



Recht komplex – die Solidarische Landwirtschaft

Rechtsbeziehungen prägen das Verhältnis von Kunden, Produzenten und Pächtern einer Solidarischen Landwirtschaft. Ein Blick auf die juristischen Gestaltungsmöglichkeiten hilft, kluge Entscheidungen zu fällen. [VON THOMAS RÜTER]

Gemeinschaftlich getragene Landwirtschaft gibt es auf der ganzen Welt, sie hat viele Namen: Solidarische Landwirtschaft, Landwirtschaftsgemeinschaft, CSA, Food Co-op. Die Anzahl der Initiativen steigt immens. In Deutschland dürften es mittlerweile einige Hundert sein, weltweit sind es erheblich mehr. Gemeinsam ist den Initiativen das Interesse der aktiven Mitglieder an gesunden, hochwertigen Lebensmitteln und an einer intakten Umwelt in ihrer Region. In der Regel ist gemeinschaftlich getragene Landwirtschaft deshalb auch ökologische Landwirtschaft.

Strukturelemente der SoLaWi

Die Rechtsverhältnisse der gemeinschaftlich getragenen Landwirtschaft sind vielschichtig, manche Details sind rechtlich noch nicht endgültig geklärt. Es lässt sich aber ein Grundmuster erkennen, anhand dessen Rechtsfragen geordnet werden können.

Bei den Beteiligten hat man es mit Bürgern oder Kunden aus dem regionalen Umfeld des Hofes zu tun. Sie bringen ein langfristiges, dauerhaftes Engagement für einen bestimmten landwirtschaftlichen Betrieb auf, beziehen seine Produkte, arbeiten mit oder bringen ihr Know-how und ihr ideelles Engagement ein. Sie sind dem Hof verbunden: finanziell und durch ihre aktive Mitarbeit.

Daneben gibt es als selbstständige Einheit den landwirtschaftlichen Betrieb. Er wird von einem Betriebsleiter, oft auch von Betriebsgemeinschaften geführt. Diese Gemeinschaften wählen dabei meistens die Rechtsform der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR).

Der Dritte im Bunde ist meistens ein selbstständiger Eigentümer: Das kann ein Verein sein, eine Regionalwert AG, eine Biobodengenossenschaft eG, ein Landkreis oder ein pri-

vater Hofbesitzer, der den Betreibern den Hof verpachtet. Häufig teilt dieser Akteur die ideelle Zielsetzung der Gemeinschaft und schreibt sie in der Pachtvereinbarung fest.

Die drei Strukturelemente der gemeinschaftlich getragenen Landwirtschaft sind unterschiedlich stark ausgebildet, finden sich in der Regel aber in jedem Projekt. Sie sind rechtlich auf verschiedenen Ebenen miteinander verbunden: Zwischen dem landwirtschaftlichen Betrieb und dem Eigentümer besteht ein Pacht- oder Kooperationsverhältnis. Zwischen dem landwirtschaftlichen Betrieb und den Konsumenten gibt es Kauf-, Abonnements- und Beteiligungsverhältnisse. Das können beispielsweise Gemüseabonnements, freiwillige Unterstützungen oder gesellschaftsrechtliche Beteiligungen sein. Konsumenten sind hier mitunter gleichzeitig Produzenten. Und – last but not least: →



Zwischen dem Eigentümer und dem Kundenumkreis finden sich mitgliederschaftsrechtliche (Verein, Genossenschaft), beteiligungsrechtliche (AG, stille Beteiligung) oder ideell getragene Beziehungen, die der Unterstützung des Gesamtprojekts dienen.

Die Kunden

Kunden, Produzenten und Verpächter sind in der Regel an Projekten der gemeinschaftlich getragenen Landwirtschaft beteiligt. Für jede Gruppe gelten andere Rechtsbeziehungen.

Die Kunden eines landwirtschaftlichen Betriebes, der direkt vermarktet, fühlen sich in der Regel mit „ihrem Hof“ verbunden. Sie nehmen an Hofesten, kulturellen Veranstaltungen und Arbeitseinsätzen teil. Beim Einkauf entstehen rechtlich gesehen Kaufbeziehungen, die darüber hinausgehende Verbindung des Kunden zum Hof ist ideeller oder emotionaler Natur.

Bei Kunden, die Abo-Kisten beziehen, wird aus den einzelnen Kaufverträgen eine längere Dauerrechtsbeziehung. Sie gibt dem Landwirt eine größere Planungssicherheit. Jeder Abonnent schließt mit dem landwirtschaftlichen Betrieb einen eigenen Vertrag ab. Allerdings gleichen sich diese Verträge in der Regel, so dass beim Betrieb ein ganzes Vertragsbündel entsteht. Die Kunden werden zu gemeinsamen Veranstaltungen und Hofbesichtigungen eingeladen, hier können Fragen

zu Organisation und Produktion geklärt werden.

