

# Bewusst gestalten: Eine akteurorientierte Sicht auf die Wahl der Betriebsstrategie

A. Strauss und I. Darnhofer<sup>1</sup>

**Abstract - Ob landwirtschaftliche Familienbetriebe Spezialisierungs- oder Diversifizierungsstrategien verfolgen, wird von unterschiedlichen endogenen und exogenen Faktoren beeinflusst. Häufig wird die Relevanz von strukturellen Rahmenbedingungen in der Region oder am Betrieb (Lage, Flächenausstattung, Absatzmärkte etc.) hervorgehoben. Eine akteurorientierte Sicht stellt hingegen den Landwirt/die Landwirtin mit seiner/ihrer Kreativität und Gestaltungstätigkeit in dem Mittelpunkt der Betrachtung. Diese Studie, auf der Basis 20 Interviews auf Milchviehbetrieben in Salzburg, zeigt, wie der Einfluss von Rahmenbedingungen und von Pfadabhängigkeit durch die LandwirtInnen als Grundlage, aber nicht als bestimmend für ihre Betriebsstrategie gesehen wird. Sie betont damit die Rolle der AkteurInnen sowie ihre Fähigkeit, Strategien aktiv zu wählen und Betriebe zu gestalten.**

## EINLEITUNG

Welche Strategien bäuerliche Familien einschlagen, wird von unterschiedlichsten endogenen (familien- und betriebsinternen) und exogenen (familien- und betriebsexternen) Faktoren beeinflusst (Larcher und Vogel, 2008). Vereinfacht kann zwischen zwei Strategien unterschieden werden:

*Spezialisierung:* Spezialisierte Betriebe fokussieren meist auf einen Betriebszweig, über den sie den Großteil ihres Einkommens erwirtschaften. In der Milchviehhaltung weisen solche Betriebe eine höhere Flächenausstattung und einen größeren Tierbestand auf. Sie nutzen Größendegressionseffekte („economies of scale“) und produzieren zu geringeren Stückkosten. Eine Spezialisierung in der Milchviehhaltung ist oft mit langfristigen Investitionen verbunden (bauliche Maßnahmen, Technisierung, Flächenkauf bzw. -pacht), die neben Produktivitätsvorteilen auch arbeitswirtschaftliche Erleichterungen mit sich bringen.

*Diversifizierung:* Diversifizierte Betriebe kombinieren mehrere landwirtschaftliche Betriebszweige und/oder außerlandwirtschaftliche Erwerbstätigkeiten. Diese Strategie wird häufig mit Betrieben mit begrenzten Flächenkapazitäten oder nachteiligen Produktionsbedingungen in Verbindung gesetzt. Die BetriebsleiterInnen nutzen dabei die vorhandenen Ressourcen am Betrieb (Arbeitskapazitäten, Gebäude, Flächen, Wissen & Fähigkeiten, Netzwerke etc.), generieren Einkommen aus unterschiedlichen Quellen und nutzen dabei Verbundeffekte („economies of scope“).

Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Sicht der LandwirtInnen: Wovon hängt die Betriebsstrategie ab? Wird sie durch strukturelle Rahmenbedingungen bestimmt oder sind diese nur ein Einflussfaktor unter anderen?

## DATENERHEBUNG UND INTERVIEWPARTNERINNEN

Von Oktober 2013 bis Februar 2014 wurden im Bundesland Salzburg Gespräche mit 20 bäuerlichen Familien geführt. Die Auswahl der InterviewpartnerInnen erfolgte mittels Schneeballsystem. Ziel war es, die Vielfalt der heimischen Familienbetriebe (Vollerwerb/Nebenerwerb, spezialisiert/diversifiziert) widerzuspiegeln. Die Interviews wurden aufgezeichnet, vollständig transkribiert und kodiert (Software: f4-Analyse). Die Betriebe liegen in zwei unterschiedlichen Regionen in Salzburg: 13 im Flachgau (Alpenvorland, Gunstlage) und sieben im Lungau (inneralpines Becken, Bewirtschaftungerschwernisse). Es handelt sich überwiegend um Milchviehbetriebe, wobei acht als spezialisierte Milchviehbetriebe im Vollerwerb und 12 als diversifizierte Betriebe bezeichnet werden können. Im Durchschnitt werden ca. 30 ha (6 bis 90 ha) landwirtschaftliche Nutzfläche bewirtschaftet und 29 Milchkühe pro Betrieb gehalten (4 bis 80 Stück).

