Master-Arbeit

Master-Studiengang in Agrarwissenschaften

Hofübergabe an Kollektive

Referentin: Prof. Dr. Johanna Jacobi
Institut für Agrarökologische Transitionen, ETH Zürich

Korreferent: Orlando Scholz

Fachmitarbeiter Betrieb, Familie, Diversifizierung, AGRIDEA

Till Graf
(19-935-386)

25.04.2025

Zusammenfassung

Die meisten Landwirtschaftsbetriebe werden in der Schweiz von einer einzelnen Person oder einem Ehepaar bzw. einer Familie geführt. Dass ein Hof von mehreren nicht verwandten Personen gemeinschaftlich und gleichberechtigt geführt wird, kommt bisher selten vor. Es fehlt daher an Informationen und Erfahrungswerten, wie sich mehrere Personen kollektiv organisieren können, um einen Betrieb gemeinsam zu führen. In den letzten Jahren gelangten diesbezüglich vermehrt Anfragen an landwirtschaftliche Beratungsstellen. Die Beratungszentrale Agridea hat deswegen diese Arbeit angeregt und wird im Herbst 2025 einen Kurs für Berater:innen, Vertreter:innen der kantonalen Behörden und sonstige interessierte Personen anbieten, welcher auf dieser Arbeit basieren und die Hofübergabe an Kollektive sowie die Betriebsführung durch Kollektive thematisieren wird (siehe Anhang 7.4).

Soll ein Betrieb gleichberechtigt von mehreren Personen geführt werden, können sich diese vertraglich binden oder in einer juristischen Person organisieren. Welche Rechtsformen sich für die kollektive Betriebsführung eignen, hängt von verschiedenen Faktoren ab. So kommt es etwa darauf an, ob die Personen gemeinsam einen Betrieb erwerben oder pachten möchten. Das Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB) ist auf Betriebe ausgelegt, die als familiär geführte Einzelunternehmen gelten. Für kollektiv geführte Betriebe sind viele rechtliche Fragen ungeklärt. Weiter ist die Frage entscheidend, ob das Kollektiv Direktzahlungen erhalten möchte oder nicht. Nicht alle Rechtsformen in der Schweiz sind direktzahlungsberechtigt und jene die es sind, müssen gewisse Bestimmungen erfüllen, ähnlich zu den Bewirtschaftenden, die einen Betrieb als Einzelunternehmen führen. Weitere rechtliche, finanzielle und soziale Fragen kommen auf, wenn etwa eine Person einen Betrieb besitzt, diesen jedoch kollektiv bewirtschaften möchte. Wie können weitere Personen in die Bewirtschaftung eingebunden werden, damit die Kollektivmitglieder gleichberechtigt Entscheidungen treffen und sich gleichmässig finanziell beteiligen können? Diesen und weiteren Fragen bezüglich der gemeinsamen und gleichberechtigten Bewirtschaftung eines Hofs durch ein Kollektiv widmet sich diese Arbeit.

Für die Untersuchung der ausgearbeiteten Forschungsfragen wurde einerseits die momentane Schweizer Rechtslage analysiert, sowie die Auswirkungen der zurzeit hängigen Teilrevision des BGBB auf die Möglichkeiten von Kollektiven, Höfe zu erwerben. Dafür wurde eine Literaturanalyse durchgeführt, welche verschiedene Gesetzestexte, Bundesgerichtsentscheide, Kommentare von Agrarjuristen und weitere Dokumente wie Merkblätter oder Verordnungen einschloss. Weiter wurden Leitfaden-Interviews mit neun Fachpersonen aus verschiedenen Organisationen der Landwirtschaftsbranche durchgeführt, diese wurden ausgewertet und sind ebenfalls Bestandteil der Rechtslageanalyse. Zusätzlich wurden kollektiv geführte Betriebe

besucht und jeweils ein Leitfaden-Interview mit einem Kollektivmitglied durchgeführt. Basierend auf diesen Gesprächen wurden die besuchten Betriebe porträtiert und es konnte empirisch aufgezeigt werden, wie sich bestehende Kollektive in der Schweiz in unterschiedlichen Rechtsformen organisieren, um einen Betrieb möglichst gleichberechtigt zu bewirtschaften.

Die qualitative Auswertung der Interviews hat ausserdem ergeben, dass finanzielle Schwierigkeiten viele ausserfamiliäre Hofübergaben verhindern, da der Verkehrswert statt wie bei innerfamiliären Übergaben der Ertragswert bezahlt werden muss. Kollektive sind davon besonders betroffen, da eine Hofübergabe an eine juristische Person immer eine ausserfamiliäre Hofübergabe darstellt. Ausserdem sind die rechtlichen Rahmenbedingungen der Landwirtschaft auf Einzelunternehmen ausgelegt. Von mehreren gleichberechtigten Personen geführte Betriebe stellen eine Ausnahme dar und finden in den traditionell geprägten Gesetzestexten und Beratungsangeboten wenig Beachtung. Auch die kantonalen Behörden sind mit solchen kollektiven Organisationsformen wenig vertraut und der Umgang damit kann je nach Kanton stark variieren. In den Gesprächen wurden verschiedene mögliche Lösungsansätze, welche die Situation für Kollektive erleichtern könnten, diskutiert und in dieser Arbeit aufbereitet.

Viele der befragten Personen sind der Meinung, dass das Teilen der Verantwortung für den Betrieb und der täglichen Arbeit eine Entlastung bezüglich Druck und Stress für die bewirtschaftenden Personen bringen kann. Die Möglichkeit, einer ausserbetrieblichen Tätigkeit nachzugehen sowie geregelte Freizeit und Ferien zu organisieren, sehen viele Fachleute und Kollektivmitglieder positiv. Allerdings besteht bei der gemeinsamen Betriebsführung durch mehrere Personen ein gewisses Potenzial für zwischenmenschliche Konflikte. Um dieses zu minimieren ist es essenziell, dass die Gruppe bereits vor Beginn der Zusammenarbeit gewisse Punkte klar definiert. Beispielsweise sollte vertragsmässig festgehalten werden, wie bei einer Auflösung des Kollektivs vorgegangen wird, was mit dem Betrieb passiert und wie die finanziellen Aspekte geregelt werden. Auch ein möglicher Ein- und Austritt von Kollektivmitgliedern aus der Gemeinschaft sollte vor Beginn der Zusammenarbeit besprochen und schriftlich festgehalten werden. Weiter sollte festgelegt werden, wie das Kollektiv Entscheide fällt und wer welche Verantwortlichkeiten hat. Wenn diese Punkte klar ausgemacht und festgehalten werden, reduziert sich das Risiko, dass es zu Streitfällen und Uneinigkeiten kommt. Schlussendlich ging aus der inhaltlichen Analyse der Gespräche auch hervor, dass für die gemeinsame Betriebsführung der Wille zur und die Freude an der Zusammenarbeit mit anderen Menschen zentral ist.

Unter solchen Voraussetzungen kann die gemeinschaftliche und gleichberechtigte Betriebsführung eine grosse Chance sein, Landwirtschaft zu betreiben, ohne das komplette Leben nach dem Hof zu richten. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen angehenden Kollektiven einen Überblick über die Rechtslage verschaffen und ihnen helfen, potenzielle Fallstricke frühzeitig zu erkennen und zu umgehen oder abzumildern.

Danke

In diese Arbeit waren viele Personen involviert und dafür möchte ich mich herzlich bei allen bedanken. Mein Korreferent Orlando hat die Idee für das Thema aufgebracht und mich jederzeit in allen Bereichen unterstützt und gefördert. Meine Referentin Johanna hat wichtige Inputs geliefert und Rückmeldung gegeben und dadurch die Arbeit mitgeformt. Ausserdem möchte ich mich bei meinen Eltern bedanken, welche sich die Zeit genommen haben, die Arbeit gegenzulesen.

Nicht zuletzt ist es mir ein Anliegen, die neun Fachpersonen und die acht Kollektivmitglieder zu erwähnen, die sich bereit erklärt haben, mit mir ein Gespräch über das Thema «Hofübergabe an Kollektive» zu führen. Ohne euren Einsatz und eure Offenheit wäre diese Arbeit nicht zustande gekommen. Eure Erzählungen und Ausführungen waren für mich sehr lehrreich und interessant. Das Gegenlesen der Porträts und der Zitate hat die Arbeit noch einmal ein gutes Stück weitergebracht und ich bin mir bewusst, dass teilweise ein enormer zeitlicher Aufwand dahintersteckt. Vielen Dank dafür!

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung 11

1.1. Ausgangslage und Problemstellung 13

1.1.1. Landwirtschaft im Strukturwandel 13

1.1.2. Agrarpolitik 16

1.1.3. Gründe für die Betriebsauflösung 17

1.2. Arbeitsbelastung und mentale Gesundheit 19

1.3. Zusammenarbeit als Lösungsansatz? 21

1.3.1. Rechtliche Aspekte 23

1.3.2. Vergleich Ausland 24

1.4. Forschungsfragen 27

2. Methodik 30

2.1. Definition Kollektiv 30

2.1. Analyse der Rechtslage 30

2.2. Beispiele aus der Praxis 32

2.3. Gespräche mit Fachleuten 33

2.4. Durchführung und Auswertung der Gespräche 34

2.5. Verwendung von Künstlicher Intelligenz (KI) 37

2.6. Strukturierung der Resultate 37

3. Resultate 39

3.1. Analyse der Rechtslage 39

3.1.1. Bäuerliches Bodenrecht, SR 211.412.11 41

3.1.2. Erwerbsbewilligung 45

3.1.3. Prinzip der Selbstbewirtschaftung 48

3.1.4. Direktzahlungsverordnung, SR 910.13 52

3.2. Rechtsformen mit Praxisbeispielen 57
3.2.1. Einzelunternehmen: 59
3.2.2. Einfache Gesellschaft (Art. 530-551 OR): 80
3.2.3. Kollektivgesellschaft (Art. 553-593 OR): 83
3.2.4. Kommanditgesellschaft (Art. 594-619 OR) 84
3.2.5. Aktiengesellschaft (AG) (Art. 620-763 OR) 84
3.2.6. Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) (Art. 772-827 OR) 85
3.2.7. Genossenschaft (Art. 828-926 OR) 120
3.2.8. Stiftung (Art. 80-89c ZGB) 128
3.2.9. Verein (Art. 60-79 ZGB) 129
3.3. Rahmenbedingungen 139
3.3.1. Schwierigkeiten für Kollektive 139
3.3.2. Lösungsansätze 170
3.4. Arbeiten im Kollektiv 203
3.4.1. Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit 203
3.4.2. Vorteile 217
3.4.3. Nachteile 229
4. Diskussion 239
4.1. Rechtliche Rahmenbedingungen 239
4.1.1. Frage nach der Rechtsform 239
4.1.2. Rechtliche Unklarheiten und Teilrevision BGBB 246
4.2. Finanzielle Schwierigkeiten und Lösungsansätze 247
4.3. Gemeinschaftliche Betriebsführung 250
4.4. Limitierungen der Methodik 254
4.5. Weitere Forschungsfragen 255

5. Fazit 258
6. Literaturliste 260
7. Anhang 280
7.1. Interview-Leitfaden Fachleute 280
7.2. Interview-Leitfaden Kollektivmitglieder 282
7.3. Auszug aus der internen Zürcher Praxis (nicht veröffentlicht) 284
7.4. Agridea Kurs Betriebsübergabe an und -führung durch Kollektive 288

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: AG/GmbH ist nicht direktzahlungsberechtigt 55
Abbildung 2: AG/GmbH ist direktzahlungsberechtigt 56
Abbildung 3: AG/GmbH ist direktzahlungsberechtigt 56
Abbildung 4: Aktuelle Organisationsstruktur des Kollektivs des Hofs Rinderbrunnen (eigene Darstellung). 61
Abbildung 5: Mögliche Organisationsstruktur des Kollektivs im Fall einer Pacht durch eine juristische Person (eigene Darstellung). 69
Abbildung 6: Organisationsstruktur des Kollektivs vom "Biohof Chrutig" (eigene Darstellung). 74
Abbildung 7: Organisationsstruktur des Kollektivs (eigene Darstellung). 89
Abbildung 8: Organisationsform des Kollektivs, das den "Langenhof" pachtet (eigene Darstellung). 98
Abbildung 9: Organisationsstruktur des angehenden Kollektivs vom Hof "Hinterstein" (eigene Darstellung). 105
Abbildung 10: Die beiden juristischen Personen GmbH und Genossenschaft sind eng miteinander verbunden (eigene Darstellung). 113
Abbildung 11: Verschiedene Gruppen sind für den Betrieb zuständig (eigene Darstellung). 123
Abbildung 12: Das Konstrukt rund um den Quartierhof «Wynegg» ist komplex und umfasst zahlreiche Akteure (eigene Darstellung). 133

Abbildung 13: Kodierte Abschnitte der Unterkategorien im Bereich «Finanzielle Belastung»..... 140

Abbildung 14: Substantive, die in den 46 kodierten Abschnitten mindestens 15-mal genannt wurden.... 144

Abbildung 15: Unterteilung des Überthemas «Rechtliche Schwierigkeiten» in fünf Unterkategorien..... 157

Abbildung 16: Unterkategorien im Bereich «Lösungsansätze». 170

Abbildung 17: Konzept, wie die Stiftung "Lebendige Höfe" Betriebe an eine GmbH verpachten würde (eigene Darstellung). 185

Abbildung 18: Konzept, wie die «Bergheimat» Betriebe an Kollektive verpachten könnte (eigene Darstellung). 188

Abbildung 19: Vorgehen im Fall eines Erbvorbezugs durch die "Bergheimat". 190

Abbildung 20: Unterkategorien im Kapitel «Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit»..... 204

Abbildung 21: Kodierte Abschnitte mit Bezug zur Kategorie «Vorteile der Zusammenarbeit». 217

Abbildung 22: Unterkategorien innerhalb der Thematik «Nachteile der gemeinschaftlichen Betriebsführung». 230

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Liste der Texte, die für die Analyse der Rechtslage ausgewertet wurden. 32

Tabelle 2: Interviewte Mitglieder von Kollektiven. Das **(a)** steht für anonymisiert, die Person wird nicht mit richtigem Namen genannt. 33

Tabelle 3: Interviewte Fachleute aus verschiedenen Organisationen. 34

Tabelle 4: Zuordnung der Kategorien (Codes) zu den Forschungsfragen. Die Kategorien wurden weiter in Unterkategorien unterteilt. 36

Tabelle 5: Rechtsformen der Schweizer Landwirtschaftsbetriebe im Jahr 2023 (Quelle: Bundesamt für Statistik, (2024), nicht publizierte Daten) 59

Abkürzungsverzeichnis

AG ..... *Aktiengesellschaft*

BGBB ..... *Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht*

DZV ..... *Direktzahlungsverordnung*
GmbH ..... *Gesellschaft mit beschränkter Haftung*
LPG ..... *Landwirtschaftliches Pachtgesetz*
OR ..... *Obligationenrecht*
SBV ..... *Schweizer Bauernverband*
Solawi ..... *Solidarische Landwirtschaft*
ZGB ..... *Zivilgesetzbuch*

Wichtige Begriffe

Ertragswert (nach BGBB Art. 10):

Der landwirtschaftliche Ertragswert entspricht dem Kapital, das sich aus dem Ertrag eines landwirtschaftlichen Betriebs oder Grundstücks bei einer landesüblichen Bewirtschaftung und einer Verzinsung zum durchschnittlichen Zinssatz für erste Hypotheken ergibt. Dabei wird der Ertrag sowie der Zinssatz auf Basis eines mehrjährigen Durchschnitts (Bemessungsperiode) ermittelt. Der Ertragswert ist ein wichtiger Bewertungsmassstab, der den nachhaltig erzielbaren Ertrag eines Betriebs oder Grundstücks über einen längeren Zeitraum widerspiegeln soll. Der Wert dient sowohl zur Bewertung beim Verkauf eines landwirtschaftlichen Betriebs innerhalb der Familie an einen selbstbewirtschaftenden Nachkommen als auch zur Bestimmung der Belastungsgrenze für Hypotheken und des Pachtzinses.

Verkehrswert (auch Marktwert oder Liquidationswert):

Der Verkehrswert entspricht dem Preis, der bei einem Verkauf des Hofs an dritte bzw. auf dem freien Markt erzielt werden kann. Der Verkehrswert ist gesetzlich im BGBB durch einen maximal zulässigen Höchstpreis gedeckelt, der je nach Kanton variiert. Der Höchstpreis orientiert sich am durchschnittlichen Verkaufspreis vergleichbarer landwirtschaftlicher Betriebe oder Grundstücke in der betreffenden Region innerhalb der letzten fünf Jahre.

Baurecht:

Das Baurecht ist im Bundesgesetz über die Raumplanung geregelt. Es ermöglicht einer Person, auf einem Grundstück, das ihr nicht gehört, Bauwerke zu errichten und zu nutzen, ohne Eigentümer des Bodens zu werden. Jeder Grundeigentümer kann sein Grundstück mit einem Baurecht belasten, indem er einen entsprechenden Eintrag als Dienstbarkeit im Grundbuch vornimmt. Es wird in der Regel für eine bestimmte Dauer (meist 30 bis 100 Jahre) vergeben und beinhaltet die Verpflichtung, dem Grundstückseigentümer eine

jährliche Baurechtszinszahlung zu leisten. Am Ende der Laufzeit fällt das errichtete Bauwerk in der Regel an den Grundstückseigentümer, es sei denn, es wurde etwas anderes vereinbart.

Belehnungsgrenze/Belastungsgrenze (BGBB Art. 73-79):

Die Belastungsgrenze wurde eingeführt, um eine Überschuldung der Landwirt:innen in der Schweiz zu verhindern. Landwirtschaftliche Grundstücke dürfen nur bis zur Belastungsgrenze mit Grundpfandrechten belastet werden. Diese Grenze entspricht der Summe des um 35 Prozent erhöhten landwirtschaftlichen Ertragswerts und des Ertragswerts der nichtlandwirtschaftlichen Teile eines Grundstücks.

1. Einleitung

Der Rückgang von Betrieben und der damit verbundene Strukturwandel in der Landwirtschaft kann zu einer Simplifizierung der Landschaft und dem Verlust von Biodiversität führen, da die Schlaggrössen zunehmen und die Vielfalt an angebauten Kulturpflanzen abnimmt (Grass et al., 2021; Tscharntke, 2021). Gleichzeitig können andere Betriebe dadurch wachsen und ihr Einkommen verbessern dank Skaleneffekten und einer Steigerung der Produktivität (Lips et al., 2007; Zorn & Zimmert, 2022). Allerdings nimmt dadurch die bereits sehr hohe Arbeitsbelastung zu, worunter die sozialen Kontakte und die mentale Gesundheit der Landwirt:innen leiden können (Junquera et al., 2022; Younker & Radunovich, 2022). Um die künftigen Herausforderungen Klimawandel, Biodiversitätsverlust und Bevölkerungswachstum zu meistern, muss die Schweizer Landwirtschaft resilient, produktiv und nachhaltig sein (Scharrer, 2022). Artikel 104 der Schweizer Bundesverfassung fordert von der Landwirtschaft einen wesentlichen Beitrag zur Versorgungssicherheit, zur Pflege der Kulturlandschaft und Erhaltung der Lebensgrundlagen, sowie zur dezentralen Besiedlung des Landes. Um diesen Beitrag zukünftig zu gewährleisten, braucht es motivierte, gut ausgebildete und innovative Personen, welche bereit sind, körperlich anstrengende Arbeit zu vergleichsweisen tiefen Löhnen zu verrichten. Eine Alternative zum klassischen Familienbetrieb sind beispielsweise Betriebe, welche von Kollektiven[1] geführt werden. Diese Form der Betriebsführung ist noch wenig verbreitet, bietet jedoch erhebliche Chancen in Bereichen, welche typischerweise als Problemfelder der Landwirtschaft anerkannt sind. Beispielsweise bezüglich Arbeitsbelastung (Reissig, 2017), sozialer Isolation (Junquera et al., 2022), nebenbetriebliches Einkommen (Latruffe & Mann, 2015; Pastusiak et al., 2017) oder bei der Agrarökologischen Transformation (Liner, 2022). Natürlich gibt es bei einer gemeinschaftlichen Betriebsführung auch Risiken zu beachten, wie Konflikte innerhalb des Kollektivs, Haftung der einzelnen Mitglieder für Verbindlichkeiten des Kollektivs, wie der Ein- und Austritt von Mitgliedern geregelt ist bzw. wie bei einer Auflösung der Gemeinschaft vorgegangen wird (Clemenz Daniela, 2016).

Die Agrarpolitik fördert gezielt Familienbetriebe durch das Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB, Art. 1 Abs. 1. lit. a). Auch in der Gesellschaft ist der familiär geführte Bauernhof das dominierende Narrativ, andere Formen des Zusammenlebens dringen nur langsam in das Bewusstsein der Menschen (Hoffelmeyer, 2020; Pfammatter & Jongerden, 2023). Für juristische Personen oder Personengesellschaften gibt es Auflagen, die den Erwerb eines Landwirtschaftsbetriebs erschweren (Bütler & Koller, 2024). Das ist

[1] Als Kollektiv wird in dieser Arbeit eine Gemeinschaft von mehreren Personen bezeichnet, welche zusammen einen landwirtschaftlichen Betrieb bewirtschaftet.

einerseits erwünscht, weil es Agrarholding-Strukturen wie in Ostdeutschland (Onko Aiekens, 2024) verunmöglicht und die Spekulation mit Land erschwert und so das bäuerliche Grundeigentum und bäuerliche Familienbetriebe stärkt, wie dies im BGBB, Art. 1, Abs, 1, lit. a verlangt wird. Andererseits erschwert es Kollektiven den Zugang zu Land oder Hof, weil eine andere Rechtsform als das Einzelunternehmen gewählt werden muss, wenn die Verantwortung tatsächlich geteilt sein soll und nicht eine Person alleine den Betrieb besitzt und die anderen Mitglieder anstellt (Schatton et al., 2024). Derzeit gibt in der Schweiz keine Rechtsform, welche spezifisch auf die Landwirtschaft ausgerichtet ist und sich für die kollektive Betriebsleitung besonders eignet. Nichtsdestotrotz gibt es in der Praxis Betriebe, die gemeinschaftlich von Kollektiven geführt werden. Diese Arbeit soll aufzeigen, welche rechtlichen Möglichkeiten für eine Hofübernahme durch ein Kollektiv bestehen und was deren Vor- und Nachteile sind, insbesondere bezüglich der finanziellen, rechtlichen und sozialen Aspekte. Es sollen Möglichkeiten präsentiert werden, welche Rechtsformen sich für Kollektive eignen und wie die Verantwortung gemeinschaftlich getragen werden kann.

Die Thematik ist sehr aktuell, da der Bundesrat am 27.09.2024 eine Teilrevision des BGBB in die Vernehmlassung[2] geschickt hat. Mit der Revision soll unter anderem die Stellung der Selbstbewirtschafter:innen und Ehegatten gestärkt, sowie das Unternehmertum gestärkt werden. Einige Artikel, welche juristische Personen betreffen, sollen entsprechend angepasst oder ergänzt werden. So soll beispielsweise Artikel 9 des BGBB zum Prinzip der Selbstbewirtschaftung mit einem dritten Absatz ergänzt werden, in welchem es heisst, dass die Selbstbewirtschaftung durch eine AG oder eine GmbH erfolgen kann, sofern mehr als drei Viertel des Kapitals und der Stimmrechte im Besitz von natürlichen Personen sind, die Selbstbewirtschafter sind. Zudem müssen alle Anteilsrechte von natürlichen Personen gehalten werden. Laut dem Vizedirektor des Bundesamts für Landwirtschaft, Bernard Belk, soll mit diesem Artikel klargestellt werden, dass Vereine, Genossenschaften und Stiftungen kein Landwirtschaftsland erwerben können, da es bei diesen Rechtsformen schwierig auszumachen sei, wer schlussendlich dahinterstehe, insbesondere bei Veränderungen in den Vorstandsgremien (Schuller, 2024). Durch die vom Bundesrat vorgeschlagenen Präzisierungen im Gesetz ändert sich nicht grundsätzlich etwas an den Rechtsformen, die man als Kollektiv zur gemeinschaftlichen Betriebsführung wählen kann. Aber der rechtliche Rahmen würde präziser abgesteckt, was die rechtliche

[2] Die Vernehmlassung ist ein wichtiger Prozess im Gesetzgebungsverfahren der Schweiz. In dieser Phase werden betroffene und interessierte Akteure wie Kantone, Parteien und Wirtschaftsverbände einbezogen und angehört. Zweck des Verfahrens ist es, die Meinungsbildung und Entscheidungsfindung des Bundes zu unterstützen sowie die Richtigkeit und Umsetzbarkeit von Gesetzesvorschlägen zu überprüfen (Art. 2, Vernehmlassungsgesetz).

Unsicherheit, denen Kollektiven häufig begegnen, verringern könnte. Die Vernehmlassung endete am 10.01.2025 und der Bundesrat wird bis Ende 2025 eine Botschaft ausarbeiten, die dann dem Parlament vorgelegt wird. Eine Gesetzesänderung würde frühestens 2028 in Kraft treten, vorausgesetzt, es wird kein Referendum ergriffen.

1.1. Ausgangslage und Problemstellung

1.1.1. Landwirtschaft im Strukturwandel

In der Literatur wird der Strukturwandel in der Landwirtschaft in entwickelten Nationen breit diskutiert und als Tatsache anerkannt (z.B. Chavas, 2001; Zimmermann et al., 2006; Zorn, 2020; Junquera et al., 2022). Die Definition des Begriffs ist nicht genau abgegrenzt und kann sich darum leicht unterscheiden. Zimmermann et al. (2006) schlagen zwei Kategorien des Strukturwandels vor: Änderungen in der Produktivität sowie der Struktur des Sektors. In der Schweiz wird unter dem Strukturwandel hauptsächlich ein Rückgang der Anzahl an Betrieben, die Abnahme der Beschäftigung in der Landwirtschaft, eine Steigerung der Arbeitsproduktivität und einem wachsenden Anlagevermögen der Betriebe verstanden (Zorn, 2020).

Laut dem Bundesamt für Statistik wurden in der Schweiz im Jahr 2023 etwa 55% der Betriebe von Personen geführt, die über 50 Jahre alt sind. Das bedeutet, dass mehr als die Hälfte der Bäuerinnen und Bauern innerhalb der nächsten 15 Jahre pensioniert wird und damit die Berechtigung für Direktzahlungen verliert. Wird keine Nachfolgelösung für den Hof gefunden, wird der Betrieb normalerweise aufgelöst. Das Land wird an andere Betriebe verkauft oder verpachtet und die abtretende Betriebsleitung bleibt oft auf dem Hof wohnen oder verkauft bzw. vermietet die Gebäude (Meier & Flury, 2018). Betriebsaufgaben steuern dadurch wesentlich zum Strukturwandel bei, da Flächen frei werden, welche anderen Betrieben Wachstumsperspektiven bieten. Im Zeitraum von 1996 bis 2023 sind durchschnittlich jedes Jahr etwa 1'170 Betriebe aufgelöst worden. Im Jahr 2023 war der Rückgang mit 625 Betrieben weniger als im Vorjahr zwar unter dem langjährigen Durchschnitt, eine Trendwende zeichnet sich aber nicht ab (BFS, 2024).

Der Strukturwandel, also unter anderem der Rückgang der Anzahl an Betrieben bei ungefähr gleichbleibender landwirtschaftlich nutzbarer Fläche führt dazu, dass die bestehenden Betriebe sich vergrössern. Die Höfe in der Schweiz sind in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich gewachsen. Während die durchschnittliche landwirtschaftliche Nutzfläche (LN) eines Betriebs im Jahr 2000 bei 16 Hektar lag, hat sie sich bis 2024 auf 22 Hektar vergrössert (BFS, 2024; Straub, 2022). Auch die Anzahl der Grossvieheinheiten (GVE) pro Betrieb ist in diesem Zeitraum von 18,58 auf 27,02 GVE gestiegen, da die Anzahl Betriebe stärker abnimmt als der Bestand an Nutztieren, der ebenfalls leicht rückläufig war in den letzten Jahren (Erdin, 2024; Straub, 2022).

Grössere Betriebe bringen wirtschaftliche Vorteile mit sich, da sie geringere Kosten für Maschinen und Infrastruktur pro Hektar sowie einen reduzierten Arbeitsaufwand pro Hektar LN oder GVE haben. Das Wachstum der Betriebe ist in der Schweiz allerdings geringer als in anderen europäischen Ländern, was die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Landwirtschaft gegenüber Betrieben im Ausland beeinträchtigt, die sich schneller vergrössern und effizienter wirtschaften können (Straub, 2022). Unter anderem hat diese Fokussierung auf Effizienz und Profit dazu geführt, dass die Landwirtschaft den Wachstumszwängen einer kapitalistischen Marktwirtschaft unterliegt, was sich im Strukturwandel äussert (Christl, 2024). Die damit einhergehende Steigerung der Produktionsintensität führt zu diversen grossen Problemen für die Umwelt (Guzmán et al., 2022; Scharrer, 2022; Stoate et al., 2009).

Um die Vielfältigkeit in der Landwirtschaft zu erhalten und damit die Betriebe ihre Kernaufgaben im nationalen und regionalen Kontext weiterhin erfüllen können, müssen Betriebe insbesondere in der Hügel- und Bergzone erhalten bleiben und kommenden Generationen ein landwirtschaftliches Einkommen sichern können. Artikel 104, Abs. 3 der Schweizer Bundesverfassung (SR 101) verlangt, dass die Landwirtschaft einen wesentlichen Beitrag zur dezentralen Besiedlung des Landes liefert. Diesem Auftrag kommt die Landwirtschaft nur teilweise nach und der Beitrag nimmt ab, je weniger Betriebe und Arbeitsplätze es in der Landwirtschaft gibt (Buchli et al., 2005). Allgemein wäre es aus Sicht auf die Vielfältigkeit und Resilienz der Landwirtschaft wünschenswert, wenn wieder vermehrt Leute in die Landwirtschaft einsteigen und innovative Ideen umsetzen. Dafür braucht es neue Ansätze, damit das Hofsterben nicht ungebremst weitergeht und der Trend zu immer grösseren Betrieben gestoppt werden kann. Pro Natura hat einen Bericht veröffentlicht, in welchem politische Rahmenbedingungen vorgeschlagen werden, wie der Strukturwandel besser kontrolliert werden kann, damit zukünftige Hofübergaben zu einer sozialverträglichen und ökologischen Transformation der Landwirtschaft beitragen (Liner, 2022). Den Generationswechsel sieht der Autor als Möglichkeit, um staatliche Zahlungen beispielsweise an ein ökologisch nachhaltiges Betriebskonzept zu knüpfen. Ein Vorschlag des Autors, wie man den Strukturwandel besser lenken könnte, besteht darin, dass die Höhe der Bundesgelder an die Gesamtanzahl der Betriebe in der Schweiz geknüpft wird. Das ändert zwar für den einzelnen Betrieb nichts, aber die Branchenverbände hätten dann ein stärkeres Interesse, dass Betriebe erhalten würden. Gerade für Quereinsteiger:innen, welche keinen Betrieb in Familienbesitz haben, würde das Angebot steigen, wenn Betriebe nicht aufgelöst, sondern als Ganzes weiterverkauft würden. Das wäre insofern wünschenswert, da neue Ideen und Ansätze eingebracht werden, welche zu einer nachhaltigen und innovativen Landwirtschaft beitragen können (BLW, 2018; Meier & Flury, 2018).