Noch anders verhält es sich bei Kunden, die sich zu einem nicht rechtsfähigen oder rechtsfähigen Verein oder auch zu einer Genossenschaft zusammengeschlossen haben und für den Zeitraum eines Jahres gemeinsam die Produkte des Hofes beziehen und untereinander verteilen. Häufig wird von diesem Kundenkreis die Anbauplanung des landwirtschaftlichen Betriebes mitbestimmt. Auch Arbeitseinsätze auf dem Hof werden in Form einer solchen solidarischen Landwirtschaft oder Landwirtschaftsgemeinschaft organisiert. Das Besondere an diesen Rechtsbeziehungen: Die Kunden erstellen gemeinsam mit den Landwirten eine Anbau- und mitunter auch eine Arbeitsplanung und übernehmen einen feststehenden Anteil der im Haushaltsplan des Landwirtes kalkulierten Kosten. Auf diese Weise wird nicht nur die Planungsverantwortung und Arbeitsleistung geteilt, auch das Ernterisiko wird solidarisch getragen. Der zugesagte Anteil an den Produktionskosten ist in der Regel nämlich unabhängig vom Ernteerfolg fällig. Das heißt ganz konkret: Der Beitrag der Kunden wird auch im Falle einer Missernte geleistet. Eine darüber hinausgehende Mitunternehmerschaft besteht in der Regel aber nicht.

Die Produzenten

Wenn der Betrieb nur von einem

Landwirt geführt wird, ist eine besondere rechtliche Verfassung der gemeinschaftlich getragenen Landwirtschaft nicht erforderlich. Häufiger wird der Betrieb aber von einer Gemeinschaft geführt, die beispielsweise auch einen Hofladen, eine Hofbäckerei, eine Hofmolkerei oder Hofschlachtereie betreibt. Diese Konstruktion wirft grundsätzliche gesellschaftsrechtliche und steuerrechtliche Fragen auf, die geklärt werden müssen.

Zum Beispiel die Frage der Rechtsform: Viele landwirtschaftliche Betriebe wählen in dieser Situation die Rechtsform der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), manchmal aber auch die Genossenschaft oder Kommanditgesellschaft. Denkbar ist auch die Gründung einer GmbH. Bei der Entscheidung, welche Rechtsform im Einzelfall die geeignetste ist, müssen viele Fragen berücksichtigt werden: die Haftung, die Praktikabilität des Gesellschafterwechsels, die Abfindung scheidender Gesellschafter, der Umgang mit Erben, die Sozialversicherungspflicht und die Gestaltungsmöglichkeiten bei Gewinnverteilung und Besteuerung – um nur einige Beispiele zu nennen. Nähere Informationen finden sich im Arbeitsblatt VIII des Netzwerkes „Landwirtschaft ist Gemeingut“. Das Arbeitsblatt trägt den Titel „Rechtsverhältnisse des landwirtschaftlichen Betriebes“.

Die Verpächter

Wenn die Betriebsleiter nicht selbst Eigentümer sind, haben sie den Betrieb in der Regel gepachtet. Verpächter sind neben Privatpersonen und der öffentlichen Hand häufig auch Gesellschaften, die Land aufkaufen und es vorzugsweise ökologisch wirtschaftenden und gemeinschaftsgetragenen Betrieben zur Verfügung stellen. Daneben stellen gemeinnützige Stiftungen oder Vereine häufig auch Hofstellen zur Verfügung.

Das Rechtsverhältnis zwischen Pächtern und Eigentümern wird in der Regel durch einen Pachtvertrag definiert. Darüber hinaus wird oft ein Kooperationsverhältnis festge-

schrieben, das den Betrieb verpflichtet, ökologische, nachhaltige oder gemeinnütziger Zwecke zu verfolgen. Einzelheiten zum Thema Gemeinnützigkeit enthält das Arbeitsblatt IV des Netzwerkes Landwirtschaft ist Gemeingut.

Zwischen dem Eigentümer gemeinschaftlich getragener Landwirtschaft und dem Kundenkreis bestehen häufig auch spezielle Rechtsverhältnisse. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn der Eigentümer eine regionale Genossenschaft ist. Die Kunden gehören der Genossenschaft als Mitglieder an und tragen zur Verwirklichung der gemeinnützigen Zwecke bei. Bei überregional tätigen Genossenschaften besteht dagegen schwerpunktmäßig eine finanzielle Beteiligungsmöglichkeit. Beispiele dafür sind Biobodengenossenschaften, Kulturlandgenossenschaften oder Regionalwert AGs.

Grenzen der Kunden- und Bürgerbeteiligung

Für die ideelle und aktive Unterstützung gemeinschaftsgetragener Landwirtschaft durch Kunden gibt es keine besonderen Regelungen oder Einschränkungen. Es gelten die allgemeinen gesetzlichen Vorgaben.

Anders verhält es sich bei den finanziellen Beteiligungsmöglichkeiten: Diese sind durch die Novelle des Vermögensanlagegesetzes (VermAnlG 2015, Kleinanlegerschutzgesetz) erheblich eingeschränkt worden. Aktuell gibt es noch folgende Beteiligungsmöglichkeiten: Es können qualifizierte Nachrangdarlehen, partiarische Darlehen oder Genussrechte mit Nachrangklausel jeweils mit einem Volumen von bis zu 100 000 Euro im Jahr oder beschränkt auf 20 Anteile einer Anlage eingeworben werden. Dies gilt so lange die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) an ihrer bisherigen Auslegung (Journal 05/09 Seite 7) festhält, dass die Erfüllung eines der beiden Kriterien die Prospektspflicht entfallen lässt.