## ERGEBNISSE

*Regionale Rahmenbedingungen* wie das Klima, die natürliche Erschwernis und die Nähe zu Ballungsgebieten werden als Einflussfaktoren wahrgenommen. Die BetriebsleiterInnen im Flachgau heben die Nähe zur Stadt Salzburg hervor, die u.a. die Direktvermarktung begünstigt. Große Flächen in klimatischer Gunstlage bieten eine gute Voraussetzung für die Milchwirtschaft; als Vorteil wird zudem die hohe Dichte an Verarbeitungsbetrieben (z.B. Molkereien, Käsereien) beschrieben. Beides fördert die Spezialisierung in der Milchviehhaltung.

Im Vergleich dazu ist im Lungau die Vegetationsperiode verkürzt und die Flächen in ebenen Tallagen sind begrenzt. Daher haben selbst verhältnismäßig große, spezialisierte Betriebe meist zusätzliche Einnahmequellen. Der Tourismus wird hier als wichtiger Wirtschaftsfaktor wahrgenommen und die Vermietung von Apartments im Rahmen von Urlaub am Bauernhof ist ein verbreiteter Einkommenszweig. Diese regionalen Rahmenbedingungen werden von den BetriebsleiterInnen durchaus als wichtige Einflussfaktoren auf die gewählte Betriebsstrategie beschrieben.

<sup>1</sup> Beide Autorinnen arbeiten am Institut für Agrar- und Forstökonomie, Universität für Bodenkultur Wien (agnes.strauss@boku.ac.at; ika.darnhofer@boku.ac.at).

*Betriebsinterne Faktoren* wie die Aufbauarbeit der Vorgängergeneration oder Investitionen mit längerer Amortisationszeit werden als wesentliche Entscheidungsgrundlage wahrgenommen und weisen auf eine gewisse *Pfadabhängigkeit* hin. Auch familiäre Traditionen können eine Pfadabhängigkeit begünstigen. So ist das Züchten oft mit Werten verbunden, die an die nächste Generation weitergegeben werden und so die Betriebsentwicklung beeinflussen. Bereits die Schwiegereltern einer Interviewpartnerin waren, wie das aktuelle Betriebsleiterhepaar, begeisterte Züchter:

„Das hat bei uns einen großen Stellenwert. (...) Also das Züchten ist bei uns richtig auch eine Leidenschaft. Und eben das Züchten und die Leistung.“ (Interview 10\_LWPamelaR:29)

Gleichwohl zeigen die Gespräche, dass die *persönlichen Präferenzen und Werte* entscheidenden Einfluss auf die konkrete Ausprägung der Betriebsstrategie haben. So wurden im Zusammenhang mit Spezialisierungsbestrebungen mehrfach die Wünsche nach geregelten Tagesabläufen und mehr Zeit für die Familie artikuliert. Ein Landwirt beschreibt, dass die Vielfalt am elterlichen Betrieb sehr viel Arbeit mit sich brachte, für ihn damit jedoch kein zufriedenstellendes Einkommen zu erzielen war. Er entschied sich daher gegen die diversifizierte Betriebsstruktur, nutzte eine Gelegenheit um Pachtflächen zu erwerben, und konnte sich so spezialisieren:

„Ja, da haben sie [die Eltern] alles gehabt. Das war wie früher die Vielfalt: Die haben Schweine gehabt, die haben ein paar Stiere gehabt, die haben ein Gemüse gehabt und haben noch eine Schnapsbrennerei dazu gehabt. Also zehn verschiedene Einkünfte. Viel Arbeit. (...) Also das war immer mein Wunsch also, dass ich mich auf Milchkühe spezialisiere und diese Größenordnung erreiche.“ (Interview 16\_LWMaximilianH:54-58)

Eine Nebenerwerbslandwirtin beschreibt, dass die Familie deshalb kontinuierlich in die Milchviehhaltung investierte (Laufstallbau, Verdoppelung des Milchkuhstandes auf ca. 26 Kühe, Ziel: Vollerwerb), da sie das Arbeiten mit den Tieren sehr schätze:

„Das ist einfach die Liebe zum Vieh. Das ist einmal sowieso mein Erstes. Ohne Überlegung eigentlich von finanziellen Sachen. Da bin ich eigentlich eher noch hinten. Ich meine, die gehören dann auch überlegt. Ist schon klar. (...) Also das Erste war wirklich die Liebe.“ (Interview 18\_LWHermineCh:60-66)

Spezialisierung und das damit einhergehende Wachstum kann aber auch durch den Wunsch nach *sozialer Anerkennung* gefördert werden:

„Ja, da ist sicher auch mein Egoismus und ... ein gewisses Machtstreben ist auch dabei, das sicher da angesehen wird in der Umgebung, wenn man einfach wächst und viel Grund [be]arbeitet und einen schweren Traktor fährt.“ (Interview 05\_PaulJ:42)

Diversifizierungsstrategien auf den Betrieben stehen oft in einem Zusammenhang mit dem Wunsch nach *Unabhängigkeit und Selbstbestimmung*:

„Und das war ein Grund mit dem Selbstvermarkten. Wir können das tun, vom Anfang, von der Produktion bis zum Endkunden, was wir für richtig finden.“ (Interview 07\_LWHubertJ:6)

Auch die Vermeidung einer einseitigen Abhängigkeit von einem Produkt und dessen Erzeugerpreis (z.B. Milchpreis) oder die Möglichkeit, seine persönlichen Interessen im Rahmen eines zusätzlichen Betriebszweiges umzusetzen, wurden als Gründe für Diversifizierung genannt.