Gleichzeitig muss jedoch beachtet werden, dass auf vielen Betrieben finanzieller Druck lastet, bei kleinen und Teilzeit-Betrieben ist dieser Druck besonders stark (Roesch, 2012). Daher führt der Wandel zu grösseren

Betrieben, die effizienter und produktiver wirtschaften können, oft zu einer Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der Landwirt:innen.

Diese Ausgangslage zeigt auf, vor welchen Widersprüchen und Zielkonflikten die Schweizer Agrarpolitik steht. Denn einerseits wird hinsichtlich der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und der effizienten Produktion von Nahrungsmitteln für die Versorgung der einheimischen Bevölkerung eine marktorientierte Produktion der Landwirtschaft angestrebt. Andererseits soll die Landwirtschaft einen Beitrag zur dezentralen Besiedlung des Landes und zur Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen und zur Pflege der Kulturlandschaft leisten. Wie kann der Strukturwandel gebremst werden, ohne dass die Produktion von Lebensmitteln darunter leidet?

Eine Möglichkeit, wie die Effizienz in der Landwirtschaft gesteigert werden kann, ist die überbetriebliche Zusammenarbeit, wie Martin Würsch vom BLW erklärt hat (Rast, 2021). Aus Sicht des BLW ist die überbetriebliche Zusammenarbeit sinnvoll, weil Kosten gespart werden können, etwa durch bessere Auslastung der Maschinen (Straub, 2022). Zudem können die «Umweltziele Landwirtschaft» eher erreicht werden, dank einem haushälterischen Umgang mit dem Boden und der Umwelt. Nicht zuletzt kann durch Zusammenarbeit verhindert werden, dass Landwirt:innen überlastet werden, da die Arbeitslast auf mehreren Schultern verteilt ist (Rast, 2021). Insofern müssen Betriebe nicht zwingend wachsen, um effizienter zu produzieren, es können alternative Strategien wie etwa verschiedene Formen der Zusammenarbeit in Betracht gezogen werden. Die gemeinschaftliche Bewirtschaftung eines Hofes durch mehrere Leute könnte Möglichkeiten bieten, die Landwirtschaft in Teilzeit zu betreiben und mit einem nebenerwerblichen Einkommen zu ergänzen. So könnte der Beruf für Leute an Attraktivität gewinnen, die neben der Landwirtschaft noch anderen Interessen nachgehen oder zumindest geregelte Freitage und Ferien möchten. Allerdings ist es rechtlich, finanziell und sozial nicht einfach, einen Landwirtschaftsbetrieb gemeinsam und gleichberechtigt zu führen. Einerseits aufgrund des bäuerlichen Bodenrechts, das innerfamiliäre Betriebsübergaben bevorzugt, was zu Schwierigkeiten führen kann, wenn z.B. jemand den Betrieb innerhalb der Familie übernommen hat und weitere Personen gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einbinden möchte. Bei Hofübergaben, egal ob innerhalb der Familie oder ausserfamiliär, ist häufig viel Geld im Spiel, was bedingt, dass man eine Zusammenarbeit gut regelt und auch eine mögliche Auflösung im Voraus bespricht. Oft stehen angehende Kollektive vor der Frage, welche Rechtsform gewählt werden soll für die gemeinsame Bewirtschaftung eines Betriebs und wie man dabei genau vorgehen soll. Ein Ziel dieser Arbeit ist es, angehenden Kollektiven Möglichkeiten und Perspektiven aufzuzeigen, wie man einen Betrieb gemeinschaftlich und gleichberechtigt führen kann, ohne dass es zu Streitigkeiten aufgrund von rechtlichen oder finanziellen Fragen kommt.

1.1.2. Agrarpolitik

Laut Artikel 104 der Bundesverfassung hat der Bund dafür zu sorgen, dass die Landwirtschaft einen wesentlichen Beitrag leistet, u.a. zur sicheren Versorgung der Bevölkerung, zur Pflege der Kulturlandschaft und zur dezentralen Besiedlung des Landes. Das Landwirtschaftsgesetz (LwG, SR 910.1) bietet die Rechtsgrundlage für verschiedene Massnahmen, die ergriffen werden können und sollen, um die Vorgaben der Verfassung zu gewährleisten. Mittels Direktzahlungen beispielsweise versucht der Bund, die Landwirtschaft so zu steuern, dass gemeinwirtschaftliche Leistungen mit keinem oder tiefem Marktwert von der öffentlichen Hand abgegolten werden (siehe Kap. 3.1.4). Dabei kann es jedoch zu Zielkonflikten kommen, etwa zwischen Produktivitätssteigerung und Umweltschutz oder wie zuvor angedeutet, der dezentralen Besiedlung, da Betriebe aufgelöst werden zugunsten der Strukturverbesserung bestehender Betriebe. Die Auswirkungen der Agrarpolitik und damit auch der Landwirtschaft auf Umweltfaktoren wie Boden, Gewässer, Biodiversität, Luft, aber auch auf Aspekte im gesellschaftlichen und politischen Kontext wie Arbeitsbelastung, landwirtschaftliches Einkommen, Ernährungssicherheit, Nahrungsmittelproduktion, Tierwohl, etc. sind sehr komplex und Zielkonflikte vorprogrammiert (Selvi et al., 2012).

Von der Agrarpolitik wird der Wandel zu grösseren Betrieben einerseits gefördert, unter anderem durch das Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB) und auch durch die Direktzahlungsverordnung (DZV). Betriebswachstum führt zu höheren Einkommen etwa aufgrund flächenbezogener Direktzahlungen (R. Huber et al., 2024). Andererseits tragen Direktzahlungen zum finanziellen Überleben von kleinen und mittelgrossen Schweizer Bauernhöfen bei, insbesondere Betrieben in der Hügel- und Bergzone (El Benni & Finger, 2013; R. Huber et al., 2024). Dadurch wird der Strukturwandel gebremst (Suter et al., 2016). Grundsätzlich ist es eine Folge der wirtschaftlichen Entwicklung, dass Betriebe wachsen, um effizienter und wirtschaftlicher zu produzieren. Der Strukturwandel führt dazu, dass die bewirtschafteten Flächen pro Betrieb zunehmen (Ferjani et al., 2015). Dank grösseren Flächen können Skaleneffekte genutzt werden und mittels kapitalintensiver Technik und durch Digitalisierung wird der Output pro Fläche gesteigert. Aus ökonomischer Perspektive ist das wünschenswert, um Ressourcen zu schonen und wettbewerbsfähig zu produzieren, gerade im Vergleich mit importierten Lebensmitteln. Bei gleichbleibender Bruttowertschöpfung sank der Arbeitseinsatz im Durchschnitt der Jahre 2000-2002 von rund 98'500 Jahresarbeitseinheiten auf 72'900 Jahresarbeitseinheiten im Durchschnitt der Jahre 2019-2021 (BLW, 2022b). Die Arbeitsproduktivität konnte bis 2023 im Vergleich mit dem Jahr 2000 um 35% gesteigert werden (BFS, 2023). Es werden also weniger Leute als Arbeitskräfte gebraucht, insbesondere dank der Mechanisierung und Digitalisierung der Landwirtschaft, welche sich hauptsächlich die grösseren Betriebe leisten können. Als Folge davon gehen Arbeitsplätze verloren, und der Anteil der Bevölkerung, der in der Landwirtschaft tätig ist, nimmt ab.

Neben Direktzahlungsbeiträgen finanziert der Bund auch Massnahmen zur Strukturverbesserung. Die Ziele der Strukturverbesserungsmassnahmen, welche einen ganzen Katalog möglicher Massnahmen umfassen, sind laut BLW (2024):

- die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit sowie die Lebens- und Arbeitsbedingungen auf den landwirtschaftlichen Betrieben zu verbessern;
- die landwirtschaftlichen Produktionskapazitäten zu erhalten und gezielt zu stärken;
- eine möglichst umwelt- und tierfreundliche Lebensmittelproduktion zu fördern.

Diese Ziele können zu Widersprüchen in der landwirtschaftlichen Praxis führen, weil eine gesteigerte Produktion hauptsächlich durch eine Intensivierung der landwirtschaftlichen Produktion erreicht wird. Untersuchungen zeigen, dass die negativen Auswirkungen auf die Produktionsgrundlagen wie die Biodiversität, die Qualität des Bodens oder die Grundwasserqualität mit zunehmender Intensität der Produktion ansteigen (Donald et al., 2002; Jan et al., 2019, 2024; Kehoe et al., 2017; Tscharntke et al., 2012). Um die zukünftigen gesellschaftlichen Herausforderungen wie Klimawandel und Biodiversitätsverlust anzugehen und gleichzeitig die Ernährungssicherheit zu gewährleisten, wird eine resiliente Landwirtschaft von grosser Bedeutung sein (Grêt-Regamey et al., 2019). Dazu braucht es viele und vielfältige, ökonomisch, ökologisch und sozial tragfähige und innovative Betriebe. Diese sollen standortangepasst und nachhaltig produzieren (BLW, 2022b). Eine kleinteilige, regionale und vielfältige Landwirtschaft ist bei der nachhaltigen Erzeugung von Lebensmitteln von grosser Bedeutung (Tscharntke, 2021). Dafür braucht es neben grösseren auch kleine und mittelgrosse Betriebe, welche eine kleinstrukturierte und diversifizierte Landwirtschaft betreiben.

1.1.3. Gründe für die Betriebsauflösung

Die Gründe, warum Betriebe keine Nachfolgelösung finden, sind vielschichtig, aber zumeist finanzieller Natur. Im BGBB wird geregelt, wie und zu welchen Konditionen ein Hof verkauft werden kann. Dabei wird die innerfamiliäre Hofübergabe bevorteilt, weil die Übergabe zum Ertragswert erfolgen kann, welcher um ein Vielfaches unter dem Verkehrswert liegt. Zweck des BGBB ist unter anderem:

«das bäuerliche Grundeigentum zu fördern und namentlich Familienbetriebe als Grundlage eines gesunden Bauernstandes und einer leistungsfähigen, auf eine nachhaltige Bodenbewirtschaftung ausgerichteten Landwirtschaft zu erhalten und ihre Struktur zu verbessern» (Art. 1 BGBB).

Hier liegt bereits das erste Hindernis für eine Lösung der Hofnachfolge. Bei einer Befragung gaben ein Drittel der teilnehmenden Betriebe als Grund für die Hofaufgabe keine Kinder oder fehlendes Interesse der Kinder an (Rossier et al., 2007). Findet sich innerhalb der Familie kein Nachkomme, der oder die den Betrieb übernehmen kann und will, dann muss eine ausserfamiliäre Lösung gefunden werden. Es ist nicht so,

dass es an fähigen und gewillten Personen mangeln würde, welche gerne einen Hof bewirtschaften möchten und keinen Hof innerhalb der Familie haben. Allerdings ist es für junge Leute ohne nennenswerte Vermögenswerte finanziell sehr schwierig, einen Hof zum Verkehrswert zu kaufen. Natürlich hat die verkaufende Partei die Möglichkeit, den Verkaufspreis so weit zu senken, dass ein:e Käufer:in die Finanzierung vermögen würde. Jedoch müsste dabei je nachdem auf sehr viel Geld verzichtet werden, wozu die meisten Verkäufer verständlicherweise nicht bereit sind. Wird der Hof unter dem Verkehrswert verkauft, käme dies zudem einer Schenkung gleich und kann für die kaufende Partei zu hohen Schenkungssteuern führen. Schenkungssteuern werden kantonal unterschiedlich gehandhabt und sind vom Verwandtschaftsgrad der beiden Parteien abhängig. In den Kantonen Schwyz und Obwalden gibt es keine Schenkungssteuern, im Kanton Genf können diese bis zu 54 Prozent betragen (siehe https://www.vermoegenszentrum.ch/vergleiche/schenkungssteuern-im-vergleich). Zudem muss die verkaufende Partei aufgrund des Vermögensverzichts allenfalls später im Pensionsalter auf Ergänzungsleistungen verzichten (Saner, 2021).

Das Realteilungsverbot (Art. 58, BGBB) verbietet das Abtrennen einzelner Grundstücke von landwirtschaftlichen Gewerben. Allerdings gibt es Ausnahmen (Art. 60, BGBB), die dazu führen, dass der Verkauf einzelner Grundstücke bewilligt werden kann. Etwa wenn die Realteilung dazu dient, bestehende landwirtschaftliche Gewerbe strukturell zu verbessern. Das ermöglicht die Auflösung des Betriebs, indem die zugehörigen Grundstücke an bestehende Betriebe verpachtet oder verkauft werden können, falls diese Betriebe dadurch strukturell verbessert werden. In der Praxis werden diese Ausnahmen, unter Voraussetzung der Zustimmung der Familie, häufig bewilligt (Meier & Flury, 2018). Eine weitere Ausnahme erlaubt die Abparzellierung eines landwirtschaftlich nicht mehr benötigten Wohnhauses bei kleinen Betrieben unter der Gewerbegrenze. Das macht die Auflösung von kleinen Betrieben finanziell attraktiv, weil der Verkauf oder die Vermietung des abparzellierten Grundstücks inklusive Wohnhauses sehr lukrativ ist. Oft wird das Wohnhaus auch von der abtretenden Generation im Ruhestand als Wohnort weiter genutzt. Der Anreiz, den Betrieb aufgrund der finanziellen Vorteile aufzulösen, ist daher gross. Dadurch verringert sich das Angebot an Betrieben, etwa für Kollektive oder Quereinsteiger:innen (Meier & Flury, 2018).

Ein weiterer Grund für die Auflösung eines Hofs kann die fehlende wirtschaftliche Tragfähigkeit sein (Rossier et al., 2007). Bei kleinen Betrieben kommt es häufig vor, dass der Betrieb nicht rentabel bewirtschaftet werden kann oder grosse Investitionen anstehen, welche nicht finanziert werden können. Oft wird dann gar nicht aktiv eine Nachfolge gesucht, sondern der Betrieb mit der Pensionierung oder bereits zuvor aufgelöst. Dabei fehlen oft der Mut und die Kreativität, um nach Lösungen zu suchen, den Betrieb zu erhalten. Angebote, wie die Plattform für ausserfamiliäre Hofübergaben der Kleinbauern-Vereinigung (https://www.hofuebergabe.ch), sind noch wenig bekannt und es besteht viel Potential in der Zusammenführung von

abtretenden Landwirt:innen und interessierten Käufern oder Pächterinnen. Ist ein Betrieb nicht gross genug, um eine junge Familie allein finanziell zu tragen, dann braucht es alternative Ansätze, um die Betriebsauflösung zu vermeiden. Eine Möglichkeit wäre, den Betrieb an eine Gruppe von Leuten zu verpachten oder verkaufen. Dabei arbeiten die Mitglieder der Gruppe Teilzeit auf dem Betrieb und teilen sich die Arbeit. Gleichzeitig besteht allerdings auch die Möglichkeit, ausserbetrieblichen Tätigkeiten nachzugehen, um das persönliche Einkommen aufzubessern und die finanzielle Abhängigkeit vom landwirtschaftlichen Einkommen und damit das Risiko zu vermindern (El Benni et al., 2012; El Benni & Finger, 2013; Pastusiak et al., 2017; Severini & Tantari, 2013). Natürlich funktioniert dieses Modell der Risikominimierung durch Diversifizierung des Einkommens auch für Familienbetriebe, wenn sie neben der Arbeit auf dem Hof noch Kapazität für einen Nebenerwerb haben (Lips et al., 2013). Sind mehrere Personen involviert, nimmt diese Kapazität zu, was Gemeinschaften einen Vorteil bieten könnte.

Die aktuelle Teilrevision des BGBB möchte zukünftig ermöglichen, dass Betriebe aufgeteilt werden können. Die Bedingung für diese Ausnahme des Realteilungsverbots ist, dass der Betrieb bereits über zwei separate Betriebszentren verfügt, so dass nicht zusätzliche Bauten zwingend notwendig sind (Art. 60, Abs. 1, lit. j, Vernehmlassungsvorlage BGBB). Dadurch könnten künftig wieder neue Betriebe entstehen.

1.2. Arbeitsbelastung und mentale Gesundheit

Gemäss dem Bundesamt für Statistik beträgt die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit von Betriebsleiter:innen in der Schweizer Landwirtschaft 66h (Bfs, 2021). Zudem arbeiten Landwirt:innen häufig am Wochenende und haben pro Jahr durchschnittlich neun (Landwirte) bzw. sieben (Landwirtinnen) Tage Ferien. Dies ist sehr wenig im Vergleich mit anderen gewerbetreibenden Berufsgruppen. 24 Prozent der Landwirte und 30 Prozent der Landwirtinnen nehmen gar keine Ferien (BLW, 2022a). Betriebe im Flachland sind stärker von Arbeitsüberlastung betroffen, als solche im Berggebiet, da sie im Verhältnis zur anfallenden Arbeit weniger Arbeitskräfte auf dem Betrieb haben, wahrscheinlich aufgrund der im Flachland weiter fortgeschrittenen Mechanisierung und Digitalisierung, wie Umstätter et al. (2022) in einer Studie vermuten.

Diese extrem hohe Arbeitslast in der Landwirtschaft kann gravierende Auswirkungen auf die Gesundheit der Betroffenen haben. Die Berufsgruppe hat global betrachtet eine der höchsten Suizidraten (z.B. Daghagh Yazd et al., 2019; Fraser et al., 2005; Younker & Radunovich, 2022). In einer Studie über die Häufigkeit von Burnouts in der Schweizer Landwirtschaft identifizierten Reissig et al. (2019) Zeitdruck und ein Mangel an Freizeit als wichtigste Risikofaktoren für Depression und Burnout. Auch Einsamkeit und soziale Isolation können einen negativen Einfluss auf die psychische Gesundheit haben (Chok et al., 2022), was Landwirt:innen besonders betrifft, da diese Berufsgruppe generell sehr viel arbeitet und wenig Freizeit hat, worunter

die sozialen Kontakte leiden. Der Strukturwandel hat stark dazu beigetragen, dass die Landwirt:innen mehr arbeiten, vermehrt alleine arbeiten und soziale Kontakte abgenommen haben (Campéon & Batt-Moillo, 2008; Junquera et al., 2022). Eine Studie von Besser et al. (2017) zeigt, dass das Zugehörigkeitsgefühl von Landwirt:innen zur lokalen Gemeinschaf mit steigender Betriebsgrösse deutlich abnimmt. Es kann davon ausgegangen werden, dass dank der Zusammenarbeit im Kollektiv das Risiko für Einsamkeit und sozialer Isolation abnimmt (Liang et al., 2022). Da die meisten Landwirt:innen auf dem Betrieb wohnen, fällt es vielen schwer, Freizeit einzuplanen und die Gedanken von der Arbeit wegzulenken, weil man jederzeit noch «kurz» etwas erledigen kann und die unerledigte Arbeit jederzeit vor Augen hat. Contzen & Crettaz (2019) gehen davon aus, dass die langen Arbeitsstunden und die begrenzten Möglichkeiten, sich während der Ferien auszuruhen und Abstand zu gewinnen, die Entwicklung angemessener Strategien zum Umgang mit prekären Situationen einschränken.

Weil die Produktionsfaktoren der Landwirtschaft wie Boden, Gebäude, Maschinen, Tiere etc. sehr kapitalintensiv und häufig mit hohen Investitionen verknüpft sind, nehmen Betriebe häufig Kredite auf. Die Schweizer Bauern und Bäuerinnen sind im europaweiten Vergleich sehr stark verschuldet, im Durchschnitt mit fast CHF 30'000 pro Hektare (Agriexpert, 2016). Diese Situation kann sehr belastend sein, eine angespannte finanzielle Situation kann sich schnell negativ auf die Psyche auswirken, wie eine Studie über Stress und Burnout aus Finnland zeigt (Kallioniemi et al., 2016). Auch Daghagh Yazd et al. (2019) identifizierten finanzielle Schwierigkeiten als einen von vier negativen Haupteinflüssen auf die mentale Gesundheit von Landwirt:innen, daneben die Belastung mit Pestiziden, Klimaschwankungen und eine schlechte körperliche Verfassung. Die Abhängigkeit von externen Faktoren wie Regierungspolitik, Wetter und Marktbedingungen ist ein Stressfaktor für viele Personen, die auf das landwirtschaftliche Einkommen angewiesen sind (Walker et al., 1986). Zu den Folgen von Stress gehören chronische körperliche Erkrankungen, psychische Leiden wie Burnout und Depression, Angstzustände und zunehmende Konflikte im Privatleben (Burgard & Lin, 2013). Risikofaktoren für Suizid können auf vielen Ebenen bestehen, von der individuellen, bis hin zu familiären, sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen oder kulturellen Aspekten, wobei es oft eine Kombination von Faktoren ist, die jemanden dazu bringt, sich das Leben zu nehmen (Hawton & Heeringen, 2009). In einer Kohorten Studie von Steck et al. (2020) wurde im Zeitraum von 2011-2014 eine um 37% höhere Suizidrate unter Schweizer Landwirten im Alter von 35-74 Jahren im Vergleich zur restlichen männlichen Bevölkerung gefunden. Über die Ursachen konnte hingegen nur spekuliert werden, mögliche Erklärungsansätze stützen sich darauf, dass das Thema psychische Belastung in der Landwirtschaft bisher weitgehend stigmatisiert wird, wohingegen diesbezüglich deutliche gesamtgesellschaftliche Fortschritte erkennbar sind, besonders in der Diagnose und Behandlung von psychischen Krankheiten (Rihmer, 2001). Neben der Tabuisierung des Themas könnte auch der fehlende Zugang zu entsprechenden Angeboten und Informationen

ein Grund sein, dass Landwirt:innen sich selten Hilfe holen. In der Schweiz ist die Dichte an psychischen Gesundheitsdiensten in ländlichen Gebieten deutlich geringer als in städtischen Regionen, und diese Dichte ist ein guter Indikator für die Nutzung solcher Angebote (Rüesch et al., 2013). Wobei diesbezüglich von landwirtschaftlichen Verbänden (z.B. Schweizer Bauernverband, Schweizerische Bäuerinnen- und Landfrauenverband) vermehrt online oder per Telefon Beratungs- und Hilfsangebote bei psychischen Problemen vermittelt werden. Interessanterweise ergab eine kürzlich durchgeführte Studie eine niedrigere Suizidrate bei weiblichen Landwirtinnen im Vergleich zur allgemeinen weiblichen Bevölkerung in der Schweiz (Guseva Canu et al., 2019). Dies deutet darauf hin, dass ein möglicher Mangel an psychiatrischer Behandlung bei Landwirten in der Schweiz ein geschlechtsspezifisches Problem sein könnte, das vor allem Männer betrifft. Es wurde bisher nicht erforscht, wie und wann sich männliche Landwirten Hilfe bei psychischen Problemen holen, es kann aber davon ausgegangen werden, dass in der Branche eine "Ich schaffe das alleine"-Mentalität vorherrscht und deswegen erst (zu) spät externe Hilfe gesucht wird (Roy et al., 2017).

1.3.Zusammenarbeit als Lösungsansatz?

Ein möglicher Ansatz zur Verbesserung in den zuvor beschriebenen Bereichen könnte die gemeinschaftliche Führung eines landwirtschaftlichen Betriebes sein. Geteilte Verantwortung und Arbeitslast, geregelte Freitage und Ferien sind in Arbeits- oder Betriebsgemeinschaften eher möglich, als wenn eine Person den Hof allein führt (Macken-Walsh, 2010). Dadurch könnte der psychische Druck aufgrund der hohen Arbeitsbelastung reduziert werden. Junge Landwirt:innen, die unabhängiger vom eigenen Hof leben möchten, könnten mit anderen Personen gemeinschaftlich einen Betrieb führen. Es gibt viele gut ausgebildete Leute, die in der Landwirtschaft eine sinnstiftende Lebensaufgabe sehen, allerdings nicht allein einen Hof übernehmen können oder wollen. Dank geregelter Arbeitsteilung könnten die Mitglieder einem Nebenerwerb nachgehen, gerade wenn der Betrieb klein ist und nicht genügend Ertrag für mehrere Vollzeitstellen abwirft. Dadurch kann die persönliche finanzielle Lage verbessert werden und die Abhängigkeit vom landwirtschaftlichen Einkommen ist geringer. Ausserbetriebliche Tätigkeiten bieten somit die Möglichkeit, den landwirtschaftlichen Betrieb langfristig zu erhalten (Olfert, 2008), was den Strukturwandel verlangsamen und zu einer vielfältigen und kleinstrukturierten Landwirtschaft beitragen würde. Zudem kann sich die verringerte Arbeitslast und geteilte Verantwortung positiv auf die mentale Gesundheit vieler Landwirt:innen auswirken und deren Lebensqualität verbessern (Coughenour & Swanson, 1992). Chavas (2001) verweist auf die geringeren Opportunitätskosten der Arbeit bei Nebenerwerbsbetrieben, da die «Freude bei der Arbeit» ebenfalls miteinberechnet werden sollte.

Die Landwirtschaft muss innovativ bleiben, wenn die Ziele der UNO für eine nachhaltige Entwicklung (SDG) erreichen werden sollen (Alston & Pardey, 2021). Zudem kann durch eine stärkere Zusammenarbeit

auf Betriebsebene eine umweltfreundlichere Produktion gefördert und die Arbeitsbedingungen für Landwirt:innen verbessert werden (Buchmann, 2024). Beispielsweise könnte die soziale Landwirtschaft ein alternativer Betriebszweig sein, bei welcher Personen mit einer Beeinträchtigung, die Schwierigkeiten auf dem ersten Arbeitsmarkt haben, in geschützter Umgebung arbeiten können (Sgroi, 2022). Wenn die Betriebsleitung aus Leuten mit unterschiedlichen Bildungswegen besteht, werden verschiedene Sichtweisen eingebracht und solche kreativen Ansätze kommen vermehrt infrage, was sich positiv auf die Innovationskraft in der Landwirtschaft auswirkt (Meier & Flury, 2018).

Die Vereinigung von Betrieben in Form von Kooperationen ist bereits seit langer Zeit weltweit etabliert (z.B. Candemir et al., 2021; Gardner & Lerman, 2006). Historisch gesehen ist die genossenschaftliche Kooperation eine starke und oft langlebige Institution der Agrarwirtschaft und der gesamten Lebensmittelkette, auch in der Schweiz (Forney & Häberli, 2017; Fulton & Hueth, 2009). Die Zusammenarbeit und gemeinsame Nutzung von Inventar oder Vermarktung von Produkten hat oft einen positiven Einfluss auf die soziale, finanzielle und ökologische Nachhaltigkeit von Betrieben, welche dadurch resilienter sind. Etwa aufgrund von besserem Marktzugang, vertikaler Integration, mehr Verhandlungsmacht oder Risikominimierung (Giagnocavo et al., 2018; Hooks et al., 2017). Die Vorteile, welche die Zusammenarbeit zwischen Betrieben bieten, können als Inspiration dienen, Betriebe gemeinschaftlich zu führen und dadurch die Lebenssituation von Bäuerinnen und Bauern zu verbessern. Die überbetriebliche Zusammenarbeit kann wirtschaftliche Vorteile bieten, die je nach Betriebstyp unterschiedlich ausgeprägt sind (Lips et al., 2007). Eine Studie von Lucas et al. (2019) beschreibt, wie die lokale Zusammenarbeit von Betrieben die agrarökologische Transformation anstossen kann und dass viele Betriebe davon profitieren könnten. In der Studie werden bestehende Formen von Zusammenarbeit am Beispiel von Maschinengemeinschaften dargestellt. Anhand von Fallstudien wird aufgezeigt, wie Betriebe neue Technologien oder Praktiken von anderen Betrieben übernommen haben und inwiefern sich das positiv auf die agrarökologische Transformation auswirkt.

Es gibt viele verschiedene Formen der gemeinsamen Nutzung von Land, Inventar, Arbeitskraft usw. Betriebs- und Maschinengemeinschaften sind nur Beispiele von Formen der Zusammenarbeit. Die landwirtschaftliche Beratungszentrale Agridea hat elf verschiedene Kooperationsformen für die Schweiz identifiziert wie etwa die Fruchtfolgegemeinschaft oder die Pachtlandarrondierung (Agridea, 2020). Die Betriebsgemeinschaft wird als «Vollständiger Zusammenschluss von zwei oder mehr Betrieben zu einer neuen organisatorischen Einheit» beschrieben. Diese Form der Zusammenarbeit ist in der Schweiz nicht selten anzutreffen, es handelt sich dabei normalerweise um einfache Gesellschaften nach OR Art. 530, solange nichts anderes vereinbart wurde. Im Unterschied dazu sind die kollektiv geführten Betriebe, die im Fokus dieser Arbeit stehen, einzelständige Betriebe, die von mehreren Personen gemeinsam und mit geteilter

Verantwortung bewirtschaftet werden. Diese Art der Zusammenarbeit, wird nicht in der Liste der Agridea aufgeführt, und es gibt für den Schweizer Kontext allgemein sehr wenig Literatur dazu. Die vorliegende Arbeit hat zum Ziel, diese Lücke etwas zu füllen. Dafür wird der rechtliche Rahmen, nach welchem sich Kollektive richten müssen, dargelegt und mit Fachleuten diskutiert. Weiter wird anhand verschiedener praktischer Beispiele empirisch dargestellt, welche Rechtsformen Kollektive nutzen können, um gemeinschaftlich Landwirtschaft zu betreiben. Zudem wird untersucht, welche Rahmenbedingungen (z.B. politisch, finanziell, rechtlich, gesellschaftlich) die Betriebsübergabe an Kollektive erschweren und wie man die Situation verbessern könnte.

