bild. Im Gegenteil, ein pulsierender landwirtschaftlicher Betrieb in Dimensionen, die in Europa ihresgleichen suchen, bestimmt das Leben in den Dörfern des Hügellandes zwischen der Talsperre Kriebstein und dem alten Vulkankegel des Rochlitzer Berges.

Die Methauer erhalten und modernisieren, womit weiter produziert werden soll. Was man nicht mehr braucht, wie zum Beispiel den unter heutigen Bedingungen viel zu großen Technik-Stützpunkt, wird verpachtet oder verkauft. Auch Neues ist entstanden. Schon am Ortseingang blinken die Silos eines neugebauten Getreidelagers.

Viel Ballast mußte in den letzten Jahren abgeworfen werden. Aber auch in Methau wurde manches Erhaltenswerte Opfer der Zeit und des unkontrollierten Zusammenbruches des Marktes.

In der Methauer AG arbeitet nur noch ein Bruchteil der ehemals 900 Beschäftigten, und die Tierbestände sind beträchtlich geschrumpft. Gleichzeitig konnten aber die Leistungen in den Ställen und auf den Feldern um mehr als ein Drittel gesteigert werden. Allerdings war in Methau und den umliegenden Dörfern der Abbruch nicht so stark wie an-

derswo. Man nutzt Erfahrungen aus gemeinsamer Produktion ebenso wie die noch intakten Produktionsanlagen weiter.

Kein Plan schreibt mehr vor, was produziert werden muß. Einerseits stehen viele Möglichkeiten offen, andererseits setzen aber Restriktionen aus Brüssel neue Grenzen für die Entfaltung von Unternehmertum und Schöpferkraft.

Schwerwiegende Entscheidungen sind jeden Tag vom Management des Unterneh-

mens zu treffen. Die beiden Vorstandsvorsitzenden und die Geschäftsführer in den GmbH haben keine leichte Aufgabe.

Viel dazugelernt

Erfahrungen mit der Führung solcher Unternehmen unter marktwirtschaftlichen Verhältnissen gibt es nicht. Natürlich sind die solide fachliche Ausbildung und die Berufserfah-

rung bei der Leitung von Großbetrieben – wenn auch unter ganz anderen Voraussetzungen – ebenso wie die Kenntnis der Leute und des Territoriums von unschätzbarem Wert. Jene, die sich an die Spitze der Umwandlung stellten, mußten in den letzten Jahren viel dazulernen. Und die Führung des Unternehmens über die vielen Klippen in unsicherer Zeit war ein Crash-Kurs besonderer Art, der den ganzen Einsatz und so manche Nerven gekostet hat. Vor allem im Winter nutzten die Geschäftsführer Bildungsangebote. Intensiv werteten sie Fachzeitschriften aus, und wo sich die Möglichkeit bietet erweitern sie durch einen Blick über Deutschlands Grenzen ihren Horizont.

Wolfgang Künzel (56), LPG-Vorsitzender in der Tierproduktion seit Anfang der 70er Jahre, mit 33 Hektar einer der größeren Landeinbringer, und Udo Böhme (37), der in der LPG Pflanzenproduktion Zettlitz gelernt, an der Universität in Halle studiert hatte und nach dem Einsatz in anderen Betrieben 1989 wieder nach Hause zurückkehrte, führen heute die Geschicke der Aktiengesellschaft.

Keine Alternative

Die Kernfrage für die Zukunft ist 1990/91 in vielen heißen Diskussionen auf Bauernversammlungen in den Dörfern entschieden worden. Man wurde sich einig: Die Landwirtschaft soll in einem modernen, großen Unternehmen weitergeführt werden. Die meisten LPG-Mitglieder waren davon überzeugt, daß nur so die bestehende Chance in der Marktwirtschaft