Daneben können nur in sehr eingeschränktem Umfang Privatdarlehen vergeben oder Kaufpreisvorauszahlungen, wie sie in der Solidarischen Landwirtschaft üblich sind, geleistet werden.

Ohne diese Begrenzungen können qualifizierte Nachrangdarlehen und Partiarische Darlehen bis zu 2,5 Millionen Euro von gemeinnützigen, kirchlichen oder sozialen Projekten sowie Projekten, deren Vertrieb über eine Crowd-Plattform organisiert ist, eingeworben werden.



Operativ tätige Genossenschaften können darüber hinaus weitergehende Anleihen an ihre Mitglieder ausgeben oder Genossenschaftskapital einwerben, wenn sie für den Vertrieb keine Provisionen zahlen. Fonds in der Rechtsform der Genossenschaft müssen allerdings § 111 KAGB beachten, das heißt sie sind als Kapitalanlagegesellschaft aufsichtspflichtig durch die BaFin. Zu Einzelheiten wird auf das Arbeitsblatt VII (Projektfinanzierung) des Netzwerkes Landwirtschaft ist Gemeingut verwiesen.

Fazit

Gemeinschaftlich getragene Landwirtschaft erscheint durch die rechtliche Brille als ein komplexes Gebilde. In der Praxis funktioniert sie viel einfacher als man denkt: Landwirte, Kunden und Verpächter wirken unter Wahrung ihrer jeweiligen Rollen einfach so zusammen, dass Umwelt, Gesundheit und ökonomische Nachhaltigkeit am besten zur Geltung kommen. Es zeigt sich hier, dass zivilgesellschaftliches Engagement von Bürgern gemeinwohlschädigendes bloßes Gewinnstreben überwinden kann. Der Verpächter ist eben oft nicht nur an einem hohen Pachtertrag interessiert, sondern auch daran, dass sein Hof dauerhaft und nachhaltig und in guter ökologischer Praxis bewirtschaftet wird. Auch Landwirte verzichten oft auf die höchstmöglichen Preise, wenn ihnen auskömmliche Preise und dauerhafte verlässliche Kundenbeziehungen geboten werden. Sie können so qualitativ hochwertige Produkte anbauen und ihre Isolation zugunsten tragfähiger sozialer Beziehungen verlassen. Die Kunden schließlich suchen oft eine dauerhafte Beziehung zu dem Hof in ihrer Nähe. Sie sind bereit sich in Bezug

auf ihr Konsumverhalten für eine gewisse Zeit von einem Jahr festzulegen und unter Umständen sogar einen Teil des Anbau- risikos mitzutragen.

Auf diesem Wege entstehen letztendlich durch die gemeinschaftlich getragenen Landwirtschaftseinheiten aus Kunden, Produzenten und Verpächtern, die nicht in erster Linie durch Geld, sondern durch den Sinn der ganzen Initiative gesteuert werden. ■

SERVICE:

Weiterführende Informationen:

Die im Text erwähnten Arbeitshilfen finden Sie im Netz unter: www.hohage-may.de/info.html



KONTAKT:
Thomas Rüter
Hohage, May & Partner
Brehmstraße 3
30173 Hannover
Telefon: 0511-89881414
rueter@hohage-may.de
www.hohage-may.de



Landwirtschaft als Gemeingut

Eine Studie zeigt, dass Höfe in gemeinnütziger Trägerschaft den ländlichen Raum bereichern und Arbeitsplätze schaffen. Das Netzwerk „Landwirtschaft ist Gemeingut“ unterstützt die Entwicklung. [VON MATTHIAS ZAISER]

Den Hof aus Familienbesitz in gemeinnütziger Trägerschaft übergeben – für viele Hofbesitzer ist dies noch immer ein kühner Gedanke. Dabei wird die Idee vor allem im deutschsprachigen Raum seit über 40 Jahren praktiziert und hat eine Vielzahl von ökologisch wirtschaftenden Höfen von besonderer Vielfalt und Entwicklungsfähigkeit hervorgebracht. Der Grundgedanke der Bewegung: Boden kann keine Ware sein, als Lebensgrundlage sollte er jedem Menschen anteilig zur Verfügung stehen. Teilhabe und Mitverantwortung der Menschen aus dem nahen Umfeld sind ein zentral wichtiges Element dieser Form der Landwirtschaft.