1.3.1. Rechtliche Aspekte

Wollen mehrere Personen zusammen einen Hof gemeinschaftlich und gleichberechtigt führen, brauchen sie Zugang zu einem landwirtschaftlichen Gewerbe. Entweder ist eines der angehenden Mitglieder des Kollektivs bereits im Besitz eines Hofs und will die anderen Mitglieder in die Bewirtschaftung einbinden, oder das Kollektiv muss eine Gesellschaft gründen, welche einen Hof kaufen oder pachten kann. Im ersten Fall bestehen mehrere Möglichkeiten, weitere Personen gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einzubinden. Eine Option wäre, den Betrieb in eine juristische Person umzuwandeln oder an eine juristische Person zu verkaufen an welcher sich alle Mitglieder dann beteiligen und so gemeinsame Entscheide fällen und sich die finanzielle Verantwortung aufteilen können. Allerdings untersteht ein solcher Verkauf dem BGBB und müsste von den Behörden bewilligt werden (Hofer & Studer, 2012). Für den Eigentümerwechsel bei der Übergabe von Aktiven des Betriebes, ist eine Bewilligung bei der Behörde für Grundstückverkehr einzuholen (Nussbaum-Häusler & Lüthi, 2022).

Eine andere Möglichkeit wäre, den Betrieb in Mit- oder Gesamteigentum zu führen, das würde bedeuten, dass mehrere Personen im Grundbuch als Mit- oder Gesamteigentümer vermerkt sind. Eine dritte Möglichkeit besteht darin, dass die Person, die den Hof besitzt, diesen an eine Gesellschaft verpachtet, in welcher sich die Kollektivmitglieder dann gemeinschaftlich organisieren. Allerdings besteht dann das Risiko, dass dennoch hierarchische Strukturen entstehen, da die Person, die Verpächter ist, gleichzeitig auch Mitglied im Kollektiv ist.

Wenn kein Mitglied des Kollektivs im Besitz eines Betriebs ist, muss das Kollektiv entweder einen Betrieb erwerben oder pachten, um Landwirtschaft betreiben zu können. In jedem Fall muss das Kollektiv eine Gesellschaft gründen, damit die Verantwortung und das Risiko aufgeteilt werden können. Natürlich könnte auch eine Person alleinige Bewirtschafterin sein und die anderen Personen anstellen, jedoch liegt dann schlussendlich die gesamte Verantwortung bei einer Person, welche auch mit dem gesamten Privatvermögen haftbar ist. Weil dies die oben angesprochenen Probleme bezüglich Drucks und Stress nicht wirklich lösen

würde, werden für diese Arbeit hauptsächlich solche Organisationsformen betrachtet, bei welcher mehrere Personen die Verantwortung und das Risiko gemeinsam tragen und dies rechtlich abgesichert ist. Dafür muss eine Gesellschaftsform gefunden werden, welche einerseits berechtigt ist, einen Betrieb zu erwerben oder zu pachen und andererseits ermöglicht, dass die Verantwortung und das Risiko unter den beteiligten Personen aufgeteilt werden können. Da das bäuerliche Bodenrecht grundsätzlich auf Betriebe ausgelegt ist, die von natürlichen Personen geführt werden, gibt es einige rechtliche Unklarheiten in Bezug auf juristische Personen, die einen Betrieb bewirtschaften. Grundsätzlich gelten zwar die Bestimmungen im BGBB auch für juristische Personen, aber da Unterschiede zwischen einer natürlichen und einer juristischen Person bestehen, ist nicht immer klar, wie das Gesetz angewendet werden soll.

Kollektive müssen sich zudem überlegen, ob und in welchem Ausmass sie auf Direktzahlungen angewiesen sind. So hat die Direktzahlungsverordnung ebenfalls Einfluss auf die Wahl der Rechtsform der Gesellschaft.

1.3.2. Vergleich Ausland

Grundsätzlich gibt es in der Schweiz keine juristische Person, welche spezifisch auf die Landwirtschaft zugeschnitten ist. Anders ist die Situation in Frankreich, wo eine beträchtliche Zahl an Betrieben kollektiv bewirtschaftet werden. Die Rechtsformen GAEC (Groupements Agricoles d'Exploitation en Commun) und EARL (Exploitations Agricoles à Responsabilité Limitée) ermöglichen rechtlich abgesicherte landwirtschaftliche Gruppenbetriebe (Agarwal & Dorin, 2017). Gemäss dem nationalen Statistikinstitut Insee wird zwar auch in Frankreich die Mehrheit der Betriebe als Einzelunternehmen geführt, im Jahr 2016 insgesamt etwa 278'000 Höfe, was 64 Prozent aller Betriebe in Frankreich entspricht. Jedoch gibt es eine beachtliche Zahl an Betrieben, die gesellschaftlich geführt werden, nämlich etwa 157'000 beziehungsweise 36 Prozent im Jahr 2016 (Insee, 2020). Diese Form der Betriebsführung hat einen starken Aufschwung erlebt, im Jahr 1988 wurden erst 10 Prozent der Betriebe gemeinschaftlich geführt (Chatellier & Jacquerie, 2011). Im Jahr 2007 entfielen insgesamt 57 Prozent der Arbeitsplätze in der Landwirtschaft sowie der landwirtschaftlichen Nutzflächen auf landwirtschaftliche Gesellschaftsformen, die von mehreren Personen oder Teilhaber:innen bewirtschaftet werden (Chatellier & Jacquerie, 2011).

Nach dem zweiten Weltkrieg bestand in der französischen Gesellschaft das Bedürfnis, Betriebe gemeinsam zu führen (Raup, 1975). Man wollte jedoch verhindern, dass Verhältnisse entstehen, wie sie zu dieser Zeit in den Kolchosen oder «Produktionskooperativen» in Osteuropa unter kommunistischen Regierungen herrschten (z.B. Gardner & Lerman, 2006; Gross, 1996). Die Gruppenlandwirtschaft war ausdrücklich nicht als Schritt zur Proletarisierung oder Kollektivierung der französischen Landwirtschaft gedacht. Bereits Alexander Chayanov (1888–1937) kritisierte die Zwangskollektivierung unter der kommunistischen Regierung der Sowjetunion, wofür er vom Regime unter Stalin hingerichtet wurde. Allerdings befürwortete Chayanov

freiwillige Kooperationen zwischen Bauern, insbesondere in Form von Genossenschaften. Er sah in gemeinsamen Maschinenpools, Vermarktungsstrukturen oder Kreditsystemen Vorteile, weil sie die Effizienz steigern könnten, ohne die bäuerliche Autonomie zu gefährden. Chayanov schlug vor, dass bäuerliche Betriebe weiterhin familiär geführt werden, aber durch genossenschaftliche Strukturen unterstützt werden. Er sah darin einen Mittelweg zwischen Kapitalismus und Sozialismus, der eine nachhaltige Agrarwirtschaft ermöglicht (Leonard, 2022). Auch in Frankreich erhoffte man sich laut Raup (1975) in der Nachkriegszeit von dieser gemeinsamen Betriebsführung eine Verringerung des individuellen Arbeitsaufwands, eine Produktivitätssteigerung und verstärkte finanzielle sowie soziale Absicherung. Gleichzeitig sollte der Anreiz zur individuellen Verantwortung und das Gefühl des Besitzes von Eigentum und Produkten, das die bäuerlichen Betriebe in der Vergangenheit ausgezeichnet hatte, erhalten bleiben. Die rechtliche Grundlage für GAECs wurde in Frankreich durch ein Gesetz aus dem Jahr 1962 geschaffen (Raup, 1975). Das Gesetz zu den GAEC verfolgte hauptsächlich zwei Ziele. Einerseits sollte eine neue juristische Person erschaffen werden, die in Bezug auf betriebswirtschaftliche Aspekte den klassischen Familienbetrieben ähnelt, aber den Mitgliedern verbesserte Lebensbedingungen in Bezug auf Einkommen und Freizeit ermöglicht. Andererseits sollte die Arbeit gegenüber dem Kapital eine stärkere Stellung einnehmen und Gewinne gleichmässig verteilt werden (Reboul, 1977). Während das erste Ziel mehrheitlich erreicht wurde, mussten beim zweiten Ziel Abstriche gemacht werden, weil die GAECs viele Arbeitskräfte in normalen Arbeitsverträgen beschäftigen (Boussard, 1991).

Die EARLs sind erst seit 1985 im Gesetzgeber verankert. Sie sind Gesellschaften mit beschränkter Haftung, für die andere Gesetze und Verfahren gelten als für GAECs. Im Gegensatz zu GAECs, für die mindestens zwei Gesellschafter erforderlich sind, können EARLs auch von einer Person (bis max. 10 Personen) sowie von Ehepaaren gegründet werden. Ausserdem müssen bei EARLs nur die Mehrheitsbeteiligten, die einzeln oder als Gruppe die Kapitalmehrheit halten, im Betrieb arbeiten. Minderheitsanteilseigner haben diese Bedingung nicht. Anteilseigner der GAECs hingegen dürfen ausserhalb des Betriebs keiner nennenswerten beruflichen Tätigkeit nachgehen. Ungeachtet dieser Unterschiede wandeln sich manchmal EARLs in GAECs um und umgekehrt (Agarwal & Dorin, 2017). Knapp ein Viertel aller Betriebe in Frankreich werden von GAECs oder EARLs bewirtschaftet (Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire, 2024). Für arbeitsintensive Betriebe bieten sich so Möglichkeiten, um Arbeitsspitzen besser zu meistern und Freizeit zu ermöglichen.

Interessant ist die Situation in Deutschland, da sich West- und Ostdeutschland in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts politisch, gesellschaftlich und wirtschaftlich unterschiedlich entwickelt haben. Aus einer Untersuchung zu den Eigentumsstrukturen der Landwirtschaftsfläche in Deutschland von Tietz & Hubertus

(2024) geht hervor, dass 20.8% der Fläche der ehemaligen DDR landwirtschaftlichen Unternehmen Kapital- und Personengesellschaften gehören. In Bundesländern der ehemaligen Bundesrepublik Deutschland beträgt dieser Anteil nur 1.1%. Diese Unterschiede resultieren aus der Zwangskollektivierung landwirtschaftlicher Betriebe in der DDR, als ab den 1950er Jahren die Politik die Agrarstruktur grundlegend veränderte und die Ackerflächen fortan von «Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften» (LPG) bewirtschaftet wurden (Wilson & Wilson, 2001). In den darauffolgenden Jahrzehnten wurden die Kollektivbetriebe schrittweise vergrössert und spezialisierten sich stark. Die LPG bewirtschafteten vor dem Sturz der DDR 1989 82.2% der Landwirtschaftsfläche Ostdeutschlands, die durchschnittliche Betriebsgrösse lag bei 1'120 ha (Wolz et al., 2010). Nach der Wiedervereinigung wurden viele LPG in Kapital- oder Personengesellschaften umgewandelt. Diese konnten im Zuge der Privatisierung ehemals enteignete Agrarflächen erwerben, aber auch Land von privaten Verpächter:innen pachten (Tietz & Hubertus, 2024). Im Jahr 2017 bildeten die Rechtsformen eingetragene Genossenschaft, Aktiengesellschaft, Gesellschaft mit beschränkter Haftung sowie GmbH & Co. KG einen Anteil von 16.7% aller statistisch erfassten landwirtschaftlichen Betriebe in Ostdeutschland, sie bewirtschaften zusammen 56.4% der Landfläche (Tietz, 2017).

In Westdeutschland hingegen sind 90.4% der Bauernhöfe Einzelunternehmen, die über 82.3% der Landwirtschaftlichen Nutzfläche (LN) bewirtschaften. Auch in Ostdeutschland sind 71.5% der Betriebe Einzelunternehmen, diese bewirtschaften allerdings nur 27.5% der LN. Nach 1989 wurden die nun privatisierten Betriebe Ostdeutschlands wesentlich produktiver, da sie Massnahmen zur Rationalisierung ergriffen und sich auf ihre ökonomischen Kernaufgaben fokussieren konnten. Aufgrund der Grösse der Betriebe ist die Einkommenssituation und die Rentabilität besser als im Vergleich mit westdeutschen Familienbetrieben. Allerdings hat diese Form der industriellen Landwirtschaft viele negative Einflüsse auf die Gesellschaftsstrukturen (Ungleichheit der Einkommen, soziale Konflikte, Veränderung der Bevölkerungsgrösse, etc.) und die Umwelt (z.B. Luft- und Wasserqualität) (Lobao & Stofferahn, 2008). Die Agrar-Holdings sind Teil einer industrialisierten Landwirtschaft in Ostdeutschland, in welche sich zunehmend Finanzinvestoren einkaufen, zum Zweck der Kapitalanlage. Dies ist möglich aufgrund sogenannter «share-deals», welche nicht durch das Grundstückverkehrsrecht geregelt sind. So können Kapitalgeber durch das Erwerben von Anteilen (shares) an Gesellschaften Land kaufen (Schmidt-De Caluwe & Lehmann, 2015). Versuche, das Gesetz anzupassen, um die «share-deals» zu regulieren, sind bisher alle gescheitert (Onko Aiekens, 2024). Die Auswirkungen sind steigende Bodenpreise, welche die Wachstumsmöglichkeiten vieler Betriebe begrenzen. Diese Entwicklung hat dazu beigetragen, dass junge Leute keine Zukunftsaussichten in der Landwirtschaft sehen und wegziehen (Bundeszentrale für politische Bildung, 2020). Das führt dazu, dass weniger Leute den Weg in die Landwirtschaft finden und eine Entkoppelung der Landwirtschaft von der Gesellschaft stattfindet. Ob diese Art der Landwirtschaft ökologisch und sozial nachhaltig ist, darf bezweifelt werden

(Laschewski & Tietz, 2021). Mit der Vorstellung von Landwirtschaft, welche in dieser Arbeit untersucht wird, hat es wenig zu tun. In der Schweiz ist eine solche Entwicklung gar nicht möglich, weil der Landkauf von juristischen Personen an strenge Auflagen geknüpft ist (siehe Kap. 1.2).

Global betrachtet sind 84 Prozent aller Betriebe «small-scale farms», was bedeutet, dass diese Betriebe eine Fläche von zwei ha oder weniger bewirtschaften (Lowder et al., 2016). Etwa 24 Prozent der globalen Landwirtschaftsfläche wird von solchen Kleinbetrieben bewirtschaftet, der Beitrag an die Lebensmittelproduktion beträgt jedoch etwa 30-34 Prozent (Ricciardi et al., 2018) Die Autoren der Studie vermuten, dass auf Kleinbetrieben weniger Ernteverluste anfallen, als auf grossen Betrieben, was diese Differenz teilweise erklären würde. Eine weitere Studie von Ricciardi et al. (2021) zeigt zudem, dass «small-scale farms» eine grössere Vielfalt an Kulturpflanzen anbauen und die Biodiversität auf den Feldern generell grösser ist als auf grossen Betrieben. Allerdings haben Kleinbetriebe vor allem im globalen Süden (Sub-Sahara Afrika, Südost Asien) oft schlechten Zugang zu Märkten, kein Kapital für Investitionen und sind wenig bis gar nicht mechanisiert (Azadi et al., 2023; Jouzi et al., 2017). Verschiedene Studien deuten darauf hin, dass Kleinbetriebe stark von der Zusammenlegung von Produktionsfaktoren wie Land, Kapital und Arbeitskraft profitieren können (z.B. Abdul-Rahaman & Abdulai, 2018; Agarwal, 2018; Mojo et al., 2017). Wenn sich Kleinbauern gemeinsam organisieren, kann das zu gesteigertem Wohlstand bei den betroffenen Haushalten führen, etwa dank besseren Vermarktungsstrukturen oder technologischem Fortschritt (Bachke, 2009)

Natürlich lässt sich die globale Situation nicht exakt mit der Schweizer Landwirtschaft vergleichen, wo die Betriebe im Durchschnitt grösser sind und normalerweise mehr Kapital vorhanden ist. Aber man kann den Schluss ziehen, dass die Landwirtschaft generell enorm profitieren könnte, wenn mehr zusammengearbeitet würde. Die Zusammenarbeit kann dabei viele unterschiedliche Formen annehmen (z.B. Agarwal, 2014; Agridea, 2020).

Eine Form der Zusammenarbeit, die in der Schweiz (noch) nicht verbreitet ist, ist die gemeinschaftliche Betriebsführung durch mehrere gleichberechtigten Personen, die nicht in einem hierarchischen Verhältnis zueinanderstehen. In dieser Arbeit soll anhand von Literatur und konkreten Beispielen aufgezeigt werden, wie mehrere Personen gemeinsam einen landwirtschaftlichen Betrieb übernehmen können, welche Rahmenbedingungen beachtet werden müssen und welche Schwierigkeiten auftreten können.

1.4. Forschungsfragen

Viele angehende oder bestehende landwirtschaftliche Kollektive stehen vor der Frage, welche Rechtsform sich für die gemeinschaftliche Betriebsführung eignet. Der rechtliche Rahmen ist oft nicht eindeutig abgegrenzt, da das BGBB auf den Bauernhof als familiengeführtes Einzelunternehmen ausgerichtet ist. Die

aktuelle Teilrevision des BGBB soll einen Teil zur Klärung der rechtlichen Aspekte für Gesellschaften in der Landwirtschaft beitragen. Allerdings wird die Gesetzesänderung frühestens ab 2028 in Kraft treten, falls kein Referendum dagegen ergriffen wird und es zu keiner Volksabstimmung kommt (zum jetzigen Zeitpunkt hat keine Organisation ein Referendum angekündigt). Das traditionelle Bild von der Familie, welche den Betrieb führt, ist fest in der Gesellschaft verankert und schlägt sich in der Gesetzgebung sowie der Rechtsprechung und Lehre nieder. Für abweichende Rechts- und Organisationsformen mangelt es daher an Erfahrungen seitens Behörden und Beratung, an klaren Leitlinien durch den Gesetzgeber, sowie an Vorzeigebeispielen, an welchen man sich orientieren könnte. Folglich haben Kollektive sehr unterschiedliche Ansätze gewählt, damit mehrere Personen den Betrieb gemeinschaftlich bewirtschaften können. Dabei gleichen sich einige Ansätze zumindest, jedoch hat jeder Ansatz spezifische Eigenheiten in Bezug auf die Eigentumsverhältnisse, die Verantwortung und Haftung der Mitglieder, die Form der Organisation und Arbeitsteilung. Eine Rolle spielt dabei auch der Föderalismus der Schweiz, denn jeder Kanton hat eine eigene Bewilligungsbehörde für den Erwerb von landwirtschaftlichen Gewerben und so entscheidet im Einzelfall der zuständige Kanton, was zu einem Flickenteppich führt in Bezug auf die bewilligten Rechtsformen, wobei im Zweifelsfall die Gerichte darüber befinden, teilweise auch das Bundesgericht. Laut Aussagen von Mitarbeitenden der Kleinbauernvereinigung und Agridea gewinnt die Thematik an Bedeutung, was sich durch vermehrte Anfragen von Kollektiven an die Beratungsstellen äussert. Vermehrt wollen Personen einen Betrieb gemeinschaftlich bewirtschaften und sich die Verantwortung und Arbeitslast teilen. Dafür brauchen sie eine andere Rechtsform als das Einzelunternehmen und ein geeignetes Vorgehen. Deshalb ist es notwendig, diesen Kollektiven eine Perspektive zu bieten und Möglichkeiten aufzuzeigen, wie man sich gemeinschaftlich organisieren könnte.

Dafür wurden Forschungsfragen ausgearbeitet, mit dem Ziel, bestehenden und angehenden Kollektiven einen Überblick über die bestehende Rechtslage in der Schweiz in Bezug auf die kollektive Bewirtschaftung eines Betriebs zu verschaffen. Zudem soll anhand bestehender oder angehender Kollektive aufgezeigt werden, welche Rechtsformen sich für die gemeinschaftliche Bewirtschaftung eines Hofs eignen. Schlussendlich sollen Möglichkeiten erörtert werden, die landwirtschaftlichen Kollektiven den gemeinschaftlichen Zugang zu Betrieben erleichtern könnten.

1. Welche Rechtsformen eignen sich für die gemeinschaftliche und gleichberechtigte Betriebsführung durch Kollektive im landwirtschaftlichen Kontext der Schweiz?
    a. Welche Bedingungen müssen für den Erwerb eines Betriebs laut dem BGBB erfüllt sein?
    b. Welchen Anforderungen müssen die Kollektive genügen, um Direktzahlungen zu erhalten?

2. Wie haben sich bestehende Kollektive organisiert, damit der Betrieb gemeinschaftlich und gleichberechtigt bewirtschaftet werden kann?
    a. Wie ist der gemeinschaftliche Betrieb entstanden, was ist die Motivation der Personen dahinter?
    b. Wie ist der Betrieb derzeit organisiert?
    c. Welche Rechtsform wurde gewählt und aus welchen Gründen?
    d. Wie ist der Ein- und Ausstieg von Mitgliedern geregelt?
    e. Wie wird bei einer allfälligen Auflösung des Kollektivs vorgegangen?
    f. Wie fällt das Kollektiv Entscheide?
    g. Auf welche Schwierigkeiten stossen kollektiv geführte Betriebe im Einzelfall?
3. Welche Rahmenbedingungen erschweren die gemeinschaftliche Betriebsübernahme durch Kollektive und was könnte die Situation verbessern?
4. Worin sehen Mitglieder von Kollektiven und Fachleute aus der Landwirtschaftsbranche potenzielle Vor- und Nachteile in der gemeinsamen und gleichberechtigten Bewirtschaftung eines Landwirtschaftsbetriebs durch ein Kollektiv und welche Faktoren werden für das Gelingen der Zusammenarbeit als essenziell betrachtet?

Die Resultate aus der Untersuchung der Forschungsfragen dieser Masterarbeit werden von der Agridea zu Kurszwecken verwendet und werden zusätzlich auf Agripedia zur Wissensverbreitung im Landwirtschaftlichen Innovations- und Wissenssystem (LIWIS) aufgeschaltet. Zudem wird auf Grundlage dieser Arbeit ein Leitfaden erstellt, der verschiedene mögliche Organisationsformen für Kollektive unter Berücksichtigung unterschiedlicher Ausgangslagen darstellt. Dieser Leitfaden kann von Beratungsstellen genutzt werden, um Personen, die Informationen zur Organisation einer gemeinschaftlichen Betriebsgruppe wünschen, eine grobe Orientierung in kompakter Form zur Verfügung zu stellen.

2. Methodik

Um die Forschungsfragen zu untersuchen, wurden Interviews mit Mitgliedern von kollektiv bewirtschafteten Betrieben, sowie mit Fachleuten aus unterschiedlichen landwirtschaftlichen Organisationen geführt und eine qualitative Inhaltsanalyse der Gespräche durchgeführt. Zudem wurde basierend auf den Gesprächen mit Kollektivmitgliedern ein Betriebsporträt des jeweiligen kollektiv geführten Betrieb erstellt. Ausserdem wurde die aktuelle Rechtslage mithilfe von Literatur und den Gesprächen mit den Fachleuten analysiert.

2.1. Definition Kollektiv

Im Rahmen dieser Arbeit beschreibt der Begriff «Kollektiv» eine Gruppe von Leuten, die gemeinsam einen Landwirtschaftsbetrieb bewirtschaften, sich also die Arbeit aufteilen bzw. gemeinsam erledigen. Im Idealfall wird auch rechtlich die Verantwortung aufgeteilt und gemeinsam getragen, jedoch trifft dies nicht auf jedes porträtierte Kollektiv in dieser Arbeit zu. Ausgenommen vom Begriff «Kollektiv» sind für diese Arbeit einzelne Ehepaare oder für die Landwirtschaft typische Familienkonstrukte wie Generationen- oder Geschwistergemeinschaften. Obwohl das ebenfalls kollektive Formen sind, wurden sie für diese Arbeit nicht berücksichtigt. Das Ehe- und das Erbrecht regelt in diesen Fällen beispielsweise einige Punkte bezüglich der Güterteilung im Falle einer Scheidung oder Betriebsauflösung. Zudem besteht aufgrund der engen familiären Bindung eine andere Vertrauensgrundlage und der Betrieb befindet sich meistens schon in Familienbesitz, das Thema der Hofübergabe und der Rechtsform sind daher weniger relevant. Anders ist das bei den Kollektiven, die erst noch einen Hof kaufen oder pachten müssen. Dort stellt sich die zentrale Frage, in welcher Rechtsform man sich organisieren soll, damit Verantwortung, Mitbestimmung, Haftung und Ein- bzw. Ausstieg möglichst klar, eindeutig und gerecht geregelt ist.

Jedoch werden in dieser Arbeit auch Kollektive einbezogen, bei denen beispielsweise mehrere Paare eine Gemeinschaft bilden, da dies mehrere nicht verwandte Parteien sind. Die Anzahl Leute, die dem Kollektiv angehören, ist nicht strikt definiert. Mindestens zwei müssen es sein, gegen oben ist die Anzahl offen. Damit allerdings die beteiligten Personen ähnliche Verantwortungen, Rechte oder Risiken haben können, gilt zwölf als Richtgrösse für die maximale Anzahl an Personen in einem Kollektiv. Dazu passt, dass laut BGBB, Art. 58, landwirtschaftliche Gewerbe und Grundstücke nicht in Miteigentumsanteile von unter einem Zwölftel aufgeteilt werden dürfen.

2.1. Analyse der Rechtslage

Um die erste Forschungsfrage nach der geeigneten Rechtsform für Kollektive zu untersuchen, wurden verschiedene Gesetze, Verordnungen, Gerichtsentscheide, Kommentare und weitere Dokumente analysiert

(siehe Tabelle 1) Für eine übersichtliche Analyse wurden relevante Textstellen zusammengetragen und nach Thematik sortiert. Dabei wurde der Fokus einerseits auf das bäuerliche Bodenrecht und insbesondere auf die Aspekte der Erwerbsbewilligung und Selbstbewirtschaftung für unterschiedliche Rechtsformen gelegt. Andererseits wurden die Anforderungen für den Erhalt von Direktzahlungen im Zusammenhang mit juristischen Personen und Personengesellschaften beleuchtet. Zudem konnten in den Gesprächen mit den Fachleuten offene Fragen bezüglich der Rechtslage angesprochen werden. Dies ermöglichte eine bessere Einordnung der untersuchten Literatur, Gesetze sowie Gerichtsentscheide.

Die aktuelle Teilrevision des BGBB wurde ebenfalls in diese Arbeit einbezogen, die Fachleute und Mitglieder von Kollektiven wurden darauf angesprochen und der erläuternde Bericht des BLW wurde in die Analyse der Rechtslage einbezogen. Zusätzlich wurde der Kurs «Update Agrarpolitik» besucht. Dieser wurde von der Agridea organisiert und fand am 27.11.2024 in Zollikofen, BE, am Inforama statt. Die Teilnehmenden erhielten umfassende Informationen zu aktuellen agrarpolitischen Themen (u.a. der Teilrevision des BGBB) sowie zu laufenden Digitalisierungsprojekten. Darüber hinaus bestand die Möglichkeit, in einem Workshop Fragen zur Teilrevision zu diskutieren. Im Rahmen dieser Tagung konnte zudem ein weiterer Gesprächspartner gefunden werden.

Titel	Form	Autor:innen	Analysierte Version
Landwirtschaftliches Pachtgesetz (LPG, SR 221.213.2)	Gesetz		01.01.2014
Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB, SR 211.412.11)	Gesetz		14.01.2014
Verordnung über die Direktzahlungen an die Landwirtschaft (DZV; SR 910.13) - Weisungen und Erläuterungen	Verordnung	Bundesamt für Landwirtschaft	01.01.2024
Landwirtschaftliche Begriffsverordnung (LBV, SR 910.91)	Verordnung	Bundesamt für Landwirtschaft	01.01.2024
Landwirtschaftliche Pacht (https://www.bj.admin.ch/bj/de/home/wirtschaft/agrarrecht/pacht.html)	Webseite	Bundesamt für Justiz	27.04.2021
Direktzahlungen, In-situ-Beitrag, Einzelkulturbeiträge und Getreidezulage an Ganzjahresbetriebe	Merkblatt	Bundesamt für Landwirtschaft	05.11.2023
Direktzahlungen an Sömmerungs- und Gemeinschaftsweidebetriebe	Merkblatt	Bundesamt für Landwirtschaft	01.11.2022
Erwerb landwirtschaftlicher Gewerbe durch juristische Personen	Aufsatz (Blätter für Agrarrecht)	Eduard Hofer, Benno Studer	2012
AG/GmbH für Landwirtschaftsbetriebe	Merkblatt	Pius Koller, Peter Bütler	16.07.2024
Änderung des Bundesgesetzes über das bäuerliche Bodenrecht - Erläuternder Bericht zur Eröffnung des Vernehmlassungsverfahrens	Bericht	Bundesamt für Landwirtschaft	27.09.2024
Landwirtschaftlicher Bodenmarkt und landwirtschaftliche Bodenpolitik in der Schweiz	Doktorarbeit	Gianluca Giuliani	2002

BGE 107 II 30	Bundesgerichts-entscheid		12.02.1981
BGE 140 II 233	Bundesgerichts-entscheid		18.03.2014
BGE 147 II 385	Bundesgerichts-entscheid		27.10.2021
BGE 115 II 181	Bundesgerichts-entscheid		08.05.1989
BGer 2C_212/2013	Bundesgerichts-entscheid		18.03.2014
BGer 2C_20/2021	Bundesgerichts-entscheid		19.11.2021
BGer 5A.22/2002	Bundesgerichts-entscheid		07.02.2003
Selbstbewirtschaftung am landwirtschaftlichen Gewerbe	Kommentar (dRSK)	Franz A. Wolf	04.03.2022
Landwirtschaftliches Grundeigentum bei der Einbringung in juristische Personen und beim Erwerb von Anteilsrechten an Kapitalgesellschaften	Kommentar (Jusletter)	Franz A. Wolf	13.10.2014
Die Selbstbewirtschaftung im Bäuerlichen Boden- und Erbrecht: Eine Standortbestimmung	Aufsatz (Blätter für Agrarrecht)	Franz A. Wolf	27.09.2024
Kein Erwerb ohne Bewilligung	Artikel (UFA-Revue)	Ruedi Streit	04.09.2024
Informations-Vormittag zur AG/GmbH in der Landwirtschaft	Power-Point Präsentation	Karin Nussbaum-Häusler, Nathan Lüthi	08.09.2022
Das Bäuerliche Bodenrecht - Kommentar zum Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht vom 4. Oktober 1991	Kommentar	Beat Stalder	03.07.1995

Tabelle 1: Liste der Texte, die für die Analyse der Rechtslage ausgewertet wurden.