Betriebsspiegel der Methauer AGRO-AG

Natürliche Bedingungen:	Mittelsächsisches Hügelland 140 – 280 m ü. NN, Lö 4/5, AZ 55...67 (\bar{x} 58), 8,1 °C Jahresmitteltemperatur, 690 mm Niederschlag (langj. Mittel)
Rechtsform:	Aktiengesellschaft mit 8 GmbH als 100 %ige Töchter
Flächenausstattung:	5290 ha LF dar. Ackerfläche: 4240 ha Grünland: 1050 ha
Maschinenausstattung:	8 Mähdrescher, 2 Häcksler, 1 Strohpresse, 1 Zuckerrübenschnitzmaschine, 2 Terragator, 18 Traktoren, 6 LKW, 4 Teleskopklader u.a.
Produktionszweige:	Agro-Agrarprodukte GmbH Bereich Pflanzenbau 4110 ha, 45 Beschäftigte Bereich Milcherzeuger 2300 Milchrinder, 2000 Zuchtjungrinder 14,5 Mio. Liter Quote 107 Beschäftigte Agro-Tanneberger Landbau GmbH 600 ha, 6 Beschäftigte Agro-Fleischrind GmbH 577 ha GL, 380 Mutterkühe + Kälber, 150 Bullen, 180 Jungrinder, 8 Beschäftigte Agro-Fleischschwein GmbH 3500 – 4000 Mastschweine, 3 Beschäftigte Agro-Schweinezucht GmbH 359 – 400 Sauen, 5 Beschäftigte Agro-Landhandel und Service GmbH Getreidelagerung u. Aufbereitung 18 kt 2 Beschäftigte RAGEMA Handels GmbH 3 Läden, Fleischverarbeitung, 14 Beschäftigte Methauer Immobilien GmbH Verwaltung von Boden und Immobilien





Wolfgang Künzel (mi.) und Udo Böhme (re.), die Vorstände der Methauer AGRO-AG, sprechen mit dem Geschäftsführer der AGRO-Fleischrind GmbH, Kurt Kipping, über Schlußfolgerungen aus dem niedrigen Bullenpreis.

genutzt werden kann und ihr Eigentum seinen Wert behält, ihn vielleicht sogar vermehrt. So mancher zweifelte zwar an diesem Weg, aber niemand wollte auf eigene Rechnung wieder mit einem Betrieb beginnen. Einhellig war die Meinung in den stürmischen Versammlungen: „Es darf nicht sein, daß einige wenige mit vollen Taschen aus der LPG gehen, während andere auf die Dividende für ihren Eigentumsanteil warten müssen.“

Das Eigentum der Bauern steckte vor allem in einer Milchviehanlage mit fast 4000 Plätzen, deren erster Teil 1975 und deren zweiter 1978 in Betrieb gegangen waren. Rund 40 Millionen Mark hatte die Anlage gekostet. Bis auf 5 Millionen, nach der Währungsunion noch 2,5 Millionen DM, konnte die Anlage in der DDR noch abbezahlt werden.

Zu dem Konzept, diese Anlage als Ganzes selbst weiter zu

betreiben und so ihren Wert zu erhalten, gibt es bis heute keine Alternative.

So lief alles auf die Gründung einer Aktiengesellschaft hinaus, eine Lösung, mit der man nach wie vor zufrieden ist.

Vermögensanteil in Aktien

In einem ersten Schritt wurden Pflanzen- und Tierproduktion wieder in einem Betrieb vereint und dann die vereinigte LPG auf Beschluß der Mitgliederversammlung am 1. Juli 1991 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. 80.000 vinkulierte (gebundene) Namensaktien zum Nennwert von 50 DM wurden entsprechend dem Vermögensanspruch der Mitglieder an etwa 1000 Anspruchsberechtigte ausgegeben. Jeder Aktionär ist entsprechend der Anzahl seiner Aktien an der Methauer AGRO-AG beteiligt.