Biologisch-dynamische Vielfalt

185 Höfe werden derzeit in gemeinnütziger Trägerschaft oder ähnlichen Organisationsformen geführt. Sie sind Grundlage der Studie, die von Thomas Rüter, Annika Nägel und Matthias Zaiser im Auftrag der GLS Treuhand mit Unterstützung der Software AG Stiftung erarbeitet wurde. Diese Höfe bewirtschaften insgesamt etwa 14 400 Hektar, rund 6 100 Hektar davon sind im Eigentum der Träger. 142 Betriebe arbeiten biologisch-dynamisch, bearbeiten knapp 15 Prozent der Demeter-Fläche in Deutschland und stellen zehn Prozent der bei Demeter zertifizierten Betriebe. In ihrer Ausgestaltung sind die Höfe kaum in ein Schema zu fassen. Die Größen variieren zwischen 0,5 und über 300 Hektar, es gibt kleine Schulbauernhöfe, große landwirtschaftliche Betriebe und sozialtherapeutische Einrichtungen. Eines ist diesen

Betrieben jedoch gemeinsam: Als lebendige Orte bereichern sie den ländlichen Raum. Denn neben der landwirtschaftlichen Produktion gehören hofeigene Verarbeitung, Direktvermarktung, Natur- und Landschaftsschutz sowie kulturelle, pädagogische oder soziale Aktivitäten zum Tätigkeitsfeld. Für die Menschen in der Region entstehen so vielfältige Möglichkeiten der Mitgestaltung.

Arbeitsmotor Landwirtschaft

68 Betriebe haben sich an der Umfrage zur Studie beteiligt. Daraus ergibt sich ein facettenreicher Einblick in die Organisationsstrukturen, die gemeinnützigen Tätigkeiten und die Handlungsfelder der Zukunft. Besonders auffällig: Es gibt eine große Vielfalt von Betriebszweigen und eine ungewöhnlich hohe Anzahl von Arbeitsplätzen. Mit 13 Stellen pro Hof in Voll- und Teilzeit sind diese Höfe ein positiver Gegenentwurf zur allgemeinen Entwicklung, bei der der ländliche Raum zunehmend sozial und kulturell verarmt.

Netzwerk „Landwirtschaft ist Gemeingut“

Motivation entsteht, wenn Menschen die Möglichkeit haben, ihren Lebensraum eigenständig zu gestalten. Vor allem seit der Finanzkrise werden die Themen Boden, Landwirtschaft und Lebensmittel deshalb wieder auf einer breiten gesellschaftlichen Basis diskutiert. Die Idee, Landwirtschaft als Gemeingut zu betreiben, ist heute aktueller denn je, verschiedene Organisationsformen stehen dabei zur Diskussion. Vor diesem Hintergrund werden in der Studie konkrete

Handlungsansätze skizziert, die die Betriebsexistenz sichern. Thomas Rüter, Rechtsanwalt, und Matthias Zaiser, Ökonom, initiierten darüber hinaus das Netzwerk „Landwirtschaft ist Gemeingut“. Angeboten werden Aktivitäten zur Vernetzung mit anderen Gemeingut-Initiativen, ein regelmäßig erscheinender Newsletter sowie Seminare und Beratungen zu unternehmerischen, sozialen und treuhänderischen Fragen. ■

SERVICE:

Weiterführende Informationen:

Die Studie „Landwirtschaft als Gemeingut. Eine politisch-rechtliche Bewertung nach vierzig Jahren Praxis“ kann auf der Website www.matthiaszaiser.de heruntergeladen werden.



KONTAKT:
Matthias Zaiser
Büro Matthias Zaiser
Betriebsentwicklung
Wulfsdorfer Weg 29
22949 Ammersbek
Telefon: 040 89727018
mz@matthiaszaiser.de
www.matthiaszaiser.de

Landwirtschaft ist Gemeingut

Im Begriff der Commons werden andere Wirtschaftsmodelle mitgedacht

Gemeingüter (englisch: Commons) entstehen dort, wo Ressourcen – materiell oder immateriell – gemeinschaftlich genutzt und erhalten werden. Ob etwas Gemeingut wird, hängt in erster Linie davon ab, ob sich eine Gruppe von Menschen bewusst wird, dass sie auf diese Ressource angewiesen sind und sie nachhaltig nutzen wollen. Entsprechend werden sich diese Menschen zusammentun und Zugangs- und Nutzungsregeln bestimmen. Gemeingüter sind nicht – sie werden gemacht!

„There are no commons without commoning“, wie es der Historiker Peter Linebaugh ausdrückt. Die entscheidende Dimension der Gemeingüter ist der gemeinschaftliche Prozess, etwas zu einem Gemeingut zu machen und es als solches zu erhalten. Damit eröffnet sich eine Eigentumsdimension jenseits von Privat- und Staatseigentum und die dennoch kein „Niemandland“ ist, um das sich keiner kümmert und auf das jeder nach Belieben zugreifen kann. Vielmehr werden temporäre Nutzungsrechte an eine Gemeinschaft vergeben, anstatt Einzelnen unbeschränkten und zeitlosen Zugriff zu gewähren. Dafür gibt es keine Patentrezepte, sondern nur die konsequente Ausrichtung am Charakter der jeweiligen Ressource, den räumlichen, sozialen und ökologischen Bezügen und den Menschen vor Ort. Gemeingüter basieren so vor allem auf Kommunikation, Kooperation, Vertrauen und Eigenverantwortlichkeit.