2.2. Beispiele aus der Praxis

Ein wesentlicher Teil dieser Arbeit stellt die empirische Untersuchung dar, welche Rechtsformen und Organisationsstrukturen landwirtschaftliche Kollektive in der Schweiz gewählt haben. Dafür wurden Leitfaden-Interviews mit Mitgliedern von Gemeinschaften geführt, welche einen Hof kollektiv bewirtschaften. Die Suche nach geeigneten Kollektiven lief einerseits über die Kleinbauernvereinigung, welche eine Plattform für ausserfamiliäre Hofübergaben führt und daher einige kollektiv geführte Höfe kennt. Zudem wurde im Internet nach verschiedenen Rechtsformen gesucht mit den Suchwörtern der verschiedenen Rechtsformen kombiniert mit «Bauernhof». Beispielsweise «Verein Bauernhof» oder «GmbH Bauernhof». Auf gewisse Kollektive hat Orlando Scholz (Mitarbeiter der Beratungszentrale Agridea) hingewiesen. Zudem wurde das Schneeballverfahren angewandt; die ersten Gesprächspartner:innen konnten Hinweise auf weitere Kollektive geben. Es wurden kollektiv geführte Betriebe gewählt, welche eine Alternative zum herkömmlichen,

familiär geführten Einzelunternehmen darstellen. Ausgewählte Betriebe wurden für ein Gespräch angefragt. In Tabelle 2 sind die Betriebe dargestellt, welche einem Interview zugestimmt haben. Auf die Durchführung und Auswertung der Gespräche wird in Abschnitt 2.4 eingegangen.

Pro Betrieb wurde ein Porträt erstellt, in welchem beschrieben wird, wie das Kollektiv entstanden ist und wie man sich zurzeit gemeinschaftlich organisiert. Ein Abschnitt widmet sich der Frage, welche Rechtsform das Kollektiv für die Bewirtschaftung des Betriebs gewählt hat und aus welchen Gründen. Zudem wird erläutert, wie das Kollektiv den Ein- oder Ausstieg von Mitgliedern geregelt hat und wie man bei einer Auflösung der Gesellschaft vorgehen würde. Schlussendlich wird auf verschiedene Schwierigkeiten eingegangen und wie die Zukunft des Kollektivs aus Sicht der Gesprächspartner:in aussieht. Für eine bessere Übersicht wurde die Organisationsstruktur des Kollektivs zusätzlich grafisch dargestellt.

Um die Anonymität zu wahren, wurde mit einigen Gesprächspartner:innen vereinbart, dass für die Porträts erfundene Namen für Personen und Betrieb verwendet werden. Ortsnamen von Dörfern und Städten werden ausgeklammert. Wenn die Porträts anonymisiert sind, wird dies entsprechend gekennzeichnet. In gewissen Fällen waren die Leute bereit, mit richtigem Namen aufzutreten.

Name	Funktion	Rechtsform	Datum	Dauer (min)
Marianne	Mitglied Vorstand	Verein	22.10.24	87
Karl **(a)**	Gesellschafter	GmbH	16.10.24	68
Max **(a)**	Gesellschafter	GmbH	18.10.24	83
Martin	Miteigentümer	Einzelunternehmen	19.11.24	65
David	Mitglied Vorstand	Genossenschaft	26.11.24	92
Sabrina **(a)**	Gesellschafterin	GmbH/Genossenschaft	29.11.24	94
Selina	Mitbewirtschafterin	Einzelunternehmen	10.01.25	73
Sandra **(a)**	Gesellschafterin	GmbH	11.11.24	68

*Tabelle 2: Interviewte Mitglieder von Kollektiven. Das **(a)** steht für anonymisiert, die Person wird nicht mit richtigem Namen genannt.*

2.3. Gespräche mit Fachleuten

Neben den Gesprächen mit Mitgliedern von Kollektiven wurden ebenfalls Leitfaden-Interviews mit Fachleuten von Organisationen aus der Landwirtschaftsbranche (Tabelle 3) geführt. Die Ergebnisse dieser Gespräche dienten einerseits zur Unterstützung der Rechtslageanalyse, hauptsächlich jedoch der Untersuchung der dritten und vierten Forschungsfrage. Die Fachleute wurden so gewählt, dass unterschiedliche Organisationen aus der Branche mit verschiedenen Perspektiven abgedeckt werden konnten. Bedingung für die Auswahl der Fachleute war, dass sie sich in einem oder mehreren der Bereiche Bodenrecht, Kollektive in der Landwirtschaft oder Hofübergabe im Allgemeinen auskannten. Die Fachleute wurden im Rahmen der

Literaturrecherche sowie durch das Schneeballverfahren identifiziert. So teilten beispielsweise Mitglieder von Kollektiven mit, von wem sie bei ihrem Projekt beraten wurden, oder Fachleute erwähnten im Gespräch, wer sich sonst noch gut in der Thematik auskennen würde. Ein Gesprächspartner konnte durch persönlichen Kontakt an dem Kurs «Update Agrarpolitik» der Agridea im November 2024 gewonnen werden.

Name	Funktion	Organisation	Datum	Dauer (min)
Eric Meili	Berater	Meili-Agroplan	30.10.24	124
Kurt Utzinger	Vizepräsident	Schweizer Bergheimat	28.10.24	73
Franz Wolf	Agrarjurist & Notar	Wolf Advokatur & Notariat	05.11.24	93
Martin Ott	Berater	Ehem. Stiftungsratspräsident FiBL	06.11.24	91
Martin Würsch	Bereichsleiter Betriebsentwicklung und Bodenrecht	BLW	04.12.24	131
Barbara Küttel	Verantwortliche Politik	Bio Suisse	05.12.24	57
Martin Goldenberger	Leiter Beratungsstelle	Agriexpert, SBV	07.01.25	105
Thomas Löliger	Geschäftsführer	Stiftung Lebendige Höfe	04.12.24	72
Barbara Portmann	Stv. Leiterin Sektion Bodenrecht	Kanton ZH, Amt für Landschaft und Natur, Abt. Landwirtschaft	31.01.25	61

Tabelle 3: Interviewte Fachleute aus verschiedenen Organisationen.

2.4. Durchführung und Auswertung der Gespräche

Für die Gespräche mit den Mitgliedern von Kollektiven wurde ein von Florian Peyer (Mitarbeiter Agridea) vorbereiteter Interview-Leitfaden (siehe Anhang 7.2) verwendet und für diese Arbeit angepasst sowie mit eigenen Fragen ergänzt. Bei einem Leitfaden-Interview wird bewusst viel Raum offengelassen, sodass sich ein Gespräch entwickeln und auf das spezifische Wissen und Erfahrungen der Gesprächspartner:innen vertieft eingegangen werden kann (Helfferich, 2014). Für die Gespräche mit den Fachleuten wurde ein weiterer Interview-Leitfaden erstellt (siehe Anhang 7.1). Einige Fragen entsprechen denen des Leitfadens für Kollektivmitglieder, während andere gezielt auf das spezifische Fachwissen der Expert:innen ausgerichtet sind. Die ausgewählten Kollektive und Fachpersonen wurden per Mail oder Telefon angefragt. Die Gespräche fanden persönlich statt, entweder bei den Leuten zuhause, auf dem Betrieb oder im Büro.[3] Das Vorgehen mit den Befragungen anhand der Interview-Leitfäden sowie der Umgang mit den erhobenen Daten bezüglich Datenschutzes wurde von der Ethikkommission der ETH bewilligt. Vor dem Gespräch wurden die Teilnehmenden darüber informiert, wie die Daten verwendet werden und dass das Gespräch aufgezeichnet wird.

[3] Zwei Gespräche (Küttel, Portmann) wurde aufgrund der kurzfristigen Ansetzung auf Wunsch der Gesprächspartnerinnen online per Teams durchgeführt und aufgezeichnet.

Das Einverständnis wurde zu Beginn des Interviews mündlich eingeholt und ebenfalls aufgezeichnet. Die Aufzeichnung erfolgte über die Rekorder App eines Google 4a Pixel Smartphones. Anschliessend wurden die Gespräche mittels der KI-basierten Software noScribe (Dröge, 2023) transkribiert. Da die Transkription der auf Schweizerdeutsch geführten Gespräche ins Schriftdeutsche nicht einwandfrei funktionierte, mussten die Transkripte manuell überarbeitet werden. Dabei wurde das Regelsystem für die inhaltlich-semantische Transkription nach Dresing & Pehl (2024) angewandt. Nach diesen Regeln wurden alle gesprochenen Wörter, einschliesslich merkwürdiger oder falscher Formulierungen, aufgeschrieben. Dialekt und Wortverschleifungen wurden so gut wie möglich ans Schriftdeutsche angepasst oder im Zweifelsfall beibehalten. Kurze Antworten wurden festgehalten und deutliche Pausen ab drei Sekunden mit (…) gekennzeichnet. Wortwiederholungen und Lückenfüller wie «ähm» oder «oder» wurden weggelassen. Emotionen sowie Betonungen wurden notiert und alle Redebeiträge in einheitlich nach Sprecher:in gekennzeichneten Absätzen dargestellt.

Für die Auswertung wurden die Transkripte als jeweils ein Dokument pro Gesprächspartner:in in MAXQDA (VERBI Software, 2024) importiert. Als erstes wurden anhand der Forschungsfragen deduktiv Kategorien (Codes) gebildet und auf die Transkripte angewandt. Währenddessen wurden induktiv weitere Codes erstellt, wenn relevante Themen auftauchten, die in keine bestehende Kategorie passten. Anschliessend wurden die Transkripte noch einmal durchgegangen und die neu gebildeten Codes angewandt (Gizzi & Rädiker, 2021). Anschliessend wurden die Kategorien den Forschungsfragen zugeordnet (siehe Tabelle 4). Aufgrund der entstandenen Kategorien konnten die Forschungsfragen durch Unterfragen präzisiert werden. Zudem wurden für eine übersichtliche Darstellung der Resultate die Kategorien in verschiedene Unterkategorien unterteilt, die im Kapitel Resultate separat präsentiert werden.

Forschungsfragen	**Kategorien (Codes)**
Welche Rechtsformen eignen sich für die gemeinschaftliche und gleichberechtigte Betriebsführung durch Kollektive im landwirtschaftlichen Kontext der Schweiz?	- Rechtliche Aspekte - Erwerbsbewilligung - Direktzahlungen - Teilrevision BGBB
Wie haben sich bestehende Kollektive organisiert, damit der Betrieb gemeinschaftlich und gleichberechtigt bewirtschaftet werden kann?	- Entstehung - Organisation - Arbeitsteilung - Eigentumsverhältnisse - Gewählte Rechtsform

	- Ein- und Ausstieg - Auflösung - Entscheidungen - Finanzierung - Schwierigkeiten - Weiterführung
Welche Rahmenbedingungen erschweren die gemeinschaftliche Betriebsübernahme durch Kollektive und was könnte die Situation verbessern?	- Finanzielle Belastungen - Rechtliche Schwierigkeiten - Lösungsansätze
Worin sehen Mitglieder von Kollektiven und Fachleute aus der Landwirtschaftsbranche potenzielle Vor- und Nachteile in der gemeinsamen und gleichberechtigten Bewirtschaftung eines Landwirtschaftsbetriebs durch ein Kollektiv und welche Faktoren werden für das Gelingen der Zusammenarbeit als essenziell betrachtet?	- Organisation - Teamkultur - Nachteile - Vorteile

Tabelle 4: Zuordnung der Kategorien (Codes) zu den Forschungsfragen. Die Kategorien wurden weiter in Unterkategorien unterteilt.

Vor der Fertigstellung der Arbeit wurden jene Passagen, die aus den Gesprächen in die Arbeit einflossen, den Gesprächspartner:innen zugeschickt, damit diese das Geschriebene gegenlesen konnten. Die Personen konnten Änderungen an den Zitaten vornehmen oder gewisse Informationen präzisieren. Gewisse Passagen wurden gelöscht oder abgeändert. In den meisten Fällen wurden jedoch bloss wenige sprachliche Änderungen vorgenommen, ohne den Sinn der Aussagen zu verändern. Den Kollektivmitgliedern wurde ausserdem das Porträt ihres Betriebs zugeschickt und auch dort wurden teilweise Änderungen angebracht und für diese Arbeit so übernommen. Grundlegende Änderungen gab es nicht, es handelte sich um sprachliche Anpassungen und Präzisierung oder Ergänzungen von Informationen.

2.5. Verwendung von Künstlicher Intelligenz (KI)

Der Text der Arbeit ist grossmehrheitlich ohne Technologien der künstlichen Intelligenz verfasst worden. Einige Formulierungen der zu Beginn der Arbeit erklärten «wichtigen Begriffe» stammen von ChatGPT. Ausserdem wurde mittels ChatGPT nach Synonymen gesucht und die Arbeit auf grammatikalische Korrektheit überprüft. Die Transkription der aufgezeichneten Gespräche erfolgte durch die KI-basierte Software noScribe (Dröge, 2023).

2.6. Strukturierung der Resultate

Das Kapitel Resultate ist so strukturiert, dass jedes Unterkapitel sich der Beantwortung einer Forschungsfrage widmet. Im ersten Unterkapitel werden die rechtlichen Rahmenbedingungen anhand der untersuchten Literatur und den gewonnenen Erkenntnissen durch die Gespräche mit den Fachleuten beschrieben. Gewisse Aspekte können mit ausgewählten Zitaten von Fachleuten untermauert oder besser verständlich dargelegt werden.

Im zweiten Teil der Resultate werden die Rechtsformen, die es in der Schweiz gibt, aufgelistet und wichtige Grundlagen dazu erläutert. Um die zweite Forschungsfrage anzugehen, wurden die Gespräche mit den Mitgliedern von Kollektiven verwendet. Wenn Kollektive sich in einer juristischen Person organisiert haben, wurden die Statuten der juristischen Person ebenfalls in die Auswertung einbezogen. So konnte für verschiedene Rechtsformen anhand von konkreten Beispielen aufgezeigt werden, wie man sich als Kollektiv innerhalb der jeweiligen Rechtsform organisieren kann. Da teilweise sensible Daten präsentiert werden, sind einige Beispiele in Absprache mit den betroffenen Kollektivmitgliedern anonymisiert. Die verwendeten Namen für Personen und Höfe sind in jenen Fällen erfunden und Ortsnamen werden nicht erwähnt. Es konnte nicht für jede Rechtsform ein Kollektiv gefunden werden, daher sind bei den Rechtsformen Einfache Gesellschaft, Kollektivgesellschaft, Aktiengesellschaft, Kommandit-AG und Stiftung keine konkreten Beispiele angeführt. Allerdings wurden bei gewissen Rechtsformen Aussagen von Fachleuten als Ergänzung angefügt. Mehrere der befragten Kollektive haben die Rechtsform der GmbH gewählt, deswegen finden sich dazu mehrere Beispiele. Zwei der porträtierten Kollektive haben (noch) keine Rechtsform gewählt. Diese Betriebe gelten deswegen als Einzelunternehmen und werden unter dieser Rechtsform präsentiert.

In den beiden abschliessenden Unterkapiteln des Resultatteils werden die Ergebnisse aus den Gesprächen mit den acht Kollektivmitgliedern und den neun Fachleuten bezüglich der dritten und vierten Forschungsfrage präsentiert. Um die Häufigkeit von kodierten Abschnitten einer Kategorie grafisch darzustellen, wurden die Daten aus MAXQDA exportiert und visualisiert.

Auf Wunsch der Beratungsstellen Agridea und Hofübergabe.ch (Kleinbauern-Vereinigung) ein Leitfaden für Kollektive erstellt. Dieser basiert auf den Erkenntnissen und Resultaten dieser Arbeit. Mit dem Leitfaden sollen in kompakter Form möglichst viele Informationen vermittelt werden, um angehenden Kollektive Möglichkeiten aufzuzeigen, wie man sich gemeinschaftlich organisieren könnte, um einen Hof möglichst gleichberechtigt zu führen. Dieser Leitfaden wird auf Agripedia (Wissensplattform der Agridea) publiziert und interessierten Beratungsstellen zur Verfügung gestellt.

Das Kapitel Resultate ist sehr umfangreich und behandelt die unterschiedlichen Forschungsfragen ausführlich. Eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Erkenntnissen aus den geführten Gesprächen ist notwendig, um die Komplexität und Vielfältigkeit der Hofübergabe an mehrere Personen abzubilden. Der Umfang der Arbeit mag erstaunen, jedoch würden wichtige Einzelheiten und Details verlorengehen, wenn die Analyse des gesammelten Materials weniger tiefgründig erfolgen würde. Natürlich könnte man gewisse Abschnitte zusammenfassen, aber weil jeder Fall sehr individuell liegt und spezifische Eigenschaften aufweist, birgt jede Zusammenfassung die Gefahr, Details zu verbergen.

3. Resultate

In diesem Kapitel wird die aktuelle Rechtslage aufgezeigt, nach welcher sich angehende kollektive Organisationsformen richten müssen. Um die verschiedenen Gesetze und Gerichtsentscheide besser einordnen zu können, wurden an geeigneten Stellen Auszüge aus den Gesprächen mit den Fachleuten und den Mitgliedern von Kollektiven angeführt.

Zudem werden die verschiedenen Rechtsformen, die es in der Schweiz gibt, im landwirtschaftlichen Kontext erläutert und teilweise mit Beispielen aus der Praxis anhand der Interviews mit Mitgliedern von Kollektiven ergänzt. Gewisse Aussagen von Fachleuten werden ebenfalls in das Unterkapitel zu den Rechtsformen eingeordnet.

Schlussendlich wird eine Auswertung der Gespräche präsentiert, welche die Forschungsfragen drei und vier abdeckt.

Das Kapitel Resultate ist sehr umfangreich und behandelt die unterschiedlichen Forschungsfragen ausführlich. Das Aufzeigen und eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Erkenntnissen aus den geführten Gesprächen ist notwendig, um die Komplexität und Vielfältigkeit der Hofübergabe an mehrere Personen abzubilden. Der Umfang der Arbeit mag erstaunen, jedoch würden wichtige Einzelheiten und Details verlorengehen, wenn die Analyse des gesammelten Materials weniger tiefgründig erfolgen würde.

3.1. Analyse der Rechtslage

Die folgende Auswertung von Literatur und Gesprächen mit Fachleuten soll aufzeigen, welche rechtlichen Aspekte Kollektive beachten müssen, wenn sie eine Rechtsform gründen, um einen Betrieb gleichberechtigt zu bewirtschaften.

Wenn mehrere nicht verwandte Personen gemeinschaftlich und gleichberechtigt einen Hof bewirtschaften wollen, stehen grundsätzlich zwei Optionen zur Verfügung: Das Kollektiv kann einen Hof erwerben oder zur Bewirtschaftung pachten. Diese Optionen unterscheiden sich grundlegend, weil der Erwerb von landwirtschaftlichen Gewerben und Grundstücken durch das Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht vom 4. Oktober 1991 (BGBB, SR 211.412.11) reguliert ist, wogegen die landwirtschaftliche Pacht dem Landwirtschaftlichen Pachtgesetz (LPG, SR 221.213.2) unterliegt. Die Bestimmungen im BGBB für den Erwerb landwirtschaftlicher Grundstücke oder Gewerbe wurden durch verschiedene Bundesgerichtsentscheide konkretisiert. Um ein landwirtschaftliches Gewerbe oder Grundstück nach Art. 6 und 7 des BGBB erwerben zu können, braucht es eine Erwerbsbewilligung (Art. 61, BGBB), die von der kantonalen Behörde erteilt wird, sofern kein Verweigerungsgrund nach Art. 63, BGBB vorliegt. Keine Bewilligung ist jedoch nötig, wenn

der Käufer der Ehegatte oder die Ehegattin, ein Nachkomme oder ein Miteigentümer des Verkäufers ist (Art. 62, BGBB). Dadurch kann ein Betrieb immer innerhalb der Familie weitergegeben werden, ohne dass der Staat einschreitet. Auch bei Ausübung eines gesetzlichen Kauf- oder Rückkaufrechts braucht es keine Bewilligung. Wenn ein Mitglied eines Kollektivs einen Betrieb innerfamiliär übernehmen kann, entfällt also die Bewilligungspflicht, solange der Hof im Besitz dieser Person ist. Damit die weiteren Mitglieder des Kollektivs ebenfalls als Eigentümer gelten können, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Damit die Verantwortung, das Mitspracherecht und die Last der Finanzierung effektiv rechtlich aufgeteilt werden, können weitere Personen entweder Mit- oder Gesamteigentümer werden (bedingt eine Änderung im Grundbuch), wodurch eine einfache Gesellschaft oder eine Kollektivgesellschaft entstehen würde. Eine Alternative wäre, dass das Kollektiv eine juristische Person gründet, welche als Bewirtschafterin des Betriebs gelten kann. An dieser juristischen Person können dann verschiedene Personen Anteile halten. Natürlich kann der Hof auch im Besitz der einen Person bleiben, die den Betrieb innerhalb der Familie übernehmen konnte. In diesem Fall liegt die gesamte Haftung und Verfügungsgewalt bei dieser Person, welche die weiteren Kollektivmitglieder beispielsweise anstellen kann. Allerdings haben die Angestellten dann kein Recht auf Mitbestimmung und der oder die Eigentümer:in trägt das finanzielle Risiko allein.

Das Bundesgesetz über die landwirtschaftliche Pacht (LPG) regelt die rechtlichen Rahmenbedingungen für landwirtschaftliche Pachtverträge. Ein solcher Vertrag verpflichtet den Verpächter, dem Pächter ein Grundstück oder ein Gewerbe zur landwirtschaftlichen Nutzung gegen Zahlung eines Pachtzinses zur Verfügung zu stellen (Art. 4, LPG). Das Ziel des LPG ist es, die Rechte und die Position der Pachtenden von landwirtschaftlich genutzten Grundstücken oder Betrieben zu stärken. Um dies zu erreichen, werden die allgemeinen Vorschriften des Miet- und Pachtrechts an die spezifischen Anforderungen der landwirtschaftlichen Nutzung angepasst. Wichtige Regelungen betreffen die Pachtdauer (Art. 7, LPG), die Kündigungsfristen und -bedingungen (Art. 16 ff., LPG), die Möglichkeit einer Verlängerung des Pachtvertrags durch gerichtliche Entscheidung (Art. 26 ff., LPG), die Überprüfung und Kontrolle der Pachtzinsen (Art. 36 ff., LPG) sowie die Einführung eines einfachen und effizienten Verfahrens durch die Kantone (Art. 47, LPG).

An die Rechtsform der Pächterschaft sind keine Bedingungen geknüpft, so können beispielsweise Genossenschaften oder Vereine problemlos ein landwirtschaftliches Gewerbe pachten, wohingegen der Erwerb für diese Rechtsformen stark eingeschränkt ist.

In der Landwirtschaftlichen Begriffsverordnung vom 7. Dezember 1998 (LBV, SR 910.91) ist definiert, was ein landwirtschaftliches Gewerbe ist (Art. 6). Nach Art. 6, Abs.1 lit. c in der LBV gilt ein Unternehmen nur als landwirtschaftlicher Betrieb, wenn es *«rechtlich, wirtschaftlich, organisatorisch und finanziell selbständig sowie unabhängig von anderen Betrieben ist.»* Nicht erfüllt sind diese Anforderungen nach Abs. 4 lit. b,

wenn «*der Bewirtschafter oder die Bewirtschafterin eines anderen Betriebes, oder deren Gesellschafter, Genossenschafter, Aktionär oder Vertreter, zu 25 oder mehr Prozent am Eigen- oder Gesamtkapital des Betriebes beteiligt ist*». Das bedeutet, dass eine Person, die als Bewirtschafterin gilt, keine Mehrheitsbeteiligungen an anderen bzw. mehreren Landwirtschaftsbetrieben haben kann. Das ist für Kollektive relevant, da eine Person nicht gleichzeitig bei mehreren Betrieben 25 Prozent oder mehr Anteile haben kann. Also wenn beispielsweise eine Landwirtin bereits einen Betrieb als Einzelunternehmen führt, kann sie nicht gleichzeitig noch mehr als 25 Prozent Anteile an einem kollektiv geführten Betrieb haben.

Die Direktzahlungsverordnung (DZV, SR 910.13) gilt es ebenfalls zu beachten, auch wenn diese keinen Einfluss auf die Erwerbsbewilligung hat. In der Schweiz ist es jedoch so, dass ein Betrieb normalerweise nicht ohne Direktzahlungen auskommt, weil dieses durchschnittlich über 50 Prozent des Haushaltseinkommens von Schweizer Bauernhöfen ausmacht (Jan et al., 2023). Betriebe in der Bergregion erzielen pro produzierter Einheit an Lebensmitteln gar Verluste, ohne Direktzahlungen wären die meisten Betriebe deswegen wirtschaftlich nicht tragbar (El Benni & Finger, 2013). Deswegen muss bei einem Erwerb oder Pacht eines Landwirtschaftsbetriebs meistens auch die Direktzahlungsverordnung beachtet werden, damit der Betrieb rentabel bewirtschaftet werden kann. Dies gilt insbesondere für Kollektive, da die DZV besondere Bestimmungen für juristische Personen vorschreibt und auch bei Personengesellschaften mehrere Personen die Bestimmungen erfüllen müssen, damit Direktzahlungen bezahlt werden.

3.1.1. Bäuerliches Bodenrecht, SR 211.412.11

Das BGBB ist ein Spezialgesetz für die Schweizer Landwirtschaft, welches gezielt verschiedene Aspekte bezüglich landwirtschaftlicher Grundstücke und Gewerbe regelt. Es behandelt die erbrechtliche Hofübergabe, die freihändige Veräusserung, die Bewertung der Produktionsmittel und weitere Aspekte (BLW, 2024a). Das Gesetz basiert auf dem Schweizerischen Zivilgesetzbuch (ZGB, SR 210) und geht diesem rechtlich vor. Bei Konflikten oder Fragen im Zusammenhang mit landwirtschaftlichen Grundstücken oder Gewerben gelten vorrangig die Bestimmungen des BGBB. Fehlt jedoch eine spezifische Regelung im BGBB, greifen ergänzend die allgemeinen Bestimmungen des ZGB (BLW, 2024a) Wenn ein Kollektiv einen Betrieb kaufen möchte, muss deswegen hauptsächlich das BGBB beachtet werden. Dieses trat 1994 in Kraft. Nach Art. 1, Abs. 1 bezweckt das Gesetz:

a. das bäuerliche Grundeigentum zu fördern und namentlich Familienbetriebe als Grundlage eines gesunden Bauernstandes und einer leistungsfähigen, auf eine nachhaltige Bodenbewirtschaftung ausgerichteten Landwirtschaft zu erhalten und ihre Struktur zu verbessern;

b. die Stellung des Selbstbewirtschafters einschliesslich diejenige des Pächters beim Erwerb landwirtschaftlicher Gewerbe und Grundstücke zu stärken;

c. übersetzte Preise für landwirtschaftlichen Boden zu bekämpfen.

Um die oben genannten Ziele zu erreichen, enthält das BGBB nach Art. 1, Abs. 2 Bestimmungen über:

a. den Erwerb von landwirtschaftlichen Gewerben und Grundstücken;

b. die Verpfändung von landwirtschaftlichen Grundstücken;

c. die Teilung landwirtschaftlicher Gewerbe und die Zerstückelung landwirtschaftlicher Grundstücke.

Ein zentrales Anliegen des BGBB ist die Förderung des bäuerlichen Grundeigentums. Landwirtschaftlichen Boden sollen diejenigen besitzen, die ihn auf eigene Rechnung und Gefahr bewirtschaften und darauf arbeiten (Hofer & Studer, 2012). Durch diese Verknüpfung von Bewirtschaftung und Eigentum trägt das BGBB den in der Bundesverfassung (BV, SR 101) festgeschriebenen Aufgaben der Landwirtschaft Rechnung. Die Flächenbewirtschaftung gewährleistet den Erhalt landwirtschaftlich nutzbarer Böden als Lebensgrundlage und die Pflege der Kulturlandschaft (Art 104, Abs. 1, lit. b, BV). Durch die damit verbundene Produktion wird ein bedeutender Beitrag zur sicheren Nahrungsmittelversorgung des Landes geleistet (Art 104, Abs. 1, lit. a, BV). Stalder et al. (2011) schreiben in ihrem Kommentar zum BGBB (Nr. 4 und 5 zu Art. 9), dass Landwirt:innen besonders grossen Wert auf die langfristige Erhaltung und Fruchtbarkeit des Bodens legen, wenn sie wissen, dass dereinst ein Nachkomme den Betrieb übernehmen könnte. Deswegen wurde das Prinzip der Selbstbewirtschaftung (Art. 9, BGBB) eingeführt (siehe Kap. 3.1.3). Es soll verhindern, dass Strukturen entstehen, bei denen Land von Investoren erworben werden kann, die kein Interesse an der Bewirtschaftung haben. Das würde einerseits dem Ziel, bäuerliches Grundeigentum und Familienbetriebe als Grundlage des gesunden Bauernstandes zu fördern, zuwiderlaufen. Andererseits würde die Spekulation um Land zunehmen, was das Ziel, übersetzte Preise für landwirtschaftlichen Boden zu bekämpfen, gefährden könnte.

Juristische Personen im BGBB

Das BGBB bevorteilt Hofübergaben an natürliche Personen innerhalb der Familie. Diese kann ohne Bewilligung und zum Ertragswert erfolgen. In der Schweiz befinden sich laut dem Bundesamt für Statistik über 90 Prozent der Bauernhöfe in Familienbesitz und werden von einem oder beiden Ehepartnern geführt (BFS, 2024). Wenn die Eigentümerin eines landwirtschaftlichen Gewerbes oder Grundstücks eine juristische Person ist, dann kann die wirtschaftliche Verfügungsmacht ohne Änderung im Grundbuch übertragen werden. So könnte jemand durch den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an der juristischen Person Eigentümer eines Grundstücks oder Betriebs werden, obwohl er dieses gar nicht selber bewirtschaften will (Hofer & Studer, 2012). Dies ist allerdings nach Art. 63, lit. a im BGBB so nicht vorgesehen, weil dadurch das Prinzip der Selbstbewirtschaftung (siehe Kap. 3.1.3) umgangen werden könnte. Um dieses Problem zu lösen und dennoch die Wirtschaftsfreiheit zu wahren, verbietet das BGBB den Erwerb und die Bewirtschaftung landwirtschaftlicher Unternehmen durch juristische Personen nicht, knüpft den Erhalt einer Bewilligung allerdings an Bedingungen. Für eine Erwerbsbewilligung (siehe Kap. 3.1.2) wird vorausgesetzt, dass die Anteilhabenden der juristischen Person die Kriterien der Selbstbewirtschaftung erfüllen.