Er kann auf der Aktionärsversammlung über die Entwicklung der Gesellschaft mitentscheiden und hat Anspruch auf einen Gewinnanteil, die Dividende. Der Wert, der hinter jeder Aktie steht, lag bei Gründung der AG mit einem Eigenkapital von 32 Millionen DM schon beim achtfachen des Nennwertes und hat heute bereits das Zehnfache überschritten. Zum Ende dieses Jahres ist auch die erste Dividende zu erwarten. Die acht Prozent auf den Nennwert werden niemanden reich machen, aber ein Anfang ist es auf jeden Fall, und es ist auch ein Zeichen an die Aktionäre, daß es aufwärts geht.

Sicher hätte 1991 so mancher lieber sofort Geld auf dem Tisch gesehen als fünf, dreißig oder auch dreihundertachtzig Aktien einer Gesellschaft mit damals ungewisser Zukunft. Aber das hätte die Liquidation des Betriebes unter großem Wertverlust der Vermögensanteile der Mitglieder bedeutet. Betriebsvermögen kann nur erhalten oder vermehrt werden, wenn damit gearbeitet wird. Das war unter den gegebenen Verhältnissen allen klar, und genügend Beispiele, in denen bei einer Liquidation nur wenig blieb, gibt es auch im Umfeld der Methauer AG.

Inzwischen ist Normalität eingekehrt. Die Aktionäre sehen, daß sich „ihre“ Gesellschaft auch unter schwierigen Bedingungen behauptet. Auch daß die ersten ihre Aktien mit Zustimmung des Vorstandes und des Aufsichtsrates verkauft haben, gehört zur Normalität. Die Aktien werden von anderen Aktionären erworben, was

wiederum von deren Vertrauen in die Entwicklung der AGRO-AG zeugt.

Klare Verhältnisse

Überschaubare Einheiten und klare Verhältnisse sollten mit der Strukturierung der Aktiengesellschaft in verschiedene GmbH geschaffen werden. Dabei mußte auch den Erfordernissen bei der Vergabe von Fördermitteln und der Minimierung von Steuern – bei juristischen Personen eine Existenzfrage – Rechnung getragen werden. Mit den damit verbundenen rechtlichen Fragen ist besonders der Vorsitzende des Aufsichtsrates der AG, Siegfried Teubner, vertraut. Er bleibt in diesen Fragen am Ball, was für ein so großes Unternehmen lebenswichtig ist.

Mit der Zusammenlegung von Pflanzenbau und Milcherzeugern zu einer GmbH im vergangenen Jahr ist sicher noch nicht der letzte Schritt bei der Struktur Anpassung gegangen worden.

Wichtig dafür war auch die Bereinigung der Eigentumsverhältnisse an der Milchviehanlage. Ursprünglich waren alle Tierproduktionsbetriebe des Kreises an der Anlage beteiligt, und im vergangenen Jahr wurden die noch in der Hand anderer Betriebe befindlichen 28% von der Stammeinlage der Milchviehanlage durch die Aktiengesellschaft übernommen. Entsprechend ihrem Wunsch wurden die Minderheitsgesellschafter mit Aktien oder mit verzinsten Darlehen abgefunden.

Überlegt wird, ob die aus einer Liquidation hervorgegan-



Zwei Terragator mit Grubberinjektor ermöglichen es, die 100.000 m³ Gülle der eigenen Tiere mit geringem Nährstoffverlust und fast geruchlos einzuarbeiten. Darüber hinaus werden 120.000 m³ in Lohnarbeit für andere Unternehmen ausgebracht.



Udo Böhme (links), in Methau als Geschäftsführer der AGRO-Agrarprodukte GmbH für den Pflanzenbau verantwortlich, läßt sich von dem irischen Farmer Jim McCarthy dessen Erfahrungen beim Weizenanbau erklären (siehe auch S. 88 f. in diesem Heft).

gene Tanneberger Landbau GmbH mit ihrer Fläche von 600 Hektar nicht mit der Schweinemast verschmolzen werden sollte.