Die Idee der Commons hat durch die jahrhundertlange gemeinschaftliche Nutzung von Allmendeweiden, Saatgut, oder Wasserrechten tiefe Wurzeln in der Landwirt-

schaft – und ist dennoch kein Relikt der Vergangenheit, sondern ein wichtiges Gestaltungselement unserer Zukunft, wie es Elinor Ostrom ausdrückt. Ostrom gilt international als eine der bedeutendsten Commons-Forscherinnen und erhielt für ihre Arbeit 2009 den Wirtschaftsnobelpreis. Aus ihrer weltweiten Forschung zur gemeinschaftlichen Nutzung knapper Ressourcen konnte sie Gestaltungsprinzipien einer nachhaltigen Gemeingutnutzung formulieren und belegte, dass die lokale Selbstorganisation in vielen Fällen der staatlichen Verwaltung oder der Kontrolle durch Privateigentum überlegen ist.

Commons in der Praxis

Die biologisch-dynamische Landwirtschaft hat bereits in den späten 60er Jahren die Idee der Gemeingüter wieder aufgegriffen: Aus dem Verständnis heraus, dass Boden keine Ware ist, die beliehen und verkauft werden kann, sondern die Existenzgrundlage jedes Menschen ist, wird ein neuer Umgang mit Grund und Boden gesucht. Auf mehreren Ebenen haben sich auf den Höfen Gemeingüter oder gemeingutähnliche Strukturen gebildet. Die Übertragung von Land aus dem Privatbesitz in gemeinnützige Trägerschaft bildet die Basis, auf der Betriebsgemeinschaften entstehen können, in denen mehrere Menschen gemeinsam Verantwortung für den Erhalt des Landes und die Entwicklung des Ortes übernehmen. Darüber hinaus werden vielerorts Möglichkeiten geschaffen, Menschen aus dem Umfeld aktiv in die Hofentwicklung einzubeziehen.

Interessante Beispiele

- Kulturlandgenossenschaft e.G. (Titus Bahner, Hitzacker) www.kulturland-eg.de
- Biobodengesellschaft der GLS Bank (Uwe Greff, Bochum) www.gls.de
- Regionalwert AG Freiburg (Christian Hiss, Eichstetten) www.regionalwert-ag.de
- Terre de Liens (Frankreich) www.terredeliens.org
- Die 2000m²-Initiative der Zukunftsstiftung Landwirtschaft & ARC 2020, (Berlin) www.2000m2.eu

Land zu sichern und Raum für Commoning-Prozesse zu schaffen, ist weiterhin eine zentrale Aufgabe. Die Notwendigkeit der Bodensicherung ist so schlicht, wie sie existenziell ist: Auf dem Bodenmarkt – lokal wie auch global – ist der Zugang zu bezahlbarem Land nicht mehr selbstverständlich. Hier benötigt die Gesellschaft dringend brauchbare Ideen, Modelle und Kampagnen, um handlungsfähig zu bleiben, um Land aus dem Markt herauszulösen und für die ökologische Landwirtschaft zu erhalten. Die vorhandenen Ansätze, die an verschiedenen Orten in Europa gedacht, erprobt und entwickelt werden, gilt es immer wieder zusammen zu bringen, zu reflektieren, zu bündeln und im Sinne einer Kampagne sprachfähig zu machen.

Landwirtschaft ist Gemeingut – wenn wir sie dazu machen!

Unter diesem Titel trafen sich Ende März 2014 rund 100 Menschen zu einer Tagung der GLS Treuhand und der Zukunftsstiftung Landwirtschaft in Kassel, um dort gemeinsam die Frage zu bewegen: Wie

Literatur: GLS Treuhand (Hrsg.) 2013: Landwirtschaft als Gemeingut – eine politisch-rechtliche Bewertung nach vierzig Jahren Praxis. URL: <http://matthiaszaiser.de/Veroeffentlichungen.49.0.html> • Heinrich-Böll-Stiftung 2010 (Hrsg.): Gemeingüter – Wohlstand durch teilen. URL: <http://www.boell.de/de/content/der-gemeinguetter-report-wohlstand-durch-teilen> • Helfrich, Silke. & Heinrich-Böll-Stiftung 2012 (Hrsg.): Commons – für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat. transcript Verlag, Bielefeld • Ostrom, Elinor & Helfrich, Silke (Hrsg.) 2011: Was mehr wird, wenn wir teilen – Vom gesellschaftlichen Wert der Gemeingüter; Oekom Verlag, München 2. Auflage 2012

Landwirtschaft zum Gemeingut gemacht werden kann und wo das bereits geschieht? Denn in ganz unterschiedlichen Lebensbereichen entwickeln Menschen Ideen und Praktiken für eine gemeinsame Nutzung unserer Lebensgrundlagen. Seit einigen Jahren entstehen weltweit vor allem im städtischen Lebensumfeld Ideen und Initiativen, die Gemeingüter aufzubauen und produktive Prozesse verändern. Beispiele sind open source software, creative commons, Wikipedia, offene Werkstätten, Leih- und Tauschläden, Miethäusersyndikate oder urbane Gemeinschaftsgärten. Auf der Tagung kamen die beiden „Szenen“ zusammen, um sich gemeinsam dem Commoning in der Landwirtschaft zu widmen. Ziel des Zusammentreffens war der Erfahrungsaustausch und die gegenseitige Inspiration. Das ist gelungen!