Wenn die juristische Person Eigentümerin eines landwirtschaftlichen Gewerbes oder Grundstücks ist, kann die wirtschaftliche Verfügungsmacht übertragen werden, ohne dass dies eine Änderung im Grundbuch nach sich zieht. Ein Wechsel der Mitglieder etwa durch Übertragung von Aktien oder Anteilscheinen führt somit nicht zu einem sachenrechtlichen Eigentümerwechsel (Hofer & Studer, 2012). Die juristischen Personen dürfen jedoch nicht dazu dienen, die privatrechtlichen Beschränkungen des BGBB wie das Zuweisungs- und das Vorkaufsrecht oder öffentlich-rechtliche Bestimmungen wie die Vorschriften über das Bewilligungsverfahren zu umgehen. Deswegen gelten die Bestimmungen des BGBB auch für eine Mehrheitsbeteiligung an einer juristischen Person, *« (…) deren Aktiven zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe bestehen»* (Art. 4, Abs. 2, BGBB). Dieser Artikel soll mit der Teilrevision folgendermassen angepasst werden:

«Die Bestimmungen über die landwirtschaftlichen Gewerbe gelten auch für ***eine Beteiligung von drei Vierteln*** *an einer juristischen Person, deren Aktiven zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe bestehen.»*

Der Begriff «Mehrheitsbeteiligung» wird dadurch konkretisiert und als drei Viertel definiert. Es werden daher nur juristische Personen in Betracht gezogen, die in Anteilsrechte aufgeteilt werden können und eine Mehrheitsbeteiligung möglich ist, wie das bei der Aktiengesellschaft (AG) und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) der Fall ist (Bütler & Koller, 2024). An Genossenschaften und Vereinen kann

man keine Mehrheitsbeteiligung haben, deswegen kann das BGBB auf diese Rechtsformen nicht angewendet werden.

Es gelten sämtliche Bestimmungen über landwirtschaftliche Gewerbe im BGBB also nicht nur für die Sache an sich, sondern auch für Mehrheitsbeteiligungen an einer juristischen Person, die im Besitz eines Hofs ist. Daraus folgt, dass ein Aktienpaket oder Stammanteile in Höhe von 75 Prozent des Gesellschaftskapitals wie ein landwirtschaftliches Gewerbe behandelt wird, wenn die Aktiven aus der Buchhaltung der Gesellschaft zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe bestehen. So greifen in diesem Fall beispielsweise Art. 11 Zuweisungsrecht für Erben, Art. 25 Kaufsrecht für Nachkommen, Art. 28 ff. Gewinnanspruchsrecht, Art. 42 ff. Vorkaufsrecht für Verwandte, Pächter und Miteigentümer und Art. 58 ff. Realteilungsverbot (Bütler & Koller, 2024).

Dazu sagt Agrarjurist Franz Wolf:

«Das Gesetz sagt heute im Artikel 4 Absatz 2 sinngemäss: 'Für eine Mehrheitsbeteiligung an einer juristischen Person, deren Hauptaktivum aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe besteht, gelten die Bestimmungen über die landwirtschaftlichen Gewerbe.' Die Tragweite des Satzes versteht man nicht, wenn man ihn nur einmal oder zweimal durchliest. Das heisst letztlich, dass zum Beispiel das 3/4-Aktienpaket des Ehemannes dem Realteilungsverbot untersteht. Wie ein Gewerbe. Vom öffentlich-rechtlichen Realteilungsverbot her darf er an sich gar nicht einzelne Anteile der Frau abtreten. Aber wie man das kontrollieren will? Bei der GmbH kann man es noch kontrollieren, weil dort ist es öffentlich im Handelsregister, aber bei der Aktiengesellschaft? Also muss dann die AG jährlich im Landwirtschaftsamt einen Auszug aus dem Aktienbuch einreichen?»

Der Artikel 4, Abs. 2 schützt daher in erster Linie Erben und vorkaufsberechtigte Verwandte, indem selbstbewirtschaftende Erben sich diese Mehrheitsbeteiligung an der juristischen Person mit dem Hof als Hauptaktivum zum Ertragswert zuteilen lassen können. Doch was gilt für ein Kollektiv, das beispielsweise aus drei Parteien, die alle 33 Prozent der Anteile der juristischen Person halten? Wolf beantwortet die Frage so:

«Wenn es keine Mehrheitsbeteiligung gibt, greift Artikel 4 Absatz 2 nicht. Wenn Sie vier Aktionäre haben mit 25 Prozent je, dann findet Artikel 4 Absatz 2 keine Anwendung. Weil niemand eine Mehrheitsbeteiligung hat. (...) Wenn Sie eine Landwirtschafts-AG mit drei Aktionären haben, wovon einer 60 Prozent der Aktien hat und zwei haben 20 Prozent. Wenn derjenige, der 60 Prozent hat, stirbt und ein Kind hat, dass

Selbstbewirtschafter ist, dann kann sich das Kind dieses 60 Prozent-Aktienpaket zum Ertragswert zuweisen lassen[4]. Wenn aber die drei Aktionäre jeweils nur Anteile von 33 Prozent haben, dann geht das nicht. Gleiches beim Vorkaufsrecht. Wenn derjenige, der 60 Prozent hat, sein Paket verkaufen will, zum Beispiel einem anderen Aktionär. Wenn er ein Kind hat, das selbst bewirtschaften will, dann kann das Kind sagen, dass es das Vorkaufsrecht am Aktienpaket ausüben möchte. Dann hat es 60 Prozent der Anteile und beherrscht damit die Gesellschaft. Es geht nur um das bei dem Artikel 4, Absatz. 2.

Wenn keine Person eine Mehrheitsbeteiligung im Sinne von Art. 4, Abs 2 an der juristischen Person besitzt, finden einige Bestimmungen des BGBB deswegen keine Anwendung. Einige Beschränkungen im Verkehr mit landwirtschaftlichen Gewerben und Grundstücken gelten jedoch auch dann, wenn eine juristische Person Eigentümerin ist und mehrere Leute über eine Minderheitsbeteiligung verfügen. So findet das Zerstückelungsverbot (Art. 58, Abs. 2, BGBB) Anwendung, da es sich nicht auf die Veräusserung, sondern auf die Aufteilung eines Grundstücks bezieht. Die Vorschriften zur Verhütung von Überschuldung (Art. 73-79, BGBB) greifen nicht bei einer Veräusserung, sondern bei der Errichtung eines Grundpfandes. Auch juristische Personen dürfen die Belastungsgrenze für Grundpfandrechte auf ihren landwirtschaftlichen Grundstücken oder Gewerben nicht überschreiten (Hofer & Studer, 2012).

Kommt es jedoch zur Veräusserung von landwirtschaftlichem Boden durch eine juristische Person oder wird diese aufgelöst, führt dies zu einer Änderung im Grundbuch. In diesem Fall greifen die öffentlich-rechtlichen Vorschriften des BGBB, und auch das Vorkaufsrecht des Pächters wird wirksam. Beim Erwerb von landwirtschaftlichem Boden durch eine juristische Person erfolgt eine zivilrechtliche Eigentumsübertragung. Dadurch können alle im privatrechtlichen Teil des BGBB berechtigten Personen ihre Ansprüche geltend machen. Gleichzeitig wird das öffentlich-rechtliche Bewilligungsverfahren ausgelöst (Hofer & Studer, 2012).

3.1.2. Erwerbsbewilligung

Das Einbringen von Grundstücken oder Gewerben in eine Kapitalgesellschaft und die Veräusserung von Beteiligungsrechten an einer juristischen Person, deren Aktiven zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe bestehen, erfordert eine Erwerbsbewilligung nach Art. 61 ff. des BGBB (Wolf, 2024a). Das Bundesgericht schreibt dazu:

[4] Mit der Teilrevision des BGBB wird eine Mehrheitsbeteiligung nach Art. 4, Abs. 2 als mindestens 75 Prozent angegeben. Ein Erbe könnte daher auf ein 60 Prozent-Aktienpaket nicht mehr zugreifen.

«*Jede Übertragung von Anteilen einer Gesellschaft, die ein landwirtschaftliches Gewerbe besitzt, kommt wirtschaftlich einer teilweisen Eigentumsübertragung desselben gleich und untersteht unabhängig von Art. 4 Abs. 2 BGBB in jedem Fall der Bewilligungspflicht und einem entsprechenden Verfahren nach Art. 61 ff. BGBB. Damit können die Anforderungen von Art. 63 BGBB und die damit verbundenen gesetzlichen Ziele weiterhin durchgesetzt werden»* (BGE 140 II 233, Urteilskopf)

Art. 61, Abs 1 des BGBB lautet:

«Wer ein landwirtschaftliches Gewerbe oder Grundstück erwerben will, braucht dazu eine Bewilligung.»

Mit der Teilrevision soll dieser Satz auf Anteile an juristischen Personen ausgeweitet, um den Sachverhalt zu klären. Neu würde dieser Absatz lauten:

«Wer ein landwirtschaftliches Gewerbe oder Grundstück oder Aktien und Stammanteile einer juristischen Person erwerben will, deren Aktiven zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe oder aus landwirtschaftlichen Grundstücken bestehen, braucht dazu eine Bewilligung.»

In dieser Formulierung spiegelt sich auch die Tatsache, dass die Anerkennung der Selbstbewirtschaftung durch juristische Personen auf die Aktiengesellschaft *(«Aktien»)* und die GmbH *(«Stammanteile»)* beschränkt werden soll.

Für die Erteilung einer Erwerbsbewilligung muss also sichergestellt sein, dass bei einer Übertragung von Anteilen der juristischen Person die Bestimmungen im BGBB etwa bezüglich Selbstbewirtschaftung (Art. 9) und Höchstpreis (Art. 66) erfüllt bleiben. Dies kann beispielsweise durch Beschränkungen in den Statuten erreicht werden (Grob, 2022), oder durch Auflagen der Bewilligungsbehörde (Hofer & Studer, 2012).

Dazu sagt Karl, Gesellschafter einer landwirtschaftlichen GmbH, aus Erfahrung:

«In die Ausformulierung der Statuten mischen sich die Kantone stark ein. Ja, die prüfen das in jedes Detail und müssen es am Schluss absegnen, damit du die Erwerbsbewilligung bekommst.»

Auch Sabrina, ebenfalls Anteilhaberin einer landwirtschaftlichen GmbH, sagt:

«Das Amt hat sehr darauf geachtet, dass wir in den Statuten fest verankern, dass 75 Prozent der Anteile bei selbstbewirtschaftenden Personen liegen. Und dass wir auch bei Wechseln im Bewirtschaftungsteam weiterhin die Auflagen der bäuerlichen GmbH einhalten müssen, insbesondere in Bezug auf die Direktzahlungen und weitere Vorgaben.»

Damit das Amt die Erwerbsbewilligung erteilte, musste das Kollektiv um Sabrina die Statuten der GmbH auch bezüglich Entscheidfindung anpassen:

«*Wir wollten eine Genossenschaft simulieren, also 'one person, one vote'. Und das haben sie vom Amt nicht goutiert. Das gehe nicht. Die Stimmberechtigung muss mit der Anzahl Stammanteilen korrelieren.»*

Zwar könne man die Statuten auch wieder ändern, allerdings müssten diese dann wieder dem Amt vorgelegt werden:

«Dann müssen wir sie wieder dem Amt vorlegen, und sie müssen wieder das 'Okay' geben. Das Amt muss wirklich prüfen, ob es weiterhin dem BGBB entspricht. Das ist die Auflage.»

In der Praxis verlangen also die kantonalen Behörden bereits heute eine Meldung, wenn Aktien oder Stammanteile einer juristischen Person übertragen werden, wenn diese einen Betrieb bewirtschaftet. Damit der Verkauf der Anteile rechtsgültig wird, muss die Behörde die Erwerbsbewilligung erteilen. Da eine Übertragung von Wertpapieren stattfindet, ermöglicht dies der Behörde indirekt eine Kontrolle über den Verkauf von landwirtschaftlichen Grundstücken oder Gewerben. Solange die Bewilligung der zuständigen Behörde nicht vorliegt, bleibt das Rechtsgeschäft «schwebend unwirksam», auch wenn das Rechtsgeschäft Jahrzehnte zurückliegt (BGer 2C_20/2021). Dadurch soll verhindert werden, dass Personen wirtschaftlich über einen Hof verfügen können, obwohl sie diesen nicht selbst bewirtschaften wollen. Denn dadurch würde das BGBB umgangen werden.

Bei einem Verein oder einer Genossenschaft habe man diese Möglichkeit zur Bewilligung eines «Eigentümerwechsels» nicht, wie Martin Würsch erläutert:

«Das kann bei einer Genossenschaft oder einem Verein nicht umgesetzt werden. Weil ein Mitglied des Vereins oder der Genossenschaft relativ einfach austreten kann und keine Wertpapiere mit der Mitgliedschaft zwingend verbunden sind. Wenn ein Mitglied sagt: 'Morgen bin ich raus.' Dann ist das Mitglied ausgeschieden. Eine kantonale Bewilligung würde die Mitgliedschaft nicht tangieren. Oder der Vorstand eines Vereins bestimmt: 'Ja, wir nehmen diese drei Mitglieder auf'. Entsprechend den Statuten des Vereins sind sie mit dem Vorstandsbeschluss rechtsgültig aufgenommen. Das Landwirtschaftsamt kann nicht nachträglich sagen: 'Ihr habt das nicht richtig gemacht. Entweder hätten wir vorgängig die Bewilligung erteilen oder sogar an der Versammlung dabei sein und diese erteilen müssen.' Weil beim Verein oder der Genossenschaft der Vorstand oder die Versammlung über die Aufnahme der Mitglieder endgültig entscheiden kann und mit der Mitgliedschaft keine Übertragung von Wertpapieren zusammenhängt. Es muss kein Wertpapier eigentumsmässig übertragen werden. Selbst der Anteilsschein einer Genossenschaft ist kein Wertpapier.»

Diese fehlende Kontrolle über den Ein- und Ausstieg von Mitgliedern bei Vereinen und Genossenschaften ist mit ein Grund, warum diesen juristischen Personen im Normalfall keine Erwerbsbewilligung erteilt wird.

Denn es kann von den Behörden nicht überprüft werden, ob die Mitglieder die Kriterien zur Selbstbewirtschaftung erfüllen.

3.1.3. Prinzip der Selbstbewirtschaftung

In einer Stellungnahme zur Motion 22.3257 von Nationalrat Page bezeichnet der Bundesrat das Selbstbewirtschaftungsprinzip als *«das wichtigste Kernelement des bäuerlichen Bodenrechts»* (Page Pierre-André, 2023). Seit dem Inkrafttreten des BGBB im Jahr 1994 sind die Bodenpreise real um 30-50 Prozent gesunken (Giuliani, 2002 Kapitel 9.2.1, Abb. 9.-2) Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf die Preiskontrolle (Art. 63, Abs. 1, lit. b, BGBB in Verbindung mit Art. 66, BGBB) sowie auf den Vorrang des Kaufs durch Selbstbewirtschafter:innen (Art. 63, Abs. 1, lit. a, BGBB) zurückzuführen (BLW, 2024a). Das Prinzip der Selbstbewirtschaftung ist allerdings keine neue Errungenschaft des BGBB. Bereits die ursprüngliche Fassung des ZGB von 1912 enthielt Regelungen zur erbrechtlichen Zuweisung landwirtschaftlicher Betriebe. Damals wurde der Begriff «Selbstbetrieb» verwendet (BGE 107 II 30, S. 32, E. 2.). Die Rechtsprechung des Bundesgerichts zur Selbstbewirtschaftung nach dem früheren ZGB bleibt auch unter dem BGBB weiterhin gültig (Wolf, 2024a).

Nach Art. 63 des BGBB liegt ein Verweigerungsgrund für die Erwerbsbewilligung eines landwirtschaftlichen Grundstückes oder Gewerbes vor, wenn die erwerbende Person nicht Selbstbewirtschafter:in ist. Damit soll verhindert werden, dass landwirtschaftlicher Boden von Investoren zu Spekulationszwecken erworben werden kann. Um als Selbstbewirtschafter:in anerkannt zu werden, muss man die Fähigkeiten besitzen, den Betrieb persönlich zu führen und das Land nach landesüblicher Vorstellung selbständig zu bewirtschaften (Art. 9, BGBB). Das bedeutet, dass diese Person den Boden eigenhändig bearbeitet und den landwirtschaftlichen Betrieb persönlich leitet. Laut Bundesgericht muss man dafür entweder eine landwirtschaftliche Schule abgeschlossen oder bereits zuvor ein vergleichbares landwirtschaftliches Gewerbe bewirtschaftet haben und zudem muss der Wohnsitz der Person auf dem Gewerbe oder in der Nähe liegen (Wolf, 2022). Die selbstbewirtschaftende Person eines Gewerbes darf sich nach Erwägung des Bundesgerichts nicht mit Leitungs- und Kontrollaufgaben begnügen. Sie muss selbst persönlich und in wesentlichem Umfang auf dem Gewerbe mitarbeiten (BGE 115 II 181, S. 183, E. 2a und 2b; BGE 107 II 30, S. 33, E. 2).

Die Selbstbewirtschaftung im Sinne des BGBB ist primär auf natürliche Personen ausgelegt. Wenn mehrere Personen sich als einfache Gesellschaft oder Kollektivgesellschaft organisiert haben und als solche einen Betrieb erwerben möchten, dann müssen alle Beteiligten die Kriterien des Selbstbewirtschaftungsprinzips erfüllen. Auch juristische Personen können grundsätzlich als Selbstbewirtschafterinnen auftreten, dies wird jedoch nur unter Auflagen zugelassen und die Rechtsprechung anerkennt juristische Personen nur mit Zurückhaltung als Selbstbewirtschafterinnen (BGer 2C_212/2013). Voraussetzung ist, dass die Mitglieder oder

Gesellschafter:innen, die über die Mehrheit der Anteile verfügen, die Anforderungen an die Selbstbewirtschaftung erfüllen und aktiv auf dem Hof mitarbeiten oder wenigstens die Mehrheit der Personen auf dem Betrieb mitarbeitet und zudem natürliche Personen sind (BGE 115 II 181, E. 2b S.185). Holdingstrukturen sind gemäss Bundesgericht nicht zulässig (BGE 140 II 233, E. 5.6.2.) (Bütler & Koller, 2024). Ausserdem müssen die Personen über das Gewerbe verfügen können, so dass sie es als Arbeitsinstrument einsetzen können, wie wenn sie direkt Eigentümer wären (Stalder et al., 2011). Die bisherige Rechtsprechung soll mit der Teilrevision des BGBB nun auch gesetzlich festgehalten werden. Artikel 9 soll um folgenden Absatz ergänzt werden:

«Die Selbstbewirtschaftung kann durch eine Aktiengesellschaft oder eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung erfolgen, sofern mehr als drei Viertel des Kapitals und der Stimmrechte im Besitz von natürlichen Personen sind, die Selbstbewirtschafter sind. Sämtliche Anteilsrechte der juristischen Person müssen von natürlichen Personen gehalten werden.»

Dass juristische und natürliche Personen, die einen Hof im Mit- oder Gesamteigentum als Personengesellschaft führen, dabei ungleich behandelt werden, findet Agrarjurist Franz Wolf unverständlich:

«Der Bundesrat schlägt nun eine Dreiviertelmehrheit [die von selbstbewirtschaftenden Personen an der juristischen Person gehalten werden muss] *vor. Wobei notabene zu dem: Wenn Sie einen Hof im Miteigentum oder Gesamteigentum kaufen, und Sie brauchen für das eine Erwerbsbewilligung, also ausserhalb der Familie, dann müssen alle Mit- oder Gesamteigentümer Selbstbewirtschafter sein. Und ich frage mich, warum sollte das eigentlich bei der GmbH oder der AG anders sein? Ich sehe in dieser Dreiviertelregelung an sich etwas ein Einfalltor für Nicht-Selbstbewirtschafter, die dann sagen können: 'Ich habe jetzt einen Viertel der Stammanteile oder der Aktien, ich gebe das Geld aber als Darlehen', dass die dann letztlich faktisch die Gesellschaft beherrschen.»*

Stiftungen, Genossenschaften, Vereine, Fonds und andere rechtlich verselbstständigte Vermögen sollen nach der Teilrevision des BGBB explizit nicht mehr als Selbstbewirtschafterinnen anerkannt werden können, wie das bereits durch die Rechtsprechung festgelegt wurde (BLW, 2024a). Bei diesen Körperschaften sind keine klaren Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligungen erkennbar, daher können sie nicht als Selbstbewirtschafterinnen anerkannt werden (BGer 5A.22/2002, BGE 115 II 181). Dazu sagt Franz Wolf:

»Bei Vereinen ist es so, man ist Mitglied im Verein, daran ist aber keine Vermögenschaft verbunden. Wenn man austritt, erhält man in der Regel nichts, ausser es sei statutarisch anders geregelt. Die Mitgliedschaft in einem Verein ist auch nicht vererblich. Die Frage stellt sich dann, angenommen Ihr Vater ist in einem Verein, der ein landwirtschaftliches Gewerbe betreibt. Sie als Sohn sind Bauer und Selbstbewirtschafter und

möchten Landwirtschaft betreiben. Können Sie dann auf dieses Gewerbe, das dem Verein gehört, zugreifen? Ich sehe nicht, wie das gehen soll. Darum ist der Verein auch nicht verbreitet. Bei Genossenschaften ist es ähnlich, die hat den genossenschaftlichen Zweck, etwas gemeinsam zu verwirklichen, aber die Genossenschafterstellung kann ebenfalls nicht vererbt werden. Und dann die Stiftung, da ist es noch einmal anders. Ein verselbständigtes Zweckvermögen, ein Vermögen, das einem Zweck gewidmet ist. Die Stiftung gehört niemandem, nur sich selbst. Die Stiftung kann man auch nicht beherrschen, sondern die Stiftung wird vom Stifter beherrscht. Auch der Stiftungsrat beherrscht die Stiftung nicht. Und ich habe auch keine Anteilsrechte an einer Stiftung. Daher sagt das Bundesgericht mit einer gewissen Rechtfertigung, die Stiftung ist mit der Selbstbewirtschaftung nicht zu vereinbaren. Das ist die Auslegeordnung der juristischen Personen.»

Juristische Personen, bei welchen keine Mehrheitsbeteiligung möglich ist, wie Genossenschaften, Stiftungen oder Vereine, können daher kein Land erwerben, auch wenn ihre Mitglieder die Ansprüche an die Selbstbewirtschaftung erfüllen würden (BGE 115 II 181, E. 2c S. 185) (Streit, 2024). Allerdings gibt es mit Art. 64 des BGBB eine nicht abschliessende Liste von Ausnahmetatbeständen (lit. a–f) und andererseits eine generalklauselartige Formulierung („wichtiger Grund“), welche den Erwerb von landwirtschaftlichen Grundstücken oder Gewerben ermöglichen können, auch wenn keine Selbstbewirtschaftung vorliegt. In der Praxis müssen die Gerichte darüber befinden, z.B. ob das Selbstbewirtschaftungsprinzip erfüllt ist, wenn negative kantonale Bewilligungsentscheide angefochten werden. In einem Fall hat das Bundesgericht im Jahr 2003 geurteilt, dass die «Genossame Lachen», eine öffentlich-rechtliche Genossenschaft aus dem Kanton Schwyz, einen Betrieb in der Gemeinde Tuggen nicht erwerben darf, weil sie die Anforderungen an die Selbstbewirtschaftung nicht erfüllt (BGer 5A.22/2002, BGE 115 II 181). Die Genossame versuchte, eine Ausnahmebewilligung nach Art. 64 des BGBB zu erwirken. Allerdings wurde im Urteil darauf hingewiesen, dass keiner der festgelegten Ausnahmetatbestände (Art. 64 Abs. 1 lit. a-f) erfüllt ist und dass die Argumentation, die Genossame könnte die landwirtschaftliche Nutzung sicherstellen, nicht den Zweck des bäuerlichen Bodenrechts unterstützt. Das Prinzip der Selbstbewirtschaftung habe Vorrang, und es werde nicht akzeptiert, dass eine nicht selbstbewirtschaftende Körperschaft eine Ausnahme vom Prinzip der Selbstbewirtschaftung beantragen kann, schreibt das Bundesgericht in seinem Urteil. Allerdings gibt es auch Fälle, wo Ausnahmen nach Art. 64 bewilligt wurden. So wurde es beispielsweise dem Verein Pro Natura gestattet, einen Landwirtschaftsbetrieb im Kanton Aargau zu kaufen, weil nach Art. 64 eine Ausnahme vorlag, da *«der Erwerb dazu dient, ein Gewerbe, das seit langem als Ganzes verpachtet ist, als Pachtbetrieb zu erhalten, einen Pachtbetrieb strukturell zu verbessern oder einen Versuchs- oder Schulbetrieb zu errichten oder zu erhalten»* (Art. 64, Abs. 1, lit. a, BGBB). Ein Mitarbeiter des Landwirtschaftsamts Aargau hat schriftlich bestätigt, dass der Verein Pro Natura die Erwerbsbewilligung für den Erwerb eines Betriebs erhalten habe, weil er nachweisen konnte, dass der Betrieb langfristig verpachtet wird. Der Kanton Aargau verlangt den

Nachweis, dass der Betrieb mindestens 15 Jahre an eine geeignete Partei verpachtet wird, bevor eine Erwerbsbewilligung an eine Nichtselbstbewirtschafterin erteilt wird.

In einem weiteren Fall erhielt die Schweizerische Vogelwarte Sempach, eine gemeinnützige privatrechtliche Stiftung, das Recht, Grundstücke aus der Landwirtschaftszone zu erwerben, um darauf Schutzräume für die gefährdete Zwergohreule zu errichten (BGE 147 II 385). Das Bundesgericht stütze sich beim Entscheid auf Art. 64, Abs. 1, lit. e des BGBB nach welchem der oder die Käufer:in nicht zwingend Selbstbewirtschafter:in sein muss, wenn *«mit dem Erwerb die schutzwürdige Umgebung einer historischen Stätte, Baute oder Anlage oder ein Objekt des Naturschutzes erhalten werden soll».*

Diese Beispiele sollen aufzeigen, dass es für juristische Personen, an denen keine Mehrheitsbeteiligung gehalten werden kann, nicht unmöglich ist, landwirtschaftliche Gewerbe oder Grundstücke zu erwerben, es in der Praxis aber oft abgelehnt wird oder Jahre verstreichen, bis ein endgültiges Gerichtsurteil vorliegt. Ausserdem wurde in den zuvor genannten Beispielen die Ausnahme zur Selbstbewirtschaftung jeweils unter dem Aspekt genehmigt, dass der Verein oder die Stiftung das Gewerbe bzw. das Land entweder weiterverpachtet oder unter Schutz stellt, also gerade nicht zur eigenen Bewirtschaftung nutzt. Für Kollektive, die einen Hof erwerben und bewirtschaften wollen, eignet sich daher die Rechtsform der Genossenschaft, der Stiftung und des Vereins grundsätzlich nicht, weil das Prinzip der Selbstbewirtschaftung für die Erwerbsbewilligung zentral ist und nur in spezifischen Ausnahmefällen umgangen werden kann.

Martin Würsch vom BLW sagt dazu:

«Es ist im öffentlichen Interesse, dass Selbstbewirtschafterinnen und Selbstbewirtschafter, jene Personen, die den Boden selbst bearbeiten, in erster Linie landwirtschaftliche Grundstücke oder Gewerbe kaufen können und dass mit diesem wichtigen Produktionsfaktor keine Spekulation betrieben wird. Genossenschaften haben Schwierigkeiten mit dem Nachweis, dass die Mehrheit ihrer Mitglieder den Boden selbst bearbeitet. Dies gelingt insbesondere dann nicht, wenn sie alles unter einem Dach vereinigen, also Konsumenten, Geldgeber, Gönner und Landwirtinnen und Landwirte. Dann erfüllen sie das öffentliche Interesse nicht, auch wenn ihre Organisation etwas Gutes bewirkt. Der gemeinnützige Zweck oder der Einbezug der gesamten Wertschöpfungskette sind im Sinne des Bodenrechts nicht entscheidend. Im öffentlichen Interesse ist, dass man die Selbstbewirtschaftung stärkt und dass die Bauern und Bäuerinnen, den von ihnen bewirtschafteten Boden kaufen können. Genossenschaften und Vereine können deshalb nicht als Selbstbewirtschafterinnen im Sinne des BGBB anerkannt werden. Die Organisationsform ist freiwillig gewählt. Auch ohne Verein und Genossenschaft gibt es sehr gute Möglichkeiten sich entsprechend den Zielen der Zusammenarbeit gut zu organisieren.»

Nun könnte man argumentieren, dass auch bei einer GmbH oder AG nicht alle Gesellschafter Selbstbewirtschafter:innen sein müssen, sondern lediglich 75 Prozent der Anteile bei diesen liegen müssen. Allerdings kann dies insbesondere bei der GmbH sehr gut durch die Behörden überprüft werden, da eine Übertragung der Stammanteile im Handelsregister eingetragen werden muss. Zudem ist mit der Teilrevision des BGBB vorgesehen, dass auch Minderheitsanteile der nicht selbstbewirtschaftenden Personen durch den Kanton bewilligt werden müssen. Somit unterliegen jede Übertragung von Stammanteilen und Aktien der obligatorischen Bewilligungspflicht. Gegenüber den Genossenschaften oder Vereinen haben AG und GmbH den entscheidenden Unterschied, dass ab einer Mehrheit von zwei Dritteln an Kapital und Stimmen alle Entscheide durch die selbstbewirtschaftenden Personen allein und unabhängig der Minderheit getroffen werden können. Bei Verein und Genossenschaft gilt das Stimmrecht pro Mitglied. Dazu meint Würsch:

«Es braucht eine Mehrheit an Kapital und Stimmen. Und das kann eine Genossenschaft schwierig sicherstellen. Weil man dort ähnlich wie im Verein neben Ein- und Austritten und Ausschlüssen auch das Stimmrecht nach Köpfen kennt.»

Art. 64, lit. a des BGBB ermöglicht diesen Körperschaften den Erwerb jedoch in gewissen Fällen, etwa wenn ein langfristiger Pachtbetrieb erhalten werden kann. Dies kann Möglichkeiten für gemeinschaftliche Organisationsformen bieten, da manche Stiftungen oder Vereine dazu bereit sind, oder sogar explizit zum Ziel haben, Betriebe an Kollektive zu verpachten (Z.B. Stiftung «Fintan», Stiftung «Lebendige Höfe», Verein «Schweizer Bergheimat», etc.). Meistens sind daran jedoch Bedingungen bezüglich der Bewirtschaftung geknüpft, etwa dass nach Bio-Richtlinien produziert wird oder bestimmte Nutzungsformen untersagt werden (siehe 3.3.2, «Erwerb durch Stiftung/Verein»).