Wie LandwirtInnen aktiv Chancen wahrnehmen, zeigt das Beispiel einer Nebenerwerbsbäuerin, die durch die Mitarbeit in einem Slow Food-Netzwerk auf eine alte, heimische Roggensorte aufmerksam wurde und mit deren Anbau begann. Die Nachfrage nach ihrem Brot stieg stark, weshalb nun ein Ausbau dieses Betriebszweiges vorangetrieben wird.

„Und dann war es so ein bewusster Schritt irgendwie (...) Und damit ist so ein Projekt auch entstanden mit dem Tauernroggen, wo auch ein bisschen Werbung gemacht worden ist. Und auch so ein bisschen, ja so ein bisschen Öffentlichkeitsarbeit und damit ist das auch ein bisschen fragter sozusagen.“ (Interview 13\_LauraL:42)

## INTERPRETATION UND DISKUSSION

In der Lebens- und Arbeitswelt bäuerlicher Familienbetriebe steht einem inneren System aus Familie, Betrieb und Haushalt ein äußeres System aus kulturellen, sozialen, ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen gegenüber. Die Entwicklung der Betriebe ist durch vielfältige Beziehungen und Wirkungszusammenhänge innerhalb und zwischen diesen beiden Systemen beeinflusst (Larcher und Vogel, 2008).

Die interviewten LandwirtInnen sehen durchaus, dass die strukturellen Rahmenbedingungen ihren Handlungsspielraum beeinflussen. Die Interpretationen, Reaktionen und Antworten auf diese Bedingungen sind jedoch sehr verschieden. Daher entwickeln sich Betriebe auch unter ähnlichen Voraussetzungen unterschiedlich: Die jeweiligen AkteurInnen gestalten aktiv, führen (materielle und nicht materielle) Ressourcen auf kreativem Weg zusammen und handeln gezielt, um ihre Vorstellungen umzusetzen (Long und van der Ploeg, 1994). Die LandwirtInnen entscheiden sich auch bewusst gegen Strategien, wenn diese mit ihren Wertvorstellungen nicht übereinstimmen.

Sowohl auf spezialisierten als auch auf diversifizierten Betrieben in beiden Forschungsregionen finden wir Beispiele von Innovation und Kreativität, unabhängig von Betriebsgröße, Betriebsstruktur oder räumlicher Lage. Wesentlich ist, dass die gewählte Strategie für die Familie Sinn macht. Die Argumente für oder gegen eine Strategie hängen stark mit den eigenen Erfahrungen, Präferenzen und Wahrnehmungen zusammen. Auf der Basis der übernommenen Betriebsstruktur entwickeln LandwirtInnen ihre Betriebe durch das aktive Engagement mit – oder der Distanzierung von – Projekten, Initiativen und Netzwerken (Long und van der Ploeg, 1994).

Eine akteurorientierte Betrachtung zeigt auf, dass der häufig genannte Spruch ‚Wachsen oder Weichen‘ zu kurz greift, da damit die Kreativität der LandwirtInnen unterschätzt wird. Die Rahmenbedingungen beeinflussen die Betriebsstrategie, bestimmen diese aber nicht. Sie werden von den LandwirtInnen kreativ genutzt, um ihre Ziele zu erreichen.

## DANKSAGUNG

Wir möchten uns bei allen LandwirtInnen herzlich für ihre Mitarbeit, ihre Zeit und ihre Offenheit bedanken!

Die Studie erfolgte im Rahmen des Projekt RETHINK, mit finanzieller Unterstützung des BMLFUW (Forschungsprojekt Nr. 100939); <http://www.wiso.boku.ac.at/rethink.html>

## LITERATUR

Larcher, M. und Vogel, S. (2008). *Haushaltsstrategien biologisch wirtschaftender Familienbetriebe in Österreich – Ergebnisse einer qualitativen Längsschnittuntersuchung*. Diskussionspapier DP-37-2008. Wien: Universität für Bodenkultur Wien.

Long, N. and van der Ploeg, J.D. (1994). Heterogeneity, actor and structure: towards a reconstitution of the concept of structure. In: D. Booth (ed). *Rethinking social development*, pp. 62-89. Harlow: Longman Scientific and Technical.