Silke Helfrich skizzierte im Eingangsvortrag den Begriff der Commons und Prozesse des Commonings. Mittels Videosequenzen ließ sie u.a. Uwe Lübbermann von Premium-Cola sprechen, der mit seinem Getränkeunternehmen gängige betriebswirtschaftliche „Gesetze“ auf den Kopf stellt. Dieses Beispiel und viele weitere ließen auf der Tagung Begeisterungsfunken überspringen. Der Austausch mit den städtischen Commonern belebte die Diskussion um altvertraute biologisch-dynamische Themen und machte Mut und Lust, sich diesen auf´s Neue zu widmen. GLS Treuhand und Zukunftsstiftung Landwirtschaft haben mit der Tagung ihr

Premium Cola (k)lein Unternehmen?

Premium Cola vertreibt Getränke in einem Markt, der sonst von großen Unternehmen beherrscht wird. Die ohne Werbung und Markenschutz permanentwachsende Firma zeigt seit 13 Jahren, dass auch in der „ganz normalen“ Wirtschaft Dinge gedreht werden können. Mit 1.650 gewerblichen Kooperationspartnern moderiert Uwe Lübbermann gemeinsam mit fünf weiteren „Reglern“ das Getränkeunternehmen in einem Internet-Kollektiv ohne Büro. Die konsequente Ausrichtung auf faire Bedingungen innerhalb der Wertschöpfungskette und die beständige Moderation der Bedürfnisse aller Beteiligten führt dazu, dass sie komplett ohne Verträge auskommen und z. B. einen Mengen-Rabatt für kleinere Wiederverkäufer eingerichtet haben.



Gemeingüter waren früher weit verbreitet, z.B. in Form der gemeinsamen Weide – Allmende. (Bild: Allmendfeld in Südhessen, eine Ortsneugründung des letzten Jahrhunderts)

Interesse an Gemeingütern in der Landwirtschaft bestärkt und mit der Öffnung zur Commonsszene andere Blickwinkel, neue Begriffe und globale Perspektiven herein geholt. Nach wie vor begreifen sie die Bodensicherung in gemeingutfähige Strukturen und die Begleitung der Höfe und Projekte in den konkreten Fragen der Umsetzung als wichtige Aufgaben. Eine weitere gemeinsame Tagung am 21. März 2015 ist geplant.

Der Blick aufs Ganze fordert Perspektivwechsel

Die gelebte Verbindung von ökologischer Landwirtschaft einerseits und tragfähigen sozialen Formen andererseits ist oft Stärke der Höfe und lässt ein Bild anderen Wirtschaftens entstehen, das in die gesamte Wirtschaft hineinwirken kann. Ein wesentliches Element dieses Wirtschaftens ist der Blick auf die Gesamtheit und das Bewusstsein vom Ganzen, welches im Sinne aller geteilt – und nicht zum Nutzen des Einzelnen grenzenlos aufaddiert wird. Tatsächlich anders wirtschaften heißt, zu kooperieren, die konkreten Bedürfnisse aller wahrzunehmen und im Sinne des Ganzen zu teilen. Wie sich dieses neue Wirtschaftens konkret bis in die Wertschöpfungsketten gestaltet und wie sich darin z. B. das Selbstverständnis des Un-

ternehmers verändert, sind Fragen, denen es lohnt, nachzugehen. In allen Projekten braucht es Menschen, die durch ihren Gesamtblick eine besondere Rolle einnehmen und treibende Kraft sind. Wie sind diese Menschen im Gemeinschaftsprozess verortet? Und wie kann Unternehmerschaft verstanden werden, wenn sich die typischen Rollen von Unternehmer/Kunde oder Erzeuger/Verbraucher verändern? Die Gemeingutwirtschaft fordert uns heraus, neue Denkmodelle zu entwickeln und Perspektivwechsel zu wagen, aus denen heraus sich eine Landwirtschaft gestaltet, in der Boden Gemeingut ist, Lebensmittel in gemeinschaftlicher Verantwortung produziert werden und sich ein Paradigmenwechsel vollzieht, der unser Wirtschaften – bis in die Gesamtwirtschaft hinein – verändert. Vor allem geht es aber darum, an vielen Orten und in verschiedenen Bezügen „das Gute zu tun“: Commons sind nicht – sie werden gemacht! ●

Annika Nägel und Matthias Zaiser unterstützen Landwirte in sozialen und betriebswirtschaftlichen Fragen. Sie widmen sich in Zusammenarbeit mit der GLS Treuhand und der Zukunftsstiftung Landwirtschaft der Entwicklung zukunftsfähiger Rechts- und Wirtschaftsmodelle in der Landwirtschaft.
Büro Matthias Zaiser – Betriebsentwicklung,
Bergstedter Markt 1, 22395 Hamburg,
www.matthiaszaiser.de

Hintergr

Höfe im Wandel

Den hofeigenen Schwerpunkt erkennen und fördern

von Matthias Zaiser

Matthias Zaiser, Diplom Ökonom, staatl. geprüfter Landwirtschaftsgehilfe, Tätig als Unternehmensberater, Coach & Projektentwickler mit dem Schwerpunkt ökologische Land- und Lebensmittelwirtschaft; Vorstandsmitglied der Stiftung Aktion Kulturland, Geschäftsführer der Landbauforschungsgesellschaft mbH, des gem. Trägers der Baukhöfe und Partner im Beraterverbund agroviva
Matthias.Zaiser@betriebsentwicklung.de

Es ist nicht zu übersehen: Der biologisch-dynamische Anspruch steht zunehmend in krassstem Widerspruch zu den wirtschaftlichen Notwendigkeiten auf den Höfen. Dabei ist zu erleben, dass Fleiß und Überzeugung immer weniger ausreichen, um die aufgehende Schere von Ökologie und Ökonomie zu schließen. Der Blick auf die erfolgreichen Betriebe zeigt, entgegen jeder betriebswirtschaftlichen Vermutung, dass es auf die individuelle Lösung des einzelnen Hofes ankommt.