3.1.4. Direktzahlungsverordnung, SR 910.13

Die Direktzahlungsverordnung (DZV, SR 910.13) regelt gemäss Art. 1 Abs. 1 *«die Voraussetzungen und das Verfahren für die Ausrichtung von Direktzahlungen und legt die Höhe der Beiträge fest».* Diese Voraussetzungen betreffen zwei Ebenen: Einerseits gibt es Anforderungen an die Rechtsform des landwirtschaftlichen Unternehmens, andererseits an die bewirtschaftenden Personen und den Betrieb. Dabei spielt es keine Rolle, ob die bewirtschaftenden Personen den Betrieb besitzen oder gepachtet haben.

In Art. 3 Abs. 1 und 2 der DZV wird festgelegt, welche Bedingungen natürliche oder bestimmte juristische Personen, die einen Betrieb mit Sitz in der Schweiz führen, erfüllen müssen, um Direktzahlungen zu erhalten. Nachfolgend werden die Voraussetzungen für den Erhalt von Direktzahlungen aufgeführt, unterteilt nach Voraussetzungen betreffend Rechtsform, Bewirtschafter:innen und Betrieb.

Voraussetzungen in Bezug auf die Rechtsform

Für diese Arbeit sind insbesondere die Bestimmungen zu Personengesellschaften und juristischen Personen relevant, da kollektiv geführte Betriebe normalerweise unter diese Kategorien fallen. Art. 3 Abs. 2 der DZV besagt, dass *«Natürliche Personen und Personengesellschaften, die den Betrieb einer Aktiengesellschaft (AG), einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder einer Kommanditaktiengesellschaft (Kommandit-AG) mit Sitz in der Schweiz als Selbstbewirtschafter oder Selbstbewirtschafterinnen führen»*, unter bestimmten Bedingungen beitragsberechtigt sind. Für die AG und die Kommandit-AG gilt, dass mindestens zwei Drittel des Aktienkapitals und der Stimmrechte von selbstbewirtschaftenden Personen gehalten werden müssen (Art. 3 Abs. 2 lit. a). Bei der GmbH muss dieser Anteil mindestens drei Viertel betragen (lit. b). Zudem muss der Buchwert des Pächtervermögens oder, falls die AG oder GmbH Eigentümerin ist, der Buchwert des Gewerbes mindestens zwei Drittel der Aktiven ausmachen (lit. c). Dass die Personen auch direktzahlungsberechtigt sein müssen, ist nicht explizit erwähnt, da man wohl davon ausgeht, dass Personen, die als Selbstbewirtschafter:in anerkannt sind, auch direktzahlungsberechtigt sind. Allerdings sind die Begriffe «selbstbewirtschaftend» und «direktzahlungsberechtigt» nicht synonym zu verwenden. Eine Direktzahlungsberechtigung kann man erhalten, wenn man einen dreimonatigen Nebenerwerbskurs besucht, dies reicht jedoch nicht, um als Selbstbewirtschafter:in anerkannt zu werden. Wenn in der DZV steht, dass 2/3 der Aktien von «Selbstbewirtschafter:innen» gehalten müssen, kann man eher davon ausgehen, dass damit «direktzahlungsberechtigt» gemeint ist. Das hat sich bestätigt, als Mitglieder von Kollektiven befragt wurden, denn bei einem Kollektiv, das einen Betrieb mittels einer GmbH pachtet, hatte z.B. eine Person mit 40 Prozent Stammanteilen nur den Nebenerwerbskurs gemacht, als Selbstbewirtschafterin wäre sie aber nicht anerkannt worden. Dennoch hat die GmbH Direktzahlungen erhalten. Letztendlich entscheiden die kantonalen Behörden darüber, welche Bestimmungen eingehalten sein müssen, damit Direktzahlungen ausbezahlt werden. In den Weisungen und Erläuterungen zur DZV (BLW, 2024b) ist festgehalten, dass die Beiträge an die juristische Person (AG oder GmbH) ausbezahlt werden, die personenbezogenen Kriterien wie Alters-, Einkommens- und Vermögensgrenze jedoch auf die auf die betreffenden Personen anzuwenden sind, die den Betrieb bewirtschaften.

Grundsätzlich können also auch Personengesellschaften und juristische Personen (AG und GmbH) Direktzahlungen erhalten. Allerdings gibt es dafür zusätzliche Voraussetzungen, welche die Bewirtschafter:innen von Betrieben, die von Gesellschaften geführt werden, erfüllen müssen (siehe nächster Abschnitt).

In Art. 3, Abs. 3 der DZV steht:

«Für Biodiversitäts- und Landschaftsqualitätsbeiträge sind auch juristische Personen mit Sitz in der Schweiz sowie Kantone und Gemeinden beitragsberechtigt, sofern sie Bewirtschafterinnen des Betriebs

sind. Davon ausgenommen sind juristische Personen, bei denen davon ausgegangen werden kann, dass sie zur Umgehung der Altersgrenze oder der Ausbildungsanforderungen gegründet wurden.»

Dies bedeutet, dass Genossenschaften, Vereine und Stiftungen für diese beiden Kategorien von Direktzahlungen ebenfalls berechtigt sind. Von den anderen fünf Kategorien (Kulturlandschafts-, Produktionssystem-, Ressourceneffizienz- und Übergangsbeiträgen) sind diese Rechtsformen jedoch ausgeschlossen. Allerdings kann jede juristische Person beitragsberechtigt sein, wenn sie einen Sömmerungs- oder Gemeinschaftsweidebetrieb auf eigene Rechnung und Gefahr führt (Art. 10, DZV) Damit will man Alpgenossenschaften, Burgergemeinden etc. den Zugang zu Direktzahlungen wie Sömmerungsbeiträgen ermöglichen, die mit dem Bewirtschaften einer Alp verknüpft sind.

Unabhängig von der Rechtsform muss der Sitz des Unternehmens in der Schweiz liegen, damit Direktzahlungen ausgerichtet werden.

Voraussetzungen bezogen auf die Bewirtschafter:innen

Der Begriff «Bewirtschafter:in» bezieht sich auf die Definition in der Landwirtschaftlichen Begriffsverordnung (Art. 2, Abs. 1, LBV): «*Als Bewirtschafter oder Bewirtschafterin gilt die natürliche oder juristische Person oder die Personengesellschaft, die einen Betrieb auf eigene Rechnung und Gefahr führt, und damit das Geschäftsrisiko trägt.»* Das bedeutet, dass beispielsweise Angestellte keinen Anspruch auf Direktzahlungen haben, weil sie kein Risiko tragen, da dieses beim Arbeitgeber liegt.

Um Direktzahlungen zu erhalten, müssen natürliche Personen als Bewirtschafter:innen des Betriebs auftreten und anerkannt sein. Zudem müssen die Personen ihren zivilrechtlichen Wohnsitz in der Schweiz haben, unter 65 Jahre alt sind und die in Art. 4 der DZV genannten Ausbildungsanforderungen erfüllen (Art. 3 Abs. 1 lit. a-c, DZV).

Direktzahlungen können auch an eine AG oder GmbH ausbezahlt werden. Die Anforderungen der DZV werden dann auf die Gesellschafter:innen angewendet. Wenn der Betrieb von einer AG oder GmbH geführt wird, dann müssen die Bewirtschafter:innen eine leitende Position in der juristischen Person innehaben (z.B. Geschäftsleitung oder Verwaltungsrat) und dürfen ausserhalb des Betriebs keine Tätigkeit ausüben, die mehr als 75 Prozent ihrer Arbeitszeit beansprucht. Bei der AG müssen mindestens 2/3 der Aktien bei Personen liegen, die direktzahlungsberechtigt sind, und bei der GmbH 3/4 der Stammanteile. Personen, die zu mindestens zehn Prozent am Kapital oder an den Stimmrechten beteiligt sind, gelten als Mitbewirtschafter, sofern sie eine leitende Funktion für die Gesellschaft ausüben (siehe Abbildung 1-3). Diese Personen müssen die Anforderungen betreffend Art. 3, Abs.1, DZV erfüllen. Minderheitsgesellschafter, welche die Direktzahlungsvoraussetzungen bezüglich Alter und Ausbildung nicht erfüllen, dürfen deswegen maximal

zehn Prozent des Gesellschaftskapitals halten und keine leitende Funktion übernehmen, damit der Betrieb dennoch Direktzahlungen erhalten kann (Nussbaum-Häusler & Lüthi, 2022). Direktzahlungsberechtigte Personen müssen ihre Stimmrechte ohne Einschränkung oder Einflussnahme durch die nicht beitragsberechtigte Person ausüben können (BLW, 2024b). So darf beispielsweise einer nicht direktzahlungsberechtigten Person kein Veto-Recht in den Statuten eingeräumt werden. Bei Personengesellschaften wie Einfache oder Kollektivgesellschaft müssen alle stimmberechtigten Personen die Anforderungen erfüllen, um Direktzahlungen zu erhalten (BLW, 2024b). Wenn beispielsweise eine Person der Gesellschaft die Altersgrenze von 65 Jahren überschritten hat, werden die Direktzahlungen anteilsmässig gekürzt.

Art. 4 der DZV konkretisiert die Ausbildungsanforderungen an Bewirtschafter:innen für den Erhalt von Direktzahlungen. Anerkannt werden eine berufliche Grundbildung im «Berufsfeld Landwirtschaft und deren Berufe» mit Eidgenössischem Berufsattest (EBA) oder Fähigkeitszeugnis (EFZ) nach Art. 37 und 38 des Berufsbildungsgesetzes (BBG), sowie die Ausbildung zur Bäuerin nach Art. 43 BBG (Art. 4 Abs. 1 lit. a, b, DZV). Höhere Abschlüsse, wie Techniker/Technikerin TS, dipl. Techniker/Technikerin HF, Ing. Agr. ETH, Master, Ing. Agr. FH oder Bachelor, werden ebenfalls anerkannt (Art. 4 Abs. 1 lit. c). Auch andere landwirtschaftlich geprägte Ausbildungen werden anerkannt (BLW, 2024a, S. 5–6). Darüber hinaus kann eine berufliche Grundbildung nach Art. 37 und 38 BBG in Kombination mit einer geregelten landwirtschaftlichen Weiterbildung, dem sogenannten Direktzahlungskurs, der von den Kantonen angeboten wird, zur

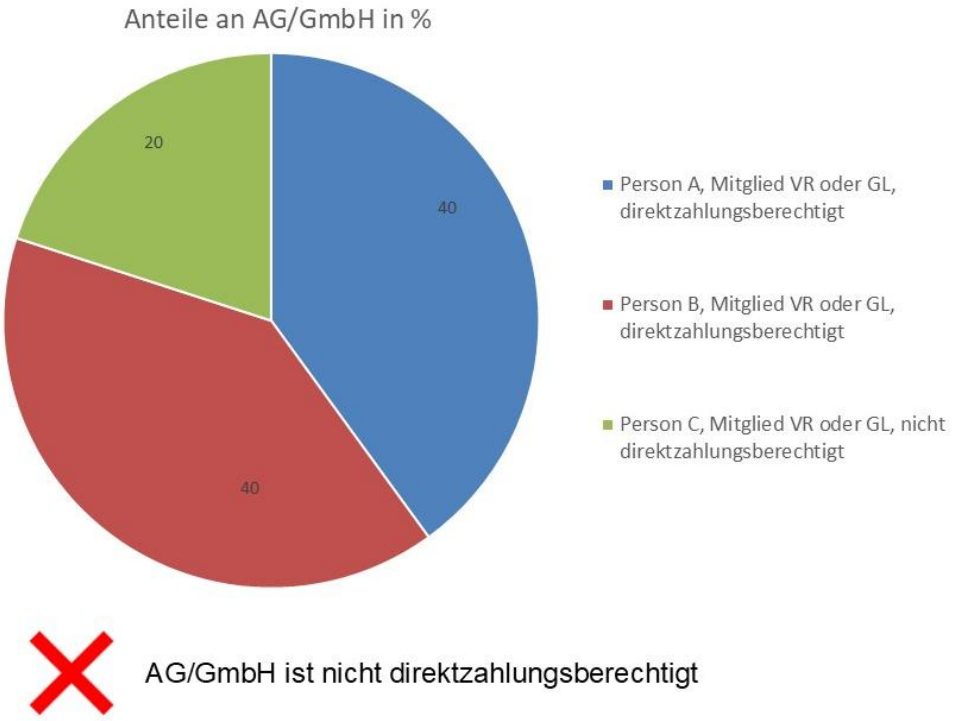

Abbildung 1: Da Person C als Bewirtschafter:in gilt, aber nicht direktzahlungsberechtigt ist und über 10% der Anteile hält, erhält die AG/GmbH keine Direkzahlungen. Die AG kann Direktzahlungen nur erhalten, wenn C weniger als 10% des Kapitals besitzt oder zwischen 10% und 33% besitzt und nicht im Verwaltungsrat (VR) sitzt. Die GmbH kann kann Direktzahlungen nur erhalten, wenn C weniger als 10% des Kapitals besitzt oder zwischen 10% und 25% besitzt und nicht in der Geschäftsleitung (GL) sitzt (eigene Darstellung in Anlehnung an Berard et al., (2023))

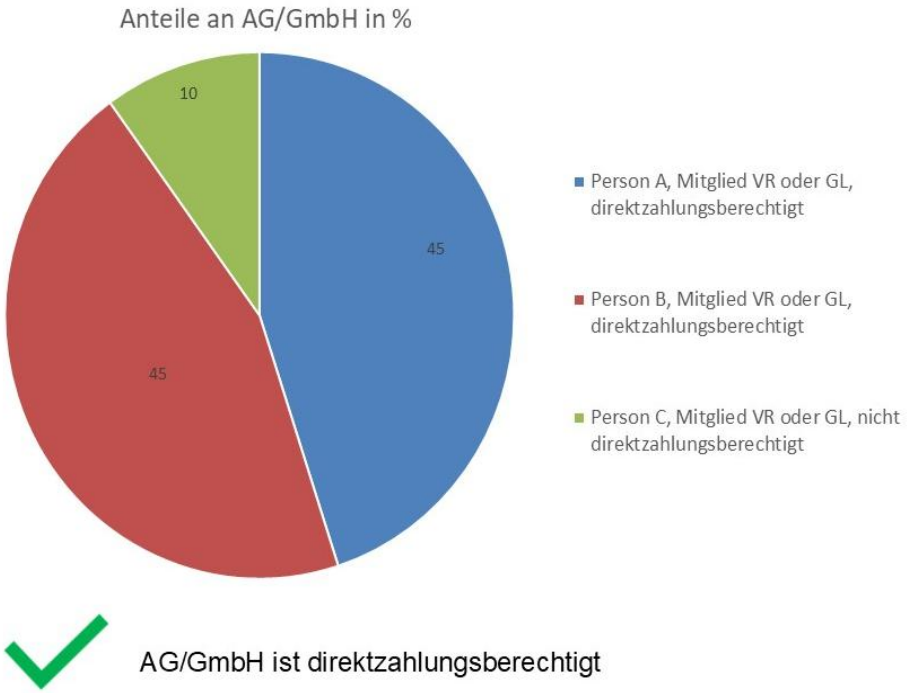

Abbildung 3: Person C ist zwar nicht direktzahlungsberechtigt, aber da sie lediglich 10 Prozent der Anteile hält, ist die AG/GmbH dennoch direktzahlungsberechtigt, da die restlichen 90% bei Personen mit Direktzahlungsberechtigung liegen (eigene Darstellung in Anlehnung an Berard et al., (2023))

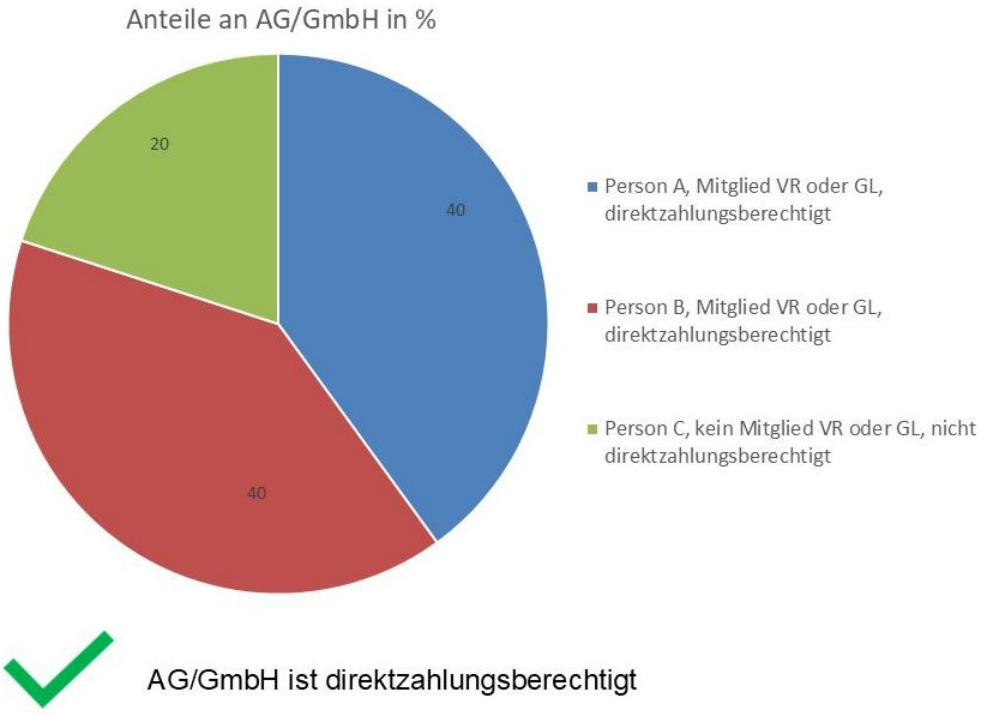

Abbildung 2: Person C ist nicht im Verwaltungsrat der AG oder der Geschäftsleitung der GmbH und gilt daher nicht als Mitbewirtschafter:in. Diese Person kann bis zu 25% Anteile (GmbH) bzw. 33% Anteile (AG) halten, solange die restlichen Anteile von direktzahlungsberechtigten Personen gehalten werden, die auf dem Betrieb arbeiten (eigene Darstellung in Anlehnung an Berard et al., (2023))

Beitragsberechtigung führen (Art. 4 Abs. 2 lit. a). Ebenso sind Personen direktzahlungsberechtigt, die mindestens drei Jahre lang als Bewirtschafter oder Angestellte auf einem Landwirtschaftsbetrieb gearbeitet und dies nachgewiesen haben (Art. 4 Abs. 2 lit. b DZV).

Voraussetzungen bezüglich des Betriebs

Direktzahlungen können nur von Bewirtschafter:innen anerkannter Landwirtschaftsbetriebe beansprucht werden. Ein Landwirtschaftsbetrieb ist gemäss Art. 6, Abs. 1 und 2 der LBV wie folgt definiert:

Ein Betrieb ist ein landwirtschaftliches Unternehmen, das:

- Pflanzenbau, Nutztierhaltung oder beide Betriebszweige betreibt,
- eine oder mehrere Produktionsstätten umfasst,
- rechtlich, wirtschaftlich, organisatorisch und finanziell selbstständig sowie unabhängig von anderen Betrieben ist,
- ein eigenes Betriebsergebnis ausweist, und
- das gesamte Jahr über bewirtschaftet wird.

Als Produktionsstätte gilt eine Einheit aus Land, Gebäuden und Einrichtungen, die:

- räumlich klar erkennbar und von anderen Produktionsstätten abgegrenzt ist,
- von einer oder mehreren Personen betrieben wird, und
- eine oder mehrere Tierhaltungen gemäss Artikel 11 umfasst (bei Tierhaltungsbetrieben).

Die Rechtsform des Betriebs ist dabei nicht relevant für die Anerkennung als Landwirtschaftsbetrieb. Entscheidend ist die Erfüllung der oben genannten Kriterien. Die Anerkennung als Landwirtschaftsbetrieb erfolgt durch die zuständigen kantonalen Behörden.

Die Anforderungen an den Betrieb sind für den Erhalt von Direktzahlungen sind grundsätzlich unabhängig von dessen Rechtsform. Es muss ein minimaler Arbeitskraftbedarf von 0.20 SAK (Standardarbeitskräfte, 1 SAK = 2'600 Jahresarbeitsstunden) bestehen (Art. 5). Mindestens 50% der im Betrieb eingesetzten Arbeitskräfte müssen aus dem Betrieb selbst stammen, d. h. es müssen betriebsinterne, familiäre oder festangestellte Arbeitskräfte sein (Art. 6, DZV). Pro Betrieb gilt zudem ein maximal zulässiger Bestand an Tieren, der nicht überschritten werden darf (Art. 7, DZV) Zudem müssen auf dem gesamten Betrieb die Anforderungen des ökologischen Leistungsnachweises (ÖLN) erfüllt sein (Art. 11, DZV).

3.2. Rechtsformen mit Praxisbeispielen

Die Rechtsform definiert die juristischen Rahmenbedingungen und hat Auswirkungen auf finanzielle, steuerliche und personelle Aspekte innerhalb des Unternehmens oder der Organisation. Folglich sind Faktoren wie Kapitalbeschaffung, Geschäftspartner, Haftungsrisiko, Buchführung und Steuern entscheidende

Kriterien bei der Wahl der Rechtsform (gruenden.ch, 2024). Die rechtlichen Grundlagen sind im Schweizer Obligationenrecht (OR) festgehalten. Dabei wird die Unterteilung in Kapital- und Personengesellschaften vorgenommen. Zu den Kapitalgesellschaften gehören die AG, die Kommandit-AG sowie teilweise die GmbH, welche jedoch ebenfalls Merkmale einer Personengesellschaft aufweist (Art. 772, Abs.1, OR). Die einfache Gesellschaft und die Kollektivgesellschaft werden als Personengesellschaften bezeichnet. Der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Formen liegt darin, dass bei Kapitalgesellschaften das Kapital im Vordergrund steht, während bei Personengesellschaften die Teilhabenden im Zentrum stehen, bzw. stärker an die Gesellschaft gebunden sind. Ausserdem besteht zwischen den Gesellschafter:innen eine engeres persönliches Verhältnis (Beeler, 2007). Bei Kapitalgesellschaften ist das Gesellschaftskapital klar definiert, während bei Personengesellschaften kein festgelegtes Eigenkapital existiert. Auch die Haftung unterscheidet sich, in einer Personengesellschaft haften die Gesellschafter:innen mit ihrem gesamten Vermögen, einschliesslich ihres Privatvermögens. Nicht alle Rechtsformen können einer der beiden Kategorien zugeteilt werden. Vereine, Genossenschaften und Stiftungen sind juristische Personen, die jeweils einen eigenen spezifischen Zweck haben.

In Tabelle 5 sind die Schweizer Landwirtschaftsbetriebe nach Rechtsform aufgelistet, die Daten wurden auf Anfrage vom Bundesamt für Statistik zur Verfügung gestellt mit dem Hinweis, dass diese noch nicht publiziert sind. Die Begründung für die hohe Anzahl an einfachen Gesellschaften liegt darin, dass die meisten Betriebs(zweig)-Gemeinschaften als solche organisiert sind (Agridea, 2024).

RECHTSFORM	**Anzahl**	**Anteil %**
Einzelunternehmen	41’479	86.92%
Einfache Gesellschaft	4’505	9.44%
Kollektivgesellschaft	90	0.19%
Aktiengesellschaft	722	1.51%
GmbH	625	1.31%
Genossenschaft	26	0.05%
Verein, Vereinigung	65	0.14%

Stiftung	79	0.17%
Sonstige	128	0.27%
Total	47’719	100.00%

Tabelle 5: Rechtsformen der Schweizer Landwirtschaftsbetriebe im Jahr 2023 (Quelle: Bundesamt für Statistik, (2024), nicht publizierte Daten)

Die nachfolgende Auflistung der neun möglichen Rechtsformen in der Schweiz basiert auf Information vom KMU-Portal des Eidgenössischen Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF, 2024), dem Schweizer Obligationenrecht (OR) und dem Zivilgesetzbuch (ZGB), sowie aus der Broschüre «Das Land denen, die es bewirtschaften» von Uniterre (Schatton et al., 2024) und wurde mit Informationen aus den geführten Interviews ergänzt. Zudem werden bei den Rechtsformen «Einzelunternehmen», «GmbH», «Verein» und «Genossenschaft» insgesamt acht bestehende Kollektive porträtiert, um empirisch aufzuzeigen, wie diese Rechtsformen in der Praxis zur Bewirtschaftung eines Hofes angewendet werden können.

3.2.1. Einzelunternehmen:

Die grosse Mehrheit der Landwirtschaftsbetriebe in der Schweiz wird als Einzelunternehmen geführt. Etwa 87 Prozent der 47'719 Betriebe hat diese Rechtsform inne (siehe Tabelle 5: Rechtsformen der Schweizer Landwirtschaftsbetriebe im Jahr 2023 (Quelle: Bundesamt für Statistik, (2024), nicht publizierte Daten)). Ein Einzelunternehmen entsteht, sobald jemand eine Unternehmung gründet und keine andere Rechtsform wählt. Die Gründung erfordert wenig Aufwand, ein Eintrag ins Handelsregister ist nur notwendig, wenn der Jahresumsatz mehr als CHF 100'000 beträgt und es sich um ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe handelt. Für die meisten Landwirtschaftsbetriebe, die als Einzelunternehmen geführt werden, entfällt somit die Eintragspflicht (Häberlin, 2023). Ein Mindeststartkapital ist nicht erforderlich und alle landwirtschaftlichen Direktzahlungen sind möglich. Der Inhaber oder die Inhaberin haftet mit dem gesamten Geschäfts- und Privatvermögen. Der administrative Aufwand ist verglichen mit anderen Rechtsformen gering und es gibt keine Doppelbesteuerung für das Geschäfts- und Privatvermögen.

Für die gemeinschaftliche Betriebsführung hat das Einzelunternehmen den grossen Nachteil, dass die Person, welcher das Unternehmen gehört, die gesamte Verantwortung trägt und für die Verpflichtungen des Unternehmens alleine haftet. Es ist dennoch möglich, dass weitere Leute auf dem Betrieb mitarbeiten und dass man untereinander im Kollektiv Absprachen macht und Verträge abschliesst.

Beispiel Hof «Rinderbrunnen»: Einzelunternehmen wird kollektiv bewirtschaftet

Entstehung und Organisation

Im Januar 2023 haben Judith und Martin Frei den Hof «Rinderbrunnen» von Judiths Eltern übernommen. Die beiden sind verheiratet und führen den Hof gemeinsam. Judith hat Umweltnaturwissenschaften an der ETH studiert und danach die Ausbildung zur Landwirtin EFZ absolviert. Martin hat BWL und Theologie studiert und den Nebenerwerbskurs gemacht, der ihn für den Erhalt von Direktzahlungen qualifiziert. Das Ziel des Ehepaars war, den Betrieb divers aufzustellen, mit Tieren (Galloway-Rinder, Weidelämmer, Hühner), Ackerbau, Gemüse, Blumen und einem eigenen Hofladen. Zusätzlich brauchten sie eine Person mit Erfahrung im Umgang mit Maschinen. In diesem Zusammenhang haben sie nach Leuten gesucht, die mit ihnen gemeinsam den Hof bewirtschaften und die verschiedenen Betriebszweige aufbauen würden.

Im Zuge dieses Prozesses ist ein Kollektiv von sieben Personen, inklusive Judith und Martin, entstanden. Drei Leute sind für den Anbau von Gemüse, unter anderem in Folientunnels, zuständig. Eine Person kümmert sich um das Blumenfeld. Martin, Judith und eine weitere Person sind für die Tiere und den Ackerbau zuständig. Grundsätzlich sind die fünf weiteren Kollektivmitglieder bei dem Ehepaar angestellt, verfügen über einen Arbeitsvertrag und beziehen einen Lohn. Dieser Betrieb kann im Rahmen dieser Arbeit dennoch aus mehreren Gründen als kollektiv bewirtschaftet angesehen werden: Entscheide werden gemeinsam getroffen, jeder Betriebszweig wird von den zuständigen Personen grundsätzlich autonom geführt und die jeweiligen Verantwortlichen haben viel Gestaltungsraum, ausserdem hängt der Lohn vom Erfolg des jeweiligen Betriebszweigs ab. Die fünf Personen haben mit Martin und Judith eine Umsatzbeteiligung vereinbart. Gesprächspartner Martin erklärt die Vereinbarung folgendermassen:

«Also wir haben Blumen, wir haben Gemüse, wir haben Tiere und die Personen, die da mitarbeiten, bekommen 70 Prozent vom Gewinn beziehungsweise vom Nettoumsatz. Also wir haben einen Umsatz, sagen wir jetzt 10'000 mit den Blumen und dann ziehen wir davon die Direktkosten ab, sagen wir 2'000, da bleiben noch 8'000 übrig. Von diesen 8'000 gehen 30 Prozent ins 'Hofdach', wie wir es nennen, um Strom und Wasser zu bezahlen und 70 Prozent können sie sich als Lohn auszahlen.»

Finanziell wäre es für Martin und Judith nicht aufgegangen, allen Mitarbeitenden angemessene Löhne zu bezahlen, deswegen entstand die Lösung mit der Umsatzbeteiligung. Dadurch verzichten die fünf Personen, die alle Teilzeit auf dem Betrieb arbeiten, auf einen fixen Lohn. Im Gegenzug können sie den Betrieb aktiv mitgestalten, übernehmen für ihren Betriebszweig viel Verantwortung und sind an dessen Erfolg beteiligt. Laut Martin wird dieses Modell von den Kollektivmitgliedern geschätzt:

«Sie sind eigentlich ihres Glückes Schmied und das finden sie 'mega lässig', auch wenn die Löhne eigentlich nicht gut sind. Also wir haben hier zum Teil Löhne, die deutlich unter dem Mindestlohn von 14 Franken sind, wenn man alle Stunden einberechnen würde. Aber eben, wir finden Leute, (…) das zieht irgendwie an, denn sie können umsetzen, was sie wollen. Sie sind ihre eigenen Chefs, sie können nach ihren eigenen Idealen gestalten.»

Mittlerweile können Martin und Judith ihren Traum vom «Bilderbuchhof», der divers aufgestellt und auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist, leben und erhalten bei der Bewirtschaftung Unterstützung von den anderen Mitgliedern des Kollektivs, die für ihren jeweiligen Betriebszweig über Fachwissen verfügen.

Grundsätzlich liegt die Verantwortung für den Hof bei Martin und Judith. Sie haben sich für den Kauf des Betriebes verschuldet und müssen das Darlehen der Bank zurückzahlen, zuzüglich Zinsen. Für die Verpflichtungen des Betriebs haften die beiden mit ihrem Privatvermögen. Zurzeit macht sich das Ehepaar gemeinsam mit dem Kollektiv Gedanken, wie man sich organisieren könnte, damit die finanzielle Verantwortung besser aufgeteilt wäre und welche Rechtsform dafür geeignet wäre.

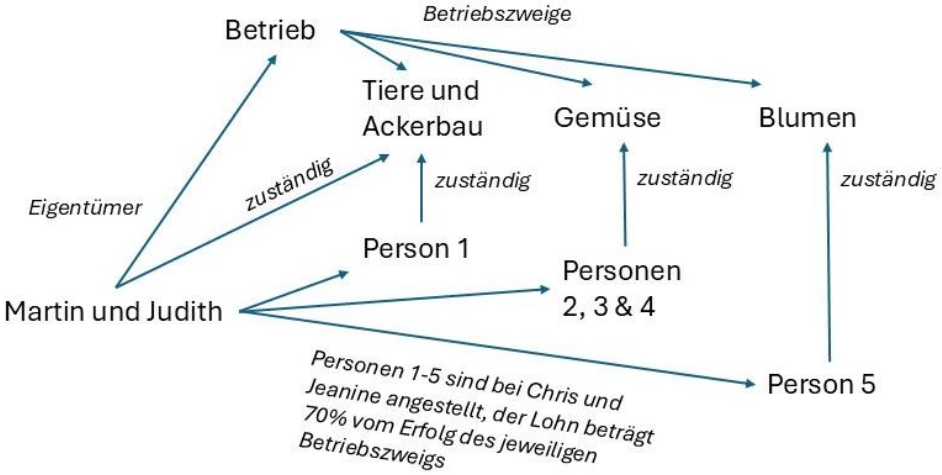

Abbildung 4: Aktuelle Organisationsstruktur des Kollektivs des Hofs Rinderbrunnen (eigene Darstellung).

Rechtsform

Zum Zeitpunkt des Gesprächs (November 2024) wird der Betrieb als Einzelunternehmen im Besitz von Judith geführt[5]. Die weiteren Mitglieder des Kollektivs können zwar mitentscheiden und sind in der

[5] Zwar gelten Martin und Judith beide als Bewirtschaftende des Hofs, im Grundbuch ist jedoch nur Judith als Eigentümerin eingetragen.

Gestaltung ihres jeweiligen Betriebszweiges relativ frei, aber die gesamte finanzielle Last des Betriebs (Schulden, Zinsen, sonstige Verpflichtungen, Risiko für Verluste bspw. durch kaputte Maschinen, etc.) liegt bei Judith und Martin. Zwar werden die beiden laut Martin durch die weiteren Personen fachlich und zeitlich entlastet, aber er fügt an:

«Aber es bleibt noch immer viel an Verantwortung übrig. Da steht nun eine Entscheidung an, ob wir diese weiterhin allein wahrnehmen wollen oder ob wir mittelfristig sie [die weiteren Kollektivmitglieder] *richtig reinnehmen wollen.»*

Mit *«richtig reinnehmen»* meint Martin, die Mitarbeitenden am Hof teilhaben zu lassen. Um das zu ermöglichen, soll die Bewirtschaftung des Betriebs an eine juristische Person übertragen werden (mehr dazu unter «Schwierigkeiten und Zukunft»). Die Idee ist, dass Judith als Eigentümerin den Hof an eine AG oder GmbH verpachtet. An dieser könnten die Mitglieder des Kollektivs Anteile halten und dadurch effektiv als gleichberechtigte Mitbewirtschaftende gelten. Alle Mitbewirtschaftenden wären dann bei der juristischen Person angestellt, auch Martin und Judith. Zwar würde bei dieser Variante die Verantwortung für die Rückzahlung der aufgenommenen Darlehen (inklusive Zinsen) für den Kauf des Betriebs in der Verantwortung von Judith bleiben. Aber das Inventar würde an die juristische Person verkauft werden, welche auch die Risiken zukünftiger Investitionen ins Inventar tragen würde. Martin sieht darin den Vorteil, dass er klar unterscheiden kann, was dem Hof beziehungsweise der juristischen Person gehört und was sein Privatbesitz ist, denn dies sei zurzeit anders, wie er erläutert:

«Wenn wir ein Liquiditätsproblem haben, dann schieben Judith und ich einfach privat Geld nach. Ich weiss gar nicht, was uns und was dem Hof gehört.»

Wenn der Betrieb an eine AG oder GmbH verpachtet würde, dann müsste die juristische Person einen Pachtzins an Martin und Judith zahlen. Dabei gilt es jedoch die kantonalen Vorgaben bezüglich maximal zulässigen Pachtzinses zu beachten:

«Der Pachtzins ist gedeckelt, vor allem wenn das Wohnhaus nicht dabei ist, dann sind es nicht mal 20'000 Franken für alle Ländereien und Gebäude. Und das reicht nicht einmal für die Abschreibungen.»

Martin spricht hier das Problem an, dass Judith als Eigentümerin und Verpächterin der Gebäude und Ställe für die grösseren Reparaturen und die Abschreibungen zuständig wäre. Der Pachtzins, den sie durch die Verpachtung des Gewerbes an die juristische Person erhalten würde, reicht dafür nicht aus. Möglicherweise könnte dieses Problem gelöst werden, indem für die Gebäude und Ställe ein Baurecht zugunsten der juristischen Person errichtet wird. Diese würde die Gebäude im Baurecht kaufen und wäre damit für alle finanziellen Verpflichtungen verantwortlich. Allerdings sollte der Heimfall (die Rückgabe der Gebäude an die

Eigentümerin nach Ablauf des Baurechtsvertrags) klar geregelt werden, insbesondere wie getätigte Investitionen abgeschrieben oder Wertverluste der Gebäude verrechnet werden. Zudem muss bei dieser Variante bedacht werden, dass für Martin und Judith die selbständige Erwerbstätigkeit endet, da sie zukünftig bei der juristischen Person angestellt wären. In diesem Fall müssten sie die Liegenschaft vom Geschäfts- ins Privatvermögen überführen, was erhebliche Steuerfolgen nach sich ziehen kann.

Zudem seien die weiteren Mitglieder des Kollektivs nicht alle gleich liquide, was beim Kauf von Anteilen einer juristischen Person durch die Mitglieder zu Problemen führen könnte:

«Das [Startkapital der juristischen Person] *müssen wir dann irgendwie durch die Anzahl Personen teilen und es sind halt nicht alle ganz gleich liquide. Und es wollen auch nicht alle so viel Kapital bringen für Maschinen, die sie gar nicht brauchen. Beispielsweise brauchen wir keine teuren Maschinen für die Blumen. Das Geflecht ist zu heterogen.»*

Die Möglichkeit, das Gewerbe als Ganzes an eine juristische Person zu verkaufen (anstatt zu verpachten), stehe nicht zur Debatte:

«Ein Verkauf ist keine Option für uns. Einerseits ist da die steuerliche Komponente, sobald Judith als Nachfahrin den Hof verkauft, kostet es enorm viele Steuern, ich weiss nicht genau, wie viel. Und andererseits ist der Hof seit vier Generationen in Familienbesitz. Wir sind noch nicht bereit, das Leuten zu geben, mit denen wir seit zwei Jahre zusammenarbeiten. Das ist ein grosser Schritt. Wir sind nicht ganz abgeneigt, weil wir keine Kinder planen, müssen wir irgend so eine Lösung haben, aber es ist noch zu früh.»

Die angesprochene steuerliche Komponente beinhaltet den Liquidationsgewinn, den Martin und Judith bei einem Verkauf bezahlen müssten. Judith konnte als Nachkomme der Verkäuferpartei den Betrieb unter dem Verkehrswertwert kaufen, ohne dass dies Schenkungssteuern zur Folge gehabt hätte. Wenn sie und Martin den Betrieb nun zu einem höheren Preis an eine ausserfamiliäre (juristische) Person verkaufen würden, müssten sie auf die Differenz zwischen Kaufs- und Verkaufspreis Gewinnsteuern bezahlen. Und wenn sie den Betrieb zum selben Preis verkaufen, zu dem sie ihn gekauft haben, dann wären Schenkungssteuern fällig, da es sich nicht mehr um eine innerfamiliäre Hofübergabe handeln würde. Da die finanzielle Situation des Betriebs zurzeit nicht einfach ist, macht ein solches Vorgehen wenig Sinn.

Anstatt den Betrieb an eine juristische Person zu verkaufen, bestünde die Möglichkeit der Umstrukturierung, bei welcher die stillen Reserven (Differenz von Verkaufswert zu Buchwert) nicht besteuert werden. Diese steuerneutrale Änderung der Rechtsform ist in der Schweiz möglich, wenn gewisse Bedingungen eingehalten werden. Einerseits muss das Unternehmen auch nach der Umstrukturierung in der Schweiz steuerpflichtig sein. Das wäre in diesem Fall natürlich erfüllt. Zudem können Anteile an der AG oder GmbH erst nach

einer Sperrfrist von fünf Jahren nach der erfolgten Umstrukturierung steuerneutral verkauft werden. Es sei denn, der Verkauf der Anteile erfolgt zum Buchwert. Man muss sich bewusst sein, dass in einem solchen Fall das Gewerbe nicht mehr Judith und Martin gehören würde, sondern der entstandenen juristischen Person, diese wäre dann im Grundbuch als Eigentümerin vermerkt. Da nach der Umstrukturierung anfangs alle Anteile bei Judith liegen würden, die zurzeit allein im Grundbuch als Eigentümerin eingetragen ist, könnten beispielsweise ihre Geschwister das Vorkaufsrecht nach BGBB geltend machen, sobald sie Anteile an der juristischen Person verkaufen möchte. Und, wie von Martin erwähnt wurde, wäre es nicht im Sinn des Ehepaars, Anteile am Betrieb bereits nach wenigen Jahren der Zusammenarbeit an Mitglieder des Kollektivs abzugeben.

Da man noch keine geeignete Lösung gefunden hat, verbleibt das Kollektiv momentan in der bestehenden Form. Martin sagt, dass man in den nächsten zwei Jahren die Frage der Rechtsform angehen wolle, um eine gerechte Verteilung der Finanzierung, Rechte und Mitsprache zu erreichen.

Ob man dann eine AG oder eine GmbH gründen würde, ist für Martin nicht sehr relevant, obwohl ihm die AG etwas «sympathischer» erscheint:

«Du brauchst für die AG 100'000 Franken Startkapital und das ist kein Problem, etwa mit den Traktoren. Du kannst einfach die Anteilsscheine besser handeln. Bei der GmbH ist das immer ein bisschen mühsam, die Stückelung ist auch nur bedingt verkleinerbar. Wenn man jetzt wirklich auch Mitarbeitende beteiligen will, damit sie auch Kapital beitragen können, dann ist die AG für mich ein bisschen praktischer. Aber eigentlich bin ich indifferent. Auch eine GmbH würde gehen.»

Ein- und Ausstieg

Zurzeit kann ein Kollektivmitglied durch Kündigung des Arbeitsvertrags unter Einhaltung der vereinbarten Kündigungsfrist das Kollektiv verlassen. Wenn eine neue Person einsteigen möchte, würde sie von Judith und Martin angestellt werden. Falls eine juristische Person gegründet würde, müsste der Ein- und Ausstieg in den Statuten oder in Gesellschafter:innenbindungsverträgen geregelt werden. Martin konnte dazu noch keine Auskunft geben.

Auflösung

Da zum jetzigen Zeitpunkt keine spezielle Rechtsform besteht, wurde die Auflösung des Kollektivs nicht speziell geregelt. Sollte das Projekt scheitern, dann würden die Mitarbeitenden den Betrieb verlassen und Martin und Judith müssten für sich eine Lösung finden. Martin sieht das pragmatisch:

«Wir haben es jetzt mal so probiert. Und es kann natürlich auch sein, dass die Leute in zwei, drei Jahren wieder gehen, weil sie merken, dass sie zu wenig Geld verdienen. Dieses Risiko besteht.»

Sollte eine juristische Person zur Bewirtschaftung des Betriebs gegründet werden, dann müsste die Auflösung beispielsweise durch Bestimmungen in den Statuten oder Gesellschafter:innenbindungsverträge geregelt werden.

Entscheidfindung

Das Kollektiv trifft sich einmal pro Woche zu einer Sitzung. Diese dauert jeweils ungefähr eine Stunde. Dabei werden aktuelle Themen und das operative Tagesgeschäft besprochen. Im Winter wird die Sitzung um eine Stunde erweitert, um die Strategie des Hofs und der Betriebszweige weiterzuentwickeln. Dabei werden alle Mitglieder einbezogen:

«Wir [Judith und Martin] *beziehen sie* [die weiteren Kollektivmitglieder] *da wirklich mit ein, weil wir die 'Wisdom of the Crowd' nutzen wollen und alle mitentscheiden sollen. Wir wollen nicht einfach alleine etwas machen, sondern sie sollen mitdenken. Das ist sehr fruchtbar.»*

Grundsätzlich will man Entscheidungen gemeinsam fällen und man gewährt den zuständigen Personen viel Raum bei der Gestaltung des jeweiligen Betriebszweigs und redet einander nicht viel rein. Auf die Frage, wie man mit Meinungsverschiedenheiten umgeht, antwortet Martin:

«Ich habe noch kein Beispiel, das ich nennen kann. Aber Meinungsverschiedenheiten gibt es. Wenn es ihr Betriebszweig ist, dann lassen wir sie einfach machen, das ist ihre Entscheidung.»

Allerdings hat Judith ein Veto-Recht, falls sie findet, dass eine Entscheidung die Bewirtschaftung des Hofs auf eine zu negative Art tangiert. Bisher habe jedoch noch nie davon Gebrauch gemacht. Somit hat Judith als Eigentümerin des Betriebs schlussendlich das letzte Wort. Eine klare Struktur der Entscheidfindung scheint es nicht zu geben, man bespricht sich und versucht, gemeinsam eine Lösung zu finden, wie aus Martins Aussagen hervorgeht:

«Wenn etwas nicht schön angeschrieben ist bei den Blumen, dann können wir schon sagen, das können wir vielleicht anders machen. Dann machen wir das. Da findet man sich meistens schon. Es ist die Gefahr, dass die einzelnen Betriebszweige fast auch 'weggaloppieren'. Weil sie so viel Freiheit haben, gehen sie dann manchmal fast zu weit mit den Entscheidungen. Und dann müssen wir das im Gespräch sagen, das geht eigentlich nicht, dass ihr hier selbstständig Feste organisiert. Wir wohnen hier, wir wollen wissen, was läuft. Das ist ein zusammen herausfinden, wie es für alle passt.»

Um die Sitzungen möglichst effizient zu gestalten, werden gewisse Dinge schon von Martin und Judith «vorbesprochen», sie übernehmen auch die Führung bei der Sitzung:

«Wir haben gemerkt, dass es eine Führung braucht. Es geht nicht ohne Führung. Irgendjemand muss das machen. Am Anfang haben wir alles zusammen besprochen, das haben wir jetzt mehr verkürzt. Judith und ich besprechen gewisse Sachen bereits vor der Sitzung. Das macht einfach keinen Sinn, wenn sich acht Leute treffen und besprechen, welche Glace Sorte wir im Hofladen anbieten sollen. Es muss ein gesundes Mass an Entscheidungen gefunden werden.»

Ausserdem nutzt das Kollektiv das Projektmanagement-Tool «Trello». Darin kann jedes Mitglied Punkte zur Traktandenliste hinzufügen und mit einem Buchstaben versehen. Dabei steht (I) für Information, wenn einfach etwas mitgeteilt werden soll, oder (D) für Diskussion, falls man einen Entscheid diskutieren möchte. Dinge, die bilateral geklärt werden können, sollen ausserhalb der Sitzung besprochen werden, damit diese nicht zu lange dauert:

«Wir haben jede Woche eine Stunde Sitzung, obwohl man gewisse Dinge zu zweit entscheiden könnte. Man hat eine Viertelstunde, um Leute reinzuholen, für die Kommunikation, um Befindlichkeiten auszutauschen, das ist ein Mehraufwand. Und ich meine, in einem Umfeld, wo man fast kein Geld verdient, noch zusätzlich gratis zu besprechen, dafür muss man sich schon entscheiden.»

Schwierigkeiten und Zukunft

Für Martin besteht eine persönliche Schwierigkeit in der massiven Verschuldungssituation, in die er und Judith sich durch den Kauf des Hofs gebracht haben:

«Wir sind hochgradig verschuldet. Das kostete mich schon ein bisschen Überwindung, denn das ist nicht meine Prägung. Aber ich merke, es geht nicht anders. Was mir mehr zu schaffen macht, ist der Ausblick. Wenn wir weiterhin mit diesen Idealen Landwirtschaft betreiben, wie wir es jetzt machen, dann werden wir es wahrscheinlich nie zurückzahlen können. Diese Aussicht, die 'gurkt' mich etwas an. Ein Hof ist wirklich keine 'Cash-Cow'.»

Von Bund und Kanton hat das Ehepaar Starthilfe als Darlehen erhalten, ausserdem Beiträge im Rahmen der Strukturverbesserungsmassnahmen für den Bau des Hofladens und des Folientunnels. Zudem haben Judiths Eltern einen Teil der Verkaufssumme des Betriebs als Darlehen stehen lassen. Den Rest haben Judith und Martin über eine Hypothek bei der Bank aufgenommen. Martin macht sich auch grundsätzlich Gedanken über die Tragbarkeit der Investitionen in die Landwirtschaft:

«Finanziell kann man sich fragen, ob es wirklich Sinn macht. Ich habe Wirtschaft studiert und ich frage mich oft, was wir hier machen, in dieser Landwirtschaft. Die Löhne sind unterirdisch, wir arbeiten so viel und in zwei Jahren können wir uns nichts auszahlen. Ob es nicht Sinn macht, einerseits die Landwirtschaft ganz zu verlassen oder andererseits einfach mehr zu spezialisieren, so wie das viele Höfe machen. Entweder sind die Betriebe gross oder sie spezialisieren sich auf etwas. Wir haben von allem ein bisschen, aber wir sind auf nichts richtig spezialisiert.»

Ein weiterer Punkt, der bereits unter dem Abschnitt «Rechtsform» aufgegriffen wurde, ist die Frage, wie sich das Kollektiv organisieren könnte, damit die finanzielle Last auf mehreren Schultern verteilt würde. Auf diese Frage hat die Gruppe um Martin und Judith noch keine Antwort gefunden. Was in diesem spezifischen Fall ein Hindernis darstellt, ist der Aspekt, dass Judith den Betrieb zum Ertragswert (bzw. etwas mehr, um den Eltern die Altersvorsorge zu sichern) erwerben konnte. Wollen sie und Martin weitere Personen am Betrieb teilhaben lassen, könnten sie beispielsweise eine Personengesellschaft gründen und Anteile des Betriebs an diese Personen abtreten, die dann Miteigentümer wären. Eine weitere Möglichkeit wäre, den Betrieb in eine juristische Person umzuwandeln und Anteile an die Kollektivmitglieder abzutreten. Oder das Kollektiv könnte eine juristische Person gründen und den Betrieb über diese AG oder GmbH kaufen oder pachten. Wenn nun Anteile des Betriebs an andere Personen abgetreten werden, ob im Miteigentum oder durch den Verkauf von Anteilen einer juristischen Person, dann führt dies zu Komplikationen in finanzieller Hinsicht. Denn der Verkauf des Betriebs (oder Anteilen davon) weg von Judith zu einer Person ausserhalb ihrer Familie kann nicht zum Ertragswert erfolgen, ohne erhebliche Steuerfolgen für die Kaufpartei. Durch den Verkauf unter dem Verkehrswert «verschenkt» Judith einen Teil ihres Vermögens, bzw. einen Teil der stillen Reserven des Betriebs. Auf diese Differenz müsste der oder die Käufer:in Schenkungssteuern bezahlen. Nun könnte Judith den Betrieb oder Anteile davon zum Verkehrswert verkaufen, falls andere Personen bzw. die juristische Person dafür genügend Geld aufbringen können. Beim Verkauf zum Verkehrswert müsste die Differenz zum Buchwert berechnet werden, also der Wert des Kaufpreises, zu dem Judith und Martin den Hof gekauft haben, plus allfällige Investitionen, minus Abschreibungen, die seitdem von ihnen getätigt wurden. Diese Differenz zwischen Verkaufspreis und Buchwert würde als Liquidationsgewinn gewertet und dementsprechend als Einkommen besteuert. Da es sich beim Wert des Betriebs um einen Betrag in Millionenhöhe handelt, könnte die steuerliche Belastung mehrere Zehntausend bis sogar Hunderttausend Franken betragen, je nachdem welche Variante gewählt würde und wie hoch genau der Verkehrswert des Betriebs ist. Aber es wäre in jedem Fall ein sehr hoher Preis, den man an den Staat zahlen müsste, «nur» damit die Rechtsform geändert werden kann, bzw. dass weitere Personen am Betrieb partizipieren können. Ausserdem könnten bei einem Verkauf des Betriebs die drei Geschwister von Judith als Miterbende einen Gewinnanspruch erheben. Der Gewinn wäre in dem Fall die Differenz zwischen dem Preis, den Judith für

den Kauf des Hofs bezahlt hat und dem Preis, zu dem sie es wieder verkaufen würde. Die Miterbenden haben Anspruch auf einen Anteil an diesem Gewinn (Art. 28-35, BGBB).

Ein Verkauf des Betriebs an eine juristische Person oder eine steuerneutrale Umstrukturierung steht zum jetzigen Zeitpunkt nicht zur Debatte. Einerseits möchte Judith am (in 4. Generation geführten) Familienbesitz vorerst festhalten. Andererseits wollen sie und Martin die Zusammenarbeit mit den Kollektivmitgliedern über längere Zeit testen als die bisherigen zwei Jahre, bevor sie weitere Personen am Eigentum der Liegenschaft teilhaben lassen. Beim Verkauf von Anteilen des Betriebs an Personen, die dann Miteigentümer:innen wären, muss bedacht werden, dass ein solcher Verkauf immer erwerbsbewilligungspflichtig wäre und jede Person, die Anteile kauft, müsste als Selbstbewirtschafter:in anerkannt sein. Auch beim Verkauf an eine juristische Person, bzw. beim späteren Verkauf von Aktien oder Stammanteilen, müsste eine Erwerbsbewilligung beantragt werden. Allerdings müssen bei einer AG oder GmbH nur 75 Prozent der Anteile von Selbstbewirtschafter:innen gehalten werden, was dem Kollektiv mehr Optionen bieten würde. Zurzeit sind von den sieben Mitgliedern des Kollektivs nämlich nur deren fünf direktzahlungsberechtigt, wie viele als Selbstbewirtschafter:innen anerkannt würden, ist unklar.

Diese Einschränkungen führen dazu, dass man vorerst an der bestehenden Variante festhält. Eine perfekte Lösung existiert in diesem Fall nicht. Der Nachteil der aktuellen Variante besteht darin, dass die finanzielle Last und die Verantwortung vollständig bei Martin und Judith liegen. Wenn man diese besser unter den Kollektivmitgliedern aufteilen möchte, dann könnte das durch eine juristische Person gelingen. Diese würde den Betrieb entweder kaufen oder pachten und die Mitglieder des Kollektivs könnten die Anteile der AG oder GmbH untereinander aufteilen. Auch die steuerneutrale Umstrukturierung des Betriebs in eine AG oder GmbH wäre eine Möglichkeit. Jede Variante hätte spezifische Nachteile, diese sind hauptsächlich finanzieller Natur. Für welche Option sich das Kollektiv entscheiden wird, ist offen. Wahrscheinlich wird die Variante der Pacht gewählt. Dazu nochmal eine Auflistung der wichtigsten Punkte, die es bei der Verpachtung des Hofs an eine juristische Person zu beachten gilt:

- Judith bleibt Eigentümerin des Hofs «Rinderbrunnen» und verpachtet diesen an eine juristische Person (AG oder GmbH). Die juristische Person kauft das Inventar und die Gebäude werden entweder im Baurecht erworben oder gepachtet.
- Judith und Martin gelten nicht mehr als selbständig erwerbend, falls das zukünftige Erwerbseinkommen aus der Verpachtung des Betriebs sowie weiteren Einkünften aus selbstständiger Tätigkeit insgesamt unter der BVG-Eintrittsschwelle liegt (2025: CHF 22'680). Dies geht aus dem Bundesgerichtsurteil 2C_332/2019 vom 1. Mai 2020 hervor. Wird die selbstständige Erwerbstätigkeit aufgegeben, müsste die Liegenschaft irgendwann ins Privatvermögen von Judith und Martin überführt

werden. Eine Überführung der Liegenschaft ins Privatvermögen kann Steuerfolgen nach sich ziehen, da die kumulierten Abschreibungen nachträglich besteuert würden. Ausserdem können auf das Privatvermögen keine Abschreibungen vorgenommen werden.

- Die Höhe des Pachtzinses und wer für welche Investitionen verantwortlich ist und wie diese bei Auflösung der Pacht abgerechnet werden, müsste im Pachtvertrag festgelegt werden. Allenfalls müssen neben dem Pachtzins zusätzliche Zahlungen an Martin und Judith fliessen, damit diese die gebäudeseitigen Darlehen und Abschreibungen finanzieren können, je nachdem ob ein Baurecht zugunsten der juristischen Person erstellt wird oder nicht. Dies könnte beispielsweise durch einen höheren Lohn für Martin und Judith abgegolten werden, der ihnen von der juristischen Person ausbezahlt wird.
- Die Mitglieder des Kollektivs halten Anteile der juristischen Person, wobei für den Erhalt der Direktzahlungen (worauf der Betrieb unbestrittenermassen angewiesen ist) mindestens 75 Prozent der Anteile von Mitgliedern gehalten werden müssen, die direktzahlungsberechtigt sind. Laut Martin sind von derzeit sieben Mitgliedern deren fünf direktzahlungsberechtigt.
- Durch die Statuten und Gesellschafterbindungs- oder Darlehensverträge muss der Ein- und Ausstieg von Gesellschafter:innen oder Aktionär:innen geregelt sein, sowie die Gewinnbeteiligung bei einer allfälligen Liquidation der juristischen Person.

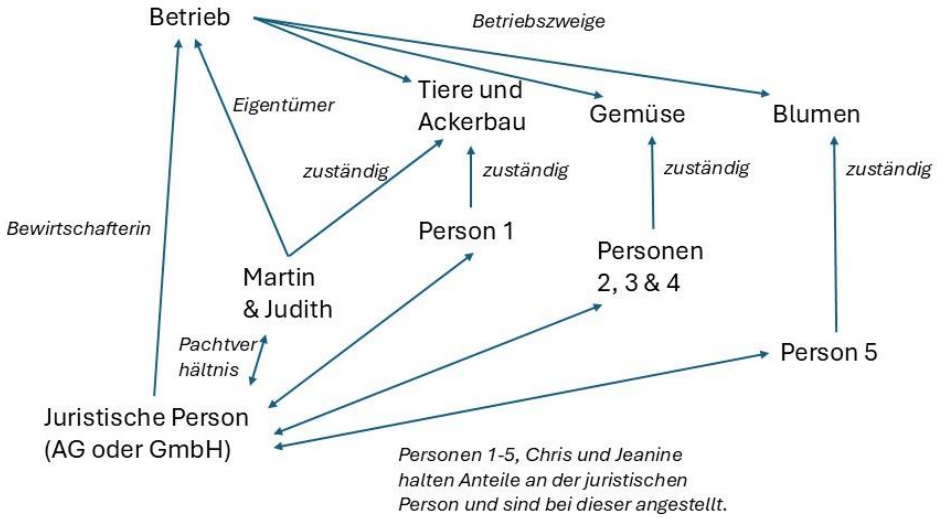

Abbildung 5: Mögliche Organisationsstruktur des Kollektivs im Fall einer Pacht durch eine juristische Person (eigene Darstellung).

Beispiel «Biohof Chrutig»: Einzelunternehmen wird kollektiv bewirtschaftet

Entstehung und Organisation

Selina und Alex haben den «Biohof Chrutig» am 01.01.2023 von dem vorherigen Besitzerehepaar übernommen. Für die beiden Quereinsteigenden ging damit ein Traum in Erfüllung, wie Gesprächspartnerin Selina erklärt:

«Wir wussten, dass wir gerne an einen Ort wollen, an dem es schön ist und man leben kann. Also auch der ästhetische Aspekt war uns wichtig und dass man dazu beitragen kann. Ein schönes natürliches Umfeld. Aber wir wollen auch dort arbeiten können. Und das haben wir dann, das klingt ein bisschen spirituell, aber wir haben es wie für uns manifestiert und haben diesen Wunsch quasi ins Universum geschickt. Denn wir sind beide realistisch genug und wissen, dass es extrem schwierig ist, einen Betrieb zu finden.»

Über verschiedene Medien habe man dann Inserate geschalten und sei auch Betriebe anschauen gegangen. Diese waren aus der Sicht von Alex und Selina jedoch entweder zu stark mechanisiert oder dann wieder so klein, dass es nur für die Haltung von ein paar Schafen gereicht hätte. Nach einer Weile meldete sich dann jenes Ehepaar bei Alex und Selina, das den «Biohof Chrutig» bewirtschaftete. Nach einer Besichtigung und dem gegenseitigen Kennenlernen wurden die Rahmenbedingungen für die Hofübergabe ausgehandelt. Da es sich um eine ausserfamiliäre Hofübergabe handelte, wurde der Kaufpreis in der Höhe des Verkehrswerts von etwa 2 Mio. Franken festgesetzt. Selina erzählt, dass sie deswegen grosse Bedenken hatte:

«Und dann haben sie den Preis gesagt, und dann habe ich Alex gesagt: 'Nein, nein, vergiss das.' Also [sie haben] *klar gesagt 2 Millionen. (...) Ich habe einfach zuerst die Summe gesehen. Und dachte mir: 'Das geht nie im Leben'. Und Angst ist eigentlich nie ein gutes Leitmittel, nie. Denn dann machst du viele Sachen einfach nicht, aus Angst.»*

Schlussendlich habe man dann die Finanzierung hinbekommen, unter anderem konnte der Vater von Alex ein Darlehen auf eine private Liegenschaft aufnehmen und an Alex und Selina weitergeben. Zudem konnte bei einer alternativen Bank eine Hypothek zu sehr günstigen Konditionen aufgenommen werden. Weitere private Darlehen von Freunden und Familien, sowie ein Crowd-Funding komplettierten die Finanzierung für den Kauf des Betriebs. Dafür schätzen die beiden sich glücklich, wie Selina erklärt:

«Wir hatten Glück, gerade mit der Finanzierung. Wenn wir nicht so aufgestellt gewesen wären mit Leuten, die uns Geld geben konnten, hätten wir es sowieso vergessen können. Wenn man es von der finanziellen Seite her anschaut, dann gehört der Hof nur zu einem kleinen Teil uns.»