Auch muß den Besonderheiten bei der Förderung der Getreidelagerung Rechnung getragen werden. So haben die Landhandel & Service GmbH und die RAGEMA Handels GmbH keinen Ergebnisabführungsvertrag mit der Muttergesellschaft, wie die anderen Gesellschaften.

Sorgen mit der Milch

In Methau macht die Milchproduktion – wie überall – zunehmend Sorgen. Mit einem Nettopreis von 59 Pfennigen für den Liter Milch kann man selbst in modernen Großanlagen nicht mehr kostendeckend produzieren. Im Durchschnitt der 2300 Kühe werden in der Methauer Anlage 7000 Liter von jeder Kuh im Jahr ermol-

ken. Der bisher günstige Liefervertrag mit einer bayerischen Molkerei, die sicher die großen Partien zu schätzen weiß, bringt kaum noch Vorteile. Die Preise sind auch in Süddeutschland soweit gesunken, daß die Transportkosten inzwischen den Preisvorteil auffressen.

Als Geschäftsführer ist Wolfgang Künzel für die Milchproduktion verantwortlich. Er überlegt, ob nicht bei einer etwas geringeren Milchleistung je Kuh die Vorteile den Erlösausfall mehr als ausgleichen. Die Fruchtbarkeit wäre sicher höher, und Klauen und Euter müßten seltener behandelt werden. Insgesamt erwartet er eine stabilere Gesundheit der Tiere.

Auch der Aufwand für die Nachzucht geht mit steigender Leistung in die Höhe, und die wachsenden Anforderungen an die Milchqualität verlangen nach einer höheren Re-



18 000 Tonnen Getreide können in der AGRO-Landhandel & Service GmbH aufbereitet und gelagert werden.

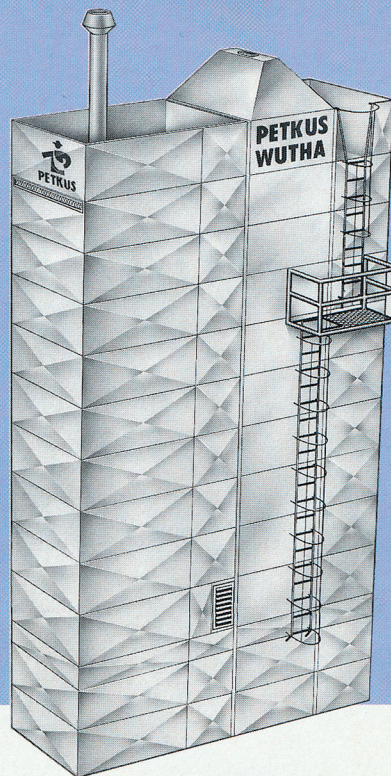
Trockner, bei denen alles stimmt

Bei der Trocknung bietet PETKUS WUTHA für jede Gutart das technologisch beste Verfahren:

- **Rieselschichttrockner** für Getreide und Ölsaaten,
- **Wirbelschichttrockner** für Feinsamen.

Die PETKUS-Trockner sind durch große Variantenvielfalt optimal an örtliche Verhältnisse anpaßbar.

Rufen Sie uns an. Wir schicken Ihnen gern einen Planungsvorschlag.



PETKUS WUTHA



PETKUS WUTHA Sortier- und Aufbereitungstechnik GmbH,
99848 Wutha-Farnroda, Telefon: 03 69 21/9 80, Fax: 03 69 21/9 83 33, Telex: 340 935

produktionsquote. Die Zahl der „Zellmillionäre“ ist erwiesenermaßen unter älteren Kühen höher. Besonders im Hinblick auf die Zellzahl wird zwar die Norm erreicht, aber die Situation ist noch nicht so stabil wie erforderlich. Immerhin werden in diesem Jahr 800 Färsen für die Reproduktion aufgezogen. Nach den Unsicherheiten zu Beginn der Umstrukturierung ist jetzt der richtige Rhythmus eingeleitet. Vor der Wende hatten die Methauer ihre Kälber an die LPG Schlettau verkauft und dann die auf den Erzgebirgsweiden aufgewachsenen Färsen zurückgekauft. Jetzt wird der Nachwuchs selbst aufgezogen.