„Auf meinem Hof materialisiert sich meine Vision“, so beschrieb dies neulich ein preisgekrönter Landwirt. Das heißt im biologisch-dynamischen Sprachgebrauch: Die jeweilige Hofindividualität muss entwickelt werden. Hierzu gehört das Zusammenwirken von Hof, Landwirt und dem dazugehörigen sozialen Umfeld. Doch wie ist diese Entwicklung zu steuern und bewusst betriebswirtschaftlich einzusetzen? Im Folgenden soll sich dieser Frage angenähert werden. Dazu werden betriebswirtschaftliche Charakteristika der typischen vier Bereiche von der Produktion bis zur Vermarktung von Lebensmitteln beschrieben. Ziel ist es, ein erweitertes Ökonomie-Verständnis zu entwickeln, um die „Begabungen“ des eigenen Betriebes und die wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten in einem Gesamtzusammenhang zu reflektieren und zukünftig gestalten zu können.

Ebene 1: Erzeugung

Hierbei handelt es sich um die klassische landwirtschaftliche Produktion. Es braucht dazu



weisenbach

Es gibt viele Möglichkeiten, einen Betrieb zu entwickeln. Aber welche passt wo?

landwirtschaftliches Fachwissen und Leidenschaft für das Produzieren. Klassischerweise wird hier mit Deckungsbeiträgen gerechnet. Die natürliche Ausstattung, das persönliche Geschick und der Marktpreis bestimmen den Erfolg, wobei der Preis dabei in aller Regel vom Markt vorgegeben ist. Der Landwirt agiert anonym auf einem meist internationalen Markt. Hier ist er am stärksten der ökonomischen Rationalität von Wachsen oder Weichen ausgesetzt. Die Bodengüte, der Spezialisierungsgrad und die technische Ausstattung sind bestimmende Leistungsfaktoren.

Ebene 2: Verarbeitung und Dienstleistung

Der Produktion werden Verarbeitungsstufen und /oder weitere Dienstleistungsbetriebe (Pädagogik, Sozialtherapie, Lohnarbeiten, etc.) angegliedert. Der Betrieb diversifiziert sich und nimmt Anteil an der Wertschöpfungskette. Wichtig ist hierfür das betriebswirtschaftliche Verständnis unterschiedlicher Gewerke.

Es bedarf des Vergleiches mit aktuellen Branchenkenntzahlen, um die Leistungsfähigkeit des Betriebes zu messen. Der Betriebsleiter muss seine Rollen wechseln und komplexe Aufgaben in der Organisation seines vielfältigen Betriebes anleiten. Über die Veredelungsprodukte entwickelt der Hof einen Bekanntheitsgrad. Es bilden sich regionale Marken aus, mit unterschiedlichen Prägungen der einzelnen Regionen. Vielfalt des landwirtschaftlichen Betriebes zeigt sich auf dieser Ebene nicht mehr nur an der landwirtschaftlichen Vielfalt (Fruchtfolge, Tierbesatz, erweiterter Naturzusammenhang), sondern auch an den unterschiedlichen menschlichen Gewerke auf dem Hof.

Ebene 3: Handel

Neben der Produktion und Veredelung wird auch die Vermarktung in die eigene Hand genommen. Bei direktvermarktenden Betrieben geht es um das unternehmerische Engagement bis direkt zum Kunden. Es geht um den gesamten Unternehmensauftritt

und insbesondere um die Menschen oder das Gesicht hinter der Marke auf einem lokalen Markt. Betriebswirtschaftlich spielt die Handelsspanne die wesentliche Rolle und die Frage: Kalkuliere ich die einzelnen Produkte/ Produktgruppen richtig? Liegen diese Höfe oder Vermarktungszusammenschlüsse marktfern, übernehmen Händler oder Wiederverkäufer die Vermarktungsaktivität. Der Umgang mit dem seelischen Element ist auf dieser Ebene entscheidend, in der Vermarktung – beim Handel und am „Point of sale“, wenn Gefühle entscheiden.