Kurz vor der Hofübernahme haben Selina und Alex geheiratet, obwohl das eigentlich nicht geplant war. Laut Gesprächspartnerin Selina wurde ihnen dieses Vorgehen von den Behörden nahegelegt:

«Das habe ich zum Beispiel beim Landwirtschaftsamt auch krass gefunden. Sie sagten: 'Wenn ihr den Hof verheiratet übernehmt, ist die Chance kleiner, dass ihr euch trennt und es aufgibt, weil ihr einen Heiratsvertrag habt.' Ich finde das ein sehr veraltetes Denken, wenn man zum Beispiel an die Scheidungsrate denkt.»

Schlussendlich sei es dennoch schön gewesen, die Hochzeit zu feiern. Ausserdem kam zu dieser Zeit ihr gemeinsamer Sohn zur Welt. Selina und Alex, die beide Anfang dreissig sind, haben beide keine klassische landwirtschaftliche Ausbildung absolviert. Sie hat die KV-Lehre abgeschlossen, Kommunikationswissenschaften studiert, als Kite-Surf-Lehrerin gearbeitet und nach der Umschulung zur Landschaftsgärtnerin den Fachausweis «Naturnaher Landschafts- und Gartenbau» an der ZHAW gemacht. Alex absolvierte die Lehre zum Landschaftsgärtner, hat dann auf verschiedenen Betrieben, u.a. in Russland, und auf Alpen gearbeitet und eine vierjährige Ausbildung zum Baumpfleger abgeschlossen. Dank seiner Arbeit auf verschiedenen Betrieben wurde er von den kantonalen Behörden als Selbstbewirtschafter anerkannt und ihm wurde eine Erwerbsbewilligung erteilt, nachdem er die geforderte Berufserfahrung nachweisen konnte. Dies war nötig, da es sich um eine ausserfamiliäre Hofübergabe handelte. Zudem musste er kurzfristig vor der Hofübernahme noch den Nebenerwerbskurs absolvieren, um direktzahlungsberechtigt zu sein. Alex gilt momentan als Bewirtschafter des Hofs und Selina ist bei ihm angestellt, da sie noch nicht als Selbstbewirtschafterin anerkannt wird. Nach drei Jahren Berufserfahrung kann sie dann ebenfalls als Mitbewirtschafterin gelten.

Zu Beginn war das abtretende Ehepaar noch bei Alex angestellt, um die Übergabe zu erleichtern und dem übernehmenden Paar die Bewirtschaftung des Hofs zu zeigen. Nach einem halben Jahr löste man die Zusammenarbeit auf, da sich diese für alle Beteiligten als zu grosse Herausforderung herausstellte. Schlussendlich ist das ältere Ehepaar endgültig vom Betrieb weggezogen. Diese Zeit war für Selina und Alex zwar schwierig, schlussendlich überwiegte jedoch die Erleichterung. Alex war nahe an einem Burnout und brauchte sehr viel Schlaf. Ohne die Unterstützung von Familie, Freunden und Bekannten wäre die Bewältigung dieser Phase kaum möglich gewesen. Der Anruf von Annina kam daher genau zur rechten Zeit. Sie und Selina haben sich im Winter 2023 kennengelernt, da dieselbe Hebamme die beiden jungen Mütter im Wochenbett betreute. Die Hebamme hat gemerkt, dass die beiden Frauen ähnliche Einstellungen haben, und hat den Kontakt zwischen ihnen hergestellt. In der folgenden Zeit entwickelte sich zwischen den Frauen eine Freundschaft. Im August 2023 rief Annina nun bei Selina an, da sie und ihr damaliger Partner einen Platz zur Überwinterung brauchten, nachdem sie zuvor in einem Wohnwagen auf Reisen waren. Selina und Alex boten Annina, ihrem Partner und deren gemeinsamen Tochter ein Zimmer im Dachgeschoss des

Bauernhauses an. Aus dem Zusammenleben entwickelte sich dann die Zusammenarbeit auf dem Hof, wie Selina erzählt:

«Es war wirklich beeindruckend, wie gut es zwischenmenschlich gepasst hat. So etwas merkt man relativ schnell, da muss man sich auch nichts vormachen. Wenn es nicht funktioniert, ist es besser, das frühzeitig anzusprechen. Doch in unserem Fall haben wir festgestellt, dass die Kommunikation sehr gut funktioniert. Man konnte offen aussprechen, wenn einen etwas störte, das ist eine große Qualität. Zudem hatten wir ähnliche Vorstellungen davon, wie wir Dinge angehen. Sie hat sich sofort eigene Projekte vorgenommen. Gleichzeitig haben Alex und ich ihr viel Freiraum gelassen, weil wir volles Vertrauen in sie hatten»

Im Herbst 2023 trennte sich Annina dann von ihrem Partner, der den Hof verliess. Das schweisste die Gruppe um Selina, Alex und Annina stärker zusammen:

«Das war Glück im Unglück. Wir konnten uns gegenseitig unterstützen. Annina wurde dann praktisch alleinerziehend. Dort haben wir einen riesigen Vorteil, da wir einander emotional und physisch unterstützen. Wenn sie bestimmte Fähigkeiten hat und ich andere, können wir gemeinsam viel mehr erreichen. Das wurde uns sehr schnell bewusst. Es war, als würden Zahnräder perfekt ineinandergreifen. Wir können einander zu 100 Prozent vertrauen. Das Schöne ist, wir können einander auch die Kinder anvertrauen. Das ist ein riesiger Vorteil. Wenn Annina nicht gekommen wäre, hätte ich es nicht geschafft. Mit Kindern all die neuen Felder kennenzulernen, viel arbeiten, viel organisieren, viel mit den Behörden schauen. Ich hätte es nicht geschafft.»

Nachdem Annina zu Beginn informell gegen Kost und Logis auf dem Hof mitgeholfen hat, verfügt sie mittlerweile ebenfalls über einen Arbeitsvertrag und bezieht einen Lohn. Das Kollektiv teilt sich die tägliche Arbeit im Haushalt und auf dem Hof. Der 6 ha grosse Betrieb wird nach den Richtlinien von Demeter Schweiz bewirtschaftet. Neben dem dreiköpfigen Bewirtschaftungsteam leben auf dem «Biohof Chrutig» eine kleine Herde schottischer Hochlandrinder, einige Ziegen, Enten und Hühner. Zudem wird Gemüse angebaut, unter anderem in sechs Gewächshäusern. Weitere Betriebszweige sind die Hochstamm-Obstbäume, Holz des eigenen Waldes und die Vermietung eines Eventraums. Die Produkte werden direktvermarktet, entweder im eigenen Hofladen oder in Form wöchentlich ausgelieferter Gemüse-Abos. Das Kollektiv unterstützt sich gegenseitig bei den anfallenden Arbeiten, allerdings hat jede Person für gewisse Bereiche die Hauptverantwortung, damit sich nicht jede:r um alles kümmern muss.

Laut Selina war für sie und Alex schon vor der Hofübernahme klar, dass sie irgendwann mit weiteren Leuten den Hof gemeinschaftlich führen möchten:

„Wir haben beschlossen, erst einmal zu zweit zu starten. Irgendjemand muss den Anfang machen und das nötige Kapital aufbringen, denn genau daran scheitert es bei den meisten. Also haben wir gesagt: 'Wir kaufen es, investieren so viel, wie es finanziell für uns möglich ist, und beginnen mit der Aufbauarbeit'. Allerdings immer mit der Intention, dass später noch jemand dazukommt, denn wir wollen auch einmal eine Woche wegfahren oder zwischendurch Verschnaufpausen einlegen können."

Obwohl Alex auf dem Papier der Betriebsleiter ist und Annina und Selina bei ihm angestellt sind, gibt es im dreiköpfigen Kollektiv keine hierarchischen Strukturen. Allerdings sei das teilweise schwierig, gegen aussen zu kommunizieren, wie Selina erzählt:

«Man muss wirklich aufpassen, gerade wenn man in so patriarchalischen Strukturen oder in solch konventionell geprägten Landwirtschaftsgebieten unterwegs ist. Sobald man sagt, man sei angestellt, ist es manchmal schwierig, mit gewissen Leuten ein Gespräch zu führen oder etwas abzumachen. Denn die meisten möchten immer mit DEM Chef sprechen. Das mussten wir sehr klar nach aussen kommunizieren. Wir haben eine total flache Struktur.»

Zwar gehört der Betrieb Alex und Selina, dies habe aber keinen Einfluss auf die gefühlte Verantwortung der drei Kollektivmitglieder:

«Es ist schon klar, wenn etwas ist, müssen Alex und ich geradestehen, auch finanziell. Aber wenn etwas passiert, übernimmt Annina genau gleich wie ich oder Alex Verantwortung. Es macht keinen Unterschied. Das konnten wir 2024 einmal ausprobieren, und es hat sich bestätigt. Auch wenn jemand krank ist, springt der andere gleich ein.»

Das Einkommen teilen die drei untereinander auf. Um die Aufteilung möglichst gerecht zu lösen, wurde ein simples «Kreuzchen-System» entwickelt. Die Kollektivmitglieder kreuzen jene Halbtage im Kalender an, an welchen sie effektiv gearbeitet haben. Auf einem Hof sei es sowieso eine Illusion, dass man so viel arbeite, wie man Lohn erhalte, daher brauche man keine detaillierte Stundenabrechnung:

«Man arbeitet mal am Abend, mal am Sonntag, usw. Ende Jahr schauen wir, wie viel wir tatsächlich gearbeitet haben. Und wie viel Gewinn wir gemacht haben. Dann teilen wir das auf und unser [Selina und Alex] *Gewinn geht in die Investitionen auf dem Hof. Annina bekommt ihren Anteil des Gewinns ausbezahlt.»*

Um das gemeinsame Einkommen von Alex und Selina noch etwas aufzubessern und damit sie die Rückzahlungen der Darlehen und Zinsen finanzieren können, arbeitet Alex an zwei bis drei Tagen pro Woche selbständig als Baumpfleger. Dazu sagt Selina:

«Der Hof muss selbsttragend sein. Und das, was Alex verdient, fliesst in die Abzahlungen der Darlehen und ungeplante Investitionen.»

Insofern fungiert der Betrieb als Vorsorge des Ehepaars.

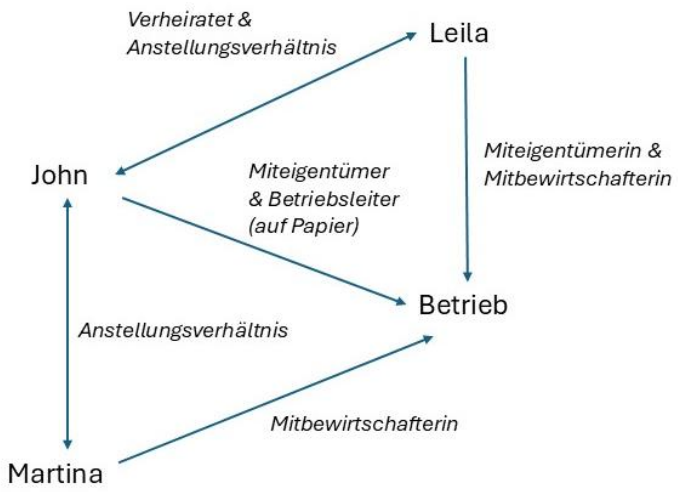

Abbildung 6: Organisationsstruktur des Kollektivs vom "Biohof Chrutig" (eigene Darstellung).

Rechtsform

Der «Biohof Chrutig» wird Stand Januar 2025 als Einzelunternehmen im Besitz von Selina und Alex geführt. Mittel- bis langfristig möchten die beiden eine andere Rechtsform wählen, um Annina oder möglicherweise irgendwann auch weitere Personen gleichberechtigt in den Betrieb einzubinden. Zu einer allfälligen Änderung der Rechtsform sagt Selina:

«Es eilt nicht, aber wir möchten es auch nicht zu lange hinauszögern. Das Thema ist für uns noch präsenter geworden, Annina wohnt ja auch auf dem Betrieb, wodurch sie noch stärker in den Betrieb integriert ist. Und das müssen wir dann wahrscheinlich auch auf Papier bringen in einer Form. Bevor wir uns aber auf eine Rechtsform festlegen, wollen wir im Alltag und bei der Zusammenarbeit herausfinden, welche Struktur am besten zu uns passt.»

Das Kollektiv will sich nicht in starre Rahmenbedingungen pressen, nach denen man sich ständig richten muss. Da kein Zeitdruck besteht, macht man vorderhand ohne verbindliche Rechtsform weiter. Jedoch geht Selina davon aus, dass Annina langfristig auf dem Hof bleiben wird. Deswegen mache es künftig wohl Sinn, dass Annina auch rechtlich in den Betrieb eingebunden wird. Eine gleichberechtigte Bewirtschaftung wäre deswegen aus langfristiger Perspektive naheliegend. In der momentanen Situation hätten Anninas Nachkommen (zurzeit hat sie ein Kind) nicht die Möglichkeit, den Hof zum Ertragswert zu kaufen, wenn sie

rechtlich gesehen nicht daran beteiligt ist. Andererseits besteht die Frage, wie das Kollektiv Investitionen in den Betrieb finanziert, da dies momentan von Selina und Alex getragen wird. Auf lange Sicht bräuchte es eine faire Regelung, wie man mit Wertsteigerungen- oder Verlusten von Gebäuden, Land oder anderen Wertanlagen umgeht und wer beispielsweise von den stillen Reserven des Betriebs profitiert.

Obwohl keines der drei Kollektivmitglieder zu viele Gedanken an Geld verschwenden möchte, ist es dennoch ein Punkt, den man laut Selina beachten muss:

«Wir müssen schauen, dass wir unsere Schulden, die wir haben, nicht ausser Acht lassen. Was wir auch bedenken, ist, dass Annina, wenn sie den Hof verlassen würde, keine Benachteiligung hätte. Und dass allfällige Investitionen, die unter dem Jahr sein müssen, Reparaturen z.B., dass das auch Platz findet. Wenn du diese Eckpfeiler auf dem Radar hast, dann bist du schon mal gut dran.»

Welche Rechtsform das Kollektiv schlussendlich wählen wird, ist noch offen. Gewisse Voraussetzungen zur Wahl der Rechtsform sind jedoch gegeben. So wird das Kollektiv vom «Biohof Chrutig» auch künftig auf Direktzahlungen angewiesen sein, damit es den Hof rentabel bewirtschaften kann. Eine Variante wäre, dass Annina Miteigentümerin des Betriebs wird. Allerdings ist dies zumindest in kurz- bis mittelfristiger Zukunft keine geeignete Lösung, da Annina laut Selina über keine nennenswerte finanzielle Mittel verfüge, um einen Anteil am Betrieb zu kaufen. Zudem müsste sie dazu als Selbstbewirtschafterin anerkannt sein, wofür sie mindestens drei Jahre landwirtschaftliche Berufserfahrung nachweisen müsste. Bei der momentanen 30 Prozent Anstellung würde dies über neun Jahre dauern. Eine andere Option wäre die Gründung einer juristischen Person, an welcher Annina Anteile erwerben könnte. Als Rechtsform kämen in diesem Fall aufgrund der DZV nur eine AG oder GmbH infrage. Diese Rechtsformen haben den Vorteil, dass Annina als Nicht-Selbstbewirtschafterin und nicht direktzahlungsberechtigte Person bis zu 25 Prozent der Anteile halten könnte, und die GmbH dennoch eine Erwerbsbewilligung und Direktzahlungen erhalten würde. Vorausgesetzt, dass Alex und Selina, welche dann die restlichen 75 Prozent der Anteile halten würden, die Bedingungen erfüllen. Dafür müsste Selina als Selbstbewirtschafterin anerkannt werden, was laut ihrer Aussage in ein bis zwei Jahren der Fall sein sollte. Zudem müsste sie den Nebenerwerbskurs absolvieren, um direktzahlungsberechtigt zu sein. Das könnte auch Annina machen, aber für die Anerkennung als Selbstbewirtschafterin reicht das nicht aus.

Für die Einbringung des Betriebs in eine juristische Person bestehen mehrere Optionen. Entweder könnten Alex, Annina und Selina eine AG oder GmbH gründen und den Betrieb der juristischen Person verkaufen. Allerdings würde in diesem Fall der gesamte nerven- und zeitraubende Prozess eines Hofkaufs von neuem starten, den man gerade erst langsam abgeschlossen hat. Ausserdem ist nicht klar, ob die kantonale Bewilligungsbehörde ein solches Vorgehen gutheissen würde, nachdem Alex und Selina den Betrieb erst vor

kurzem gekauft haben. Vermutlich würden die Behörden darin eine Umgehung des Bodenrechts sehen, deswegen müsste ein solches Vorgehen frühzeitig mit den Behörden abgeklärt werden. Eine andere Möglichkeit wäre die steuerneutrale Umstrukturierung, also dass Selina und Alex den Betrieb vom Einzelunternehmen in eine AG oder GmbH überführen. Sie könnten danach Anteile der Gesellschaft an Annina verkaufen.[6] So könnte sich Annina schrittweise in die Gesellschaft einkaufen, sobald etwas Geld hätte.

Nicht zuletzt besteht die Möglichkeit, dass das Kollektiv eine Betreibergesellschaft gründet und den Betrieb von Selina und Alex pachtet. Die drei würden dafür ebenfalls eine AG oder GmbH gründen, und den Betrieb mit der juristischen Person pachten. Die Gesellschaft würde das Betriebsinventar kaufen und einen Pachtzins für das Land und die Gebäude zahlen. Ausserdem könnte für die Gebäude ein Baurecht zugunsten der juristischen Person errichtet werden, die damit für Investitionen und Abschreibungen zuständig wäre. Somit würde diese Last nicht an Alex und Selina hängenbleiben.

Natürlich müssten für all diese Varianten aufwendige Verträge erstellt werden, sowie Statuten für die juristische Person. Darin sollte festgelegt werden, wie bei einem Ein- oder Austritt von Mitgliedern, der Auflösung der Gesellschaft oder dem Verkauf des Betriebs verfahren wird. Dieser Prozess braucht viel Planung, Know-how und Geduld. Da die Zusammenarbeit der drei momentan gut funktioniert, sehr viel Vertrauen vorhanden ist und sich niemand benachteiligt fühlt, besteht kein akuter Handlungsbedarf, wie Selina ausführt:

«Ich glaube, das sind schwierige Konstruktionen, da braucht man viel Zeit. Um zu überlegen, wie wir uns neu formieren könnten, brauchen wir einerseits Energie, und andererseits studiert man an einem Konstrukt herum, das man zuerst mal in der Praxis testen muss. Und irgendwann merken wir dann, wie es für uns passt. Das ist schon eine sehr schwierige Frage. Wie viel regelt man von Anfang an, und was muss man zuerst ausprobieren, wie es funktioniert. Mit einer Anstellung beispielsweise. Ich finde, mal zu arbeiten ist gut, aber man muss immer wieder prüfen, ob es so passt.»

Ein- und Ausstieg

Da das Kollektiv noch keine Rechtsform gewählt hat und Annina zurzeit bei Alex angestellt ist, bestehen noch keine spezifischen Regelungen bezüglich des Einstiegs von neuen Mitgliedern, bzw. dem Ausstieg

[6] Nach einer steuerneutralen besteht eine fünfjährige Sperrfrist für den Verkauf von Anteilen über dem steuerlichen Eigenkapital der Gesellschaft. Ein Verkauf der Anteile zum Buchwert wäre hingegen denkbar.

vom Annina. Wenn Annina gehen möchte, dann kann sie das tun, sie müsste bloss den Arbeitsvertrag kündigen. Selina antwortet auf die Frage, ob man den Ein- oder Ausstieg geregelt habe:

«Nein, das ist manchmal für mich auch schwierig. Ich finde, vielleicht müssten wir es mal regeln. Alex und Annina finden nicht. Und das finde ich auch in Ordnung, denn wenn du gehen willst, hast du die Entscheidung sowieso schon getroffen. Was bringt es, wenn man sagt: 'Du musst noch ein halbes Jahr bleiben'. Dann wird es nur noch komplizierter.»

Selina findet grundsätzlich schon, dass das Kollektiv Regeln haben sollte, falls die Wege sich trennen würden. Aber sie ergänzt, dass es nicht viel bringen würde, wenn man alles zu regeln versuche. Über die Möglichkeit, dass sie oder Alex den Betrieb verlassen könnten, hat sie sich ebenfalls Gedanken gemacht:

«Wenn ich oder Alex sagen würde: 'Ich kann nicht mehr. Ich finde es einfach nur noch schrecklich. Egal wie viel Geld ich investiert habe, ich muss jetzt einfach gehen.' Bei uns ist es wenigstens durch den Ehevertrag geregelt.»

Wenn jedoch Annina den Betrieb verlassen würde, müsste sie alles zurücklassen, allerdings hat sie bisher kein Geld in den Hof investiert und würde daher keine Verluste machen.

Auflösung

Sobald das Kollektiv sich in einer Rechtsform organisieren würde, müsste die Auflösung geregelt werden. Aber solange Annina keinen Anteil am Betrieb hat, braucht es nicht zwingend eine spezielle Regelung. Die drei Kollektivmitglieder möchten sich momentan nicht zu viele Gedanken über eine Auflösung machen, wie Selina erklärt:

«Alex sagt, was man macht, wenn dieser oder jener Fall eintrifft, das ist alles so versicherungsgesellschaftsmässig. Das ist so. Du sicherst dich damit für einen Fall ab, der eintreffen KÖNNTE. Aber das hat auch viel mit einer Angstsituation zu tun, die dich hemmt, in aller Freiheit etwas sehr Cooles 'hinzubrösmeln'. Aber nachher nimmst du natürlich ein Risiko auf dich. Es kann sein, dass es mal knallt. Aber egal, ob du jetzt abgesichert bist oder nicht, in dem Moment, wo dann so etwas passiert, musst du sowieso eine andere Lösung finden. Was man gut regeln kann, ist das Finanzielle. In unserem Fall wäre es so, dass wir den Hof wieder verkaufen müssten, wenn alles den Bach runter gehen würde. Annina würde gehen, sie hätte einfach ihren Verdienst.»

Entscheidfindung

Das Kollektiv versucht grundsätzlich gemeinsame Entscheidungen zu treffen. Man trifft sich regelmässig, um zu besprechen und Arbeiten aufzuteilen. Obwohl jeder einen Hauptverantwortungsbereich hat, für den

er oder sie zuständig ist, müssen gewisse Dinge besprochen werden. Falls beispielsweise jemand Unterstützung bei der Arbeit braucht, wer die Kinder betreut oder kocht. Oder auch bloss, um sich auszutauschen, wie Selina erklärt:

«Ich glaube, es ist wichtig, dass man grob zugeteilte Verantwortungen hat. Denn wenn man für alles verantwortlich ist, haut das einen um. Wenn man es gut und detailliert machen will. Aber was ich schon auch sehr gut finde, ist, wenn die anderen von dir wissen, was du so machst. Glücklicherweise wohnen wir im gleichen Haus und tauschen uns die ganze Zeit aus.»

Im Kollektiv herrsche eine konstruktive Diskussionskultur, so dass man Dinge ansprechen kann, die einem stören. Auf die Frage, wie man mit Meinungsverschiedenheiten umgehe, antwortet Selina lachend:

«Bei Meinungsverschiedenheiten reden wir einfach ein bisschen länger.»

Aber dann auch ernsthaft:

«Ich glaube, das A und O im Zusammenleben ist, einen Schritt zurückzugehen. Und auch mal zu sagen: 'Komm, ich sehe gerade, für dich ist es 'mega' wichtig, dass wir es so machen, machen wir es doch so'.»

Dass man so tolerant miteinander umgehen kann, erklärt sich Selina folgendermassen:

«Wir haben schon bald mal über unsere Charaktereigenschaften gesprochen. Eigentlich merkt man relativ schnell, ob jemand eher ein bisschen dominant ist, oder eher etwas zurückgeht. Aber wenn man es mal anspricht, und sagt, welcher Typ man ist, steht das nicht mehr im Raum, sondern man weiss es. Und es ist dann auch klar in einer Diskussion, warum der Mensch so reagiert, oder auch nicht, weil er eben dieser Charaktertyp ist. Und dass man das dann auch tolerieren kann. Und man nicht sagt: 'Du bist halt einfach ein Volltrottel.' Es ist halt einfach seine Art.»

Darauf angesprochen, dass Selina und Alex als Eigentümer des Betriebs bei grundsätzlichen Entscheiden das letzte Wort haben, antwortet Selina:

«Das ist eigentlich nicht in unsrem Sinn, wenn wir sagen, Alex und ich haben das letzte Wort. Nur weil wir die Finanzen reingesteckt haben. (...) Das ist ja rein auf Papier. Wenn man denkt, Annina kam etwas später dazu, aber der ganze Weg, den wir gemeinsam gegangen sind, hat zum jetzigen Zustand geführt. Darum finde ich auch, dass man diese Dinge wirklich zusammen anschauen muss. Ich nehme an, dass Annina in so einem Fall sagen würde: 'Ihr müsst es ja dann finanzieren.' Vielleicht steht sie dann automatisch etwas zurück. Denn egal, was auf dem Papier steht, das sind drei Menschen, die genau gleich viel dazu beitragen, dass wir an diesem Punkt stehen. Das ist mir extrem wichtig»

Selina, Annina und Alex kommen gut untereinander aus und teilen ähnliche Wertvorstellungen, es ist daher meistens einfach, zu gemeinsamen Entscheiden zu finden. Auch wenn Annina nicht als Eigentümerin oder rechtlich gesehen als Mitbewirtschafterin des Hofs gilt, zählt ihre Meinung nicht weniger, da sie aus Sicht von Selina und Alex genau gleich zum Gelingen des Projekts beiträgt.

Schwierigkeiten und Zukunft

Die Schwierigkeiten, die von Selina im Gespräch angesprochen wurden, sind typisch für Hofübergaben im Allgemeinen und insbesondere für solche ausserhalb der Familie. Einerseits war die Finanzierung für den Kauf des Betriebs schwierig. Die Verschuldung bei ausserfamiliären Hofübergaben, die zum Verkehrswert erfolgen, ist für die Käuferpartei häufig enorm. So war das auch bei Alex und Selina. Allerdings sieht sie der Zukunft gelassen entgegen:

«Ja, kommt schon gut. Was denn sonst? (lacht) Es sind viele Schulden, das ist so.»

Was ihr persönlich zu Beginn mehr Sorgen bereitete, war, ob sie dem Projekt wirklich gewachsen seien:

«Aber ich muss ehrlich sagen, das [die Verschuldung] *war nie das, was mir den Schlaf geraubt hat. Ich machte mir mehr Sorgen, ob wir es schaffen, hier etwas Gutes zu machen. Wir haben vom Marktfahren umgestellt auf Abos. Das war so ein gutes System, das gut gelaufen ist und Geld reinkam, aber wir haben alle gemerkt, das ist nicht unser Weg. Unser Weg ist etwas anderes. Ich sehe es als grosses Geschenk, dass wir diesen Hof bewirtschaften dürfen. Es ist ein Privileg, dass man an einem so schönen Ort etwas Cooles machen darf. Dem gerecht zu werden, das ist bei mir mehr ... Denn bezüglich Schulden: Im gesetzten Fall, dass man es nicht mehr tragen kann, muss man es einfach loslassen.»*

Zudem war das Arbeiten mit dem abgebenden Ehepaar sehr schwierig, auch das ist eine Situation, die bei Hofübergaben immer wieder auftreten kann. Zwar hat man die Zusammenarbeit dann nach einem halben Jahr beendet, jedoch brauchten Alex und Selina eine Weile, um sich aus der Verkrampfung zu lösen und die schwierige Zeit zu verdauen. Darauf angesprochen, was sie im Rückblick anders machen würde, antwortet Selina:

«Ein Kind zu bekommen und den Hof übernehmen, das würde ich nicht noch einmal machen. Das ist zu viel. Das sind zu viele verschiedene emotionale Faktoren. (...) Das war manchmal eine grosse Zerreissprobe für uns. Der Hof ist wie ein Kind, etwas Neues, man muss es entdecken, man muss es kennenlernen. Und das Kind ja auch. Irgendwann habe ich mich dann auch zum Glück für das Kind «entschieden». Der Hof musste etwas warten. Aber es war schön, wir konnten zusammen in das hineinwachsen. Das würde ich anders machen. Alles andere nicht.»

Ein weiterer schwieriger Punkt war der Austausch mit den kantonalen Behörden. Das habe oft Kraft und Zeit gekostet, Alex und Selina mussten viele Nachweise erbringen, um die Erwerbsbewilligung zu bekommen. Das wäre bei einer innerfamiliären Übergabe anders, da dort keine Bewilligung nötig ist.

In Bezug auf die Zusammenarbeit und das Zusammenleben habe es bisher wenig Schwierigkeiten gegeben. Einzig, als sich Annina und ihr damaliger Partner trennten, sei es für Annina als plötzlich alleinerziehende Mutter nicht einfach gewesen, jedoch konnten sich die drei gegenseitig gut unterstützen und emotional auffangen. Die rechtliche Einbindung von Annina in den Betrieb, unter anderem um sie abzusichern und um Gleichberechtigung zwischen den Kollektivmitgliedern auf dem Papier herzustellen, stellt eine zukünftige Herausforderung dar, die man gemeinsam zu gegebener Zeit angehen möchte.

3.2.2. Einfache Gesellschaft (Art. 530-551 OR):

Die einfache Gesellschaft gehört zu den Personengesellschaften und ist die am häufigsten gewählte Form der Zusammenarbeit in der Landwirtschaft (Gerber, 2019). Die vertragsmässige Verbindung von zwei oder mehreren Personen mit dem Ziel, einen gemeinsamen Zweck mit gemeinsamen Mitteln zu erreichen ist die einfachste Form einer Personengesellschaft. Es handelt sich dabei um eine Interessengemeinschaft ohne eigene Rechtspersönlichkeit. Beispiele aus der Landwirtschaft sind familiäre Konstrukte wie Generationen- und Geschwistergemeinschaften oder überbetriebliche Kooperationen wie Betriebszweig- und Betriebsgemeinschaften[7]. Da die Gründung einer einfachen Gesellschaft unkompliziert und kostenfrei möglich ist, kommt sie immer zur Anwendung, wenn keine andere Gesellschaftsform gewählt wird (subsidiäre Gesellschaft) (Gerber, 2019). Der wesentliche Nachteil einer einfachen