Zu den noch nicht gelösten Problemen gehört für das Management auch eine leistungsorientierte Bezahlung der Melker. Wie das laufen könnte, darüber ist man sich noch nicht einig.

Eine Lösung zeichnet sich dagegen bei der Aufbereitung des Produktionsabwassers ab. Ein gemeinsam mit einem österreichischen Fachmann durchgeführter Versuch liefert klares Wasser, das bedenkenlos in den Vorfluter abgeleitet werden könnte. Neben der umweltschonenden und nähr-



In zwei Melkkarussellen mit 40 Plätzen werden die 2300 Kühe gemolken. Die Melkanlagen wurden von Alfa Laval modernisiert.

stoffsparenden Verwertung der Gülle ist das ein weiterer Schritt, um die Akzeptanz der Einwohner für die große Stallanlage weiter zu erhöhen.

Nutzen vom Grünland

Nicht nur ein schönes Bild in der Landschaft sind die Mutterkühe mit ihren munteren Kälbern. Auf diese Weise wird

das Grünland sinnvoll genutzt, auch wenn das ökonomisch nur mit der beträchtlichen Förderung funktioniert. Statistisch sind 96,3 Kälber von 100 Kühen in diesem Jahr aufgewachsen. Geschäftsführer Kurt Kipping ist damit zufrieden. Jetzt will er Wege finden, die Kälber mit besserem Ergebnis selbst zu vermarkten.

Große Sorgen dagegen bereitet der Preisverfall bei den Mastbullen. Es lohnt nicht mehr,

sagt Kipping. Gerade kam er vom Verkauf von 12 Bullen, im Durchschnitt 653 kg schwer. 302 DM je Bulle gab es weniger als noch im März. Da bleibt nur der Schnitt: von der Bullenmast trennt sich die AGRO-Fleischrind GmbH.

Investieren für die Zukunft

Allein im Geschäftsjahr '93/94 wurde in der Aktiengesellschaft für 6 Mio. DM investiert. Im Lagebericht wird eingeschätzt, daß die für Investitionen von den Tochtergesellschaften aufgenommenen Kredite „vertretbar und der Lage der Gesellschaft angemessen“ seien. Der Eigenkapitalanteil an der Bilanzsumme der AG betrug unter Berücksichtigung der Altschulden 93%, in der konsolidierten Bilanz aller Unternehmen der AGRO-AG 85%.

Schwerpunkte der Investitionstätigkeit waren bisher die neue Technik für den Pflanzenbau, die Modernisierung der Milchproduktion, die Erweiterung und Modernisierung der Lagerhaltung und die Umwelttechnik. Eine von den sechs Millionen wurde für den Kauf von Boden aufgewandt. Einmal ging es um die Flächen unter den Produktionsgebäuden und Siloanlagen, aber auch landwirtschaftliche Nutzflächen kaufte man den Eigentümern ab, wenn das Angebot günstig und die Fläche für die dauerhafte Absicherung der Produktionsgrundlage wichtig waren.

Jetzt sind, auch durch das sächsische Investitionsförderungsprogramm, die Voraussetzungen dafür vorhanden, daß in die Modernisierung der beiden Schweineproduktionsanlagen investiert werden kann.

Es gäbe noch viel zu berichten aus der Methauer AGRO-AG. Die Landwirte kämpfen in diesem Großbetrieb mit den gleichen Problemen wie alle anderen Landwirte auch, und es kommt noch einiges hinzu. Aber im Großbetrieb und insbesondere im Unternehmensverbund können, wie das Beispiel zeigt, auch Vorzüge geschaffen und Chancen ergriffen werden, die anderen verschlossen bleiben. (bö)

NL



Mit der Mutterkuhhaltung wird das hängige Grünland sinnvoll genutzt. 14 Mutterkuh- und vier Jungviehherden weiden rund um Methau.