Ebene 4: freie Assoziation

Nachdem die vorige Ebene noch auf dem klassischen Marktmodell von Angebot und Nachfrage aufbaut, wird dies auf Ebene 4 entkoppelt. Es gibt keine „unsichtbare Hand“ mehr, die das Marktgeschehen beeinflusst. Hierzu zählen die Modelle einer Wirtschaftsgemeinschaft (im englischen Sprachraum CSA genannt, Community supported agriculture). Der Hof wird von Menschen getragen, die sich möglichst vielseitig vom Hof ernähren wollen und im Gegenzug für die entsprechenden Kosten aufkommen. Ein solcher Hof muss sich vielseitig entwickeln, um die Bedürfnisse der ihn beauftragenden Solidargemeinschaft umfassend bedienen zu können. Dabei ist hohes kommunikatives Geschick und Organisationstalent von Nöten und das Vertrauen in eine assoziativ gestaltete Sozialgemeinschaft. Der Hof entwickelt sich direkt von Mensch zu Mensch im gegenseitigen Vertrauen auf eine gemeinsame Idee. (s. a. S. 52)

Die Begabung entwickeln

Die oben aufgeführten vier Skizzen wirtschaftlicher Aktivitäten geben einen Rahmen, um die landwirtschaftliche „Begabung“ eines Hofes ökonomisch zu er-

fassen. Sie zeigen im Spannungsbogen von Ökologie und Ökonomie über die vier Ebenen hinweg folgende Entwicklung auf:

- von der Spezialisierung in die Vielfalt,
- aus der Anonymität hin zu einem Verhältnis von Mensch zu Mensch,
- von einer passiven zu einer aktiven und damit unabhängigeren Positionierung am Markt.

Die vier betriebswirtschaftlichen Ebenen werfen für die eigene Betriebsentwicklung somit die wesentlichen Fragen auf: Wo stehe ich, bzw. was will ich und was kann ich als Landwirt leisten, wie beeinflusst die Lage und Ausstattung des Hofes die Entwicklung und wer ist mein soziales Umfeld?

Wenn ich auf Ebene 1 produziere, brauche ich andere Partner entlang der Wertschöpfungskette, um meinen Anspruch an Ökologie und Biodynamische Wirtschaftsweise umzusetzen, als wenn ich als Hof oder Vermarktungszusammenschluss mit Kollegen, wie in Ebene 2 bis 4, oder als Partner einer Wertschöpfungskette miteinander arbeite. Das heißt, gute Produktionsbetriebe brauchen Kooperationspartner entlang der Wertschöpfungskette, die die erzeugten Qualitäten in innovative Produkte verwandeln und zu vermarkten wissen. Gesucht werden muss das offene Gespräch einer „starken Markengemeinschaft“, um gerade diese Qualitäten zu entdecken und zu entwickeln. Engagement der Bauern, der Unternehmer in der handwerklichen Lebensmittelverarbeitung und der ökologischen Lebensmittelherstellung, sowie der Partnern im Handel ist dazu Bedingung.

Im Sinne von Ebene vier kann man darauf vertrauen, dass biologisch dynamische Lebensmittel

Handlungsbedarf? Den Betrieb beurteilen:

Im grünen Bereich:

- Arbeit macht Sinn und (meist) Spass
- genügend Zeit für Individuelles
- Eigenkapital und Rücklagen werden gebildet
- Ersatzinvestitionen aus Eigenkapital
- Fremdkapital laufend abgebaut
- angemessener Alterungsgrad bei Maschinen, Hoftechnik und Gebäuden
- zeitnahe Rechnungszahlung, Skonto wird genutzt

Gelb – erste Warnzeichen:

- Betrieb läuft, Einkommen reicht, aber:
- Gefühl der (Arbeits-)Überlastung
- länger keine Erneuerungsinvestitionen getätigt, Reparaturstau an Gebäuden und Maschinen
- häufiger Rückgriff auf Rücklagen,
- häufiges Liegenlassen von Rechnungen, bzw. steigende Lieferantenverbindlichkeiten
- kaum geringere Gesamtverbindlichkeiten trotz geringerer Investitionen

Rot – Alarmzeichen:

- Gefühl, den Überblick zu verlieren
- anhaltender Notstand auf dem Girokonto
- vermehrt Pannen: Tiergesundheit, Feld- und Lagerverluste, Hoftechnik
- offene Rechnungen
- Investition in Maschinen / Gebäude dringend, aber keine Rücklagen
- Ersatzinvestitionen aus Fremdkapital
- Kapitaldienst nicht voll bedient, kurzfristige Kredite
- Darlehenstilgung aus Kontokorrent-Krediten
- steigende Gesamtverbindlichkeiten trotz geringerer Investition

Maßnahmen:

- Ziel setzen: Eigenkapitalbildung und Arbeitsumfang regelmäßig prüfen
- Unterstützung in der persönlichen und betrieblichen Zielsetzung durch Coaching und Hofgespräche
- Blick von außen holen: offenes Hofentwicklungsgespräch mit Beratung: persönliche / betriebliche Situation, Ausgaben, Leistungen, Förderung, Kredite, Versicherungen prüfen
- Notfallplan mit Beratung durchgehen: Bankgespräch vorbereiten, Konsolidierung durch Rückzug, Nebenerwerb, Kapitalisierung durch (Teil-)Verpachtung, Flächen/ Maschinen-Teilverkauf,

Erhard Gapp und Matthias Zaiser, Agroviva Beraterverbund

genug „Inhalte“ haben, um den Konsumenten zu überzeugen: Klimafreundlichkeit, Regionalität, Geschmack und die Authentizität der Produkte – eine konsequente Geschichte vom Anfang bis zum Ende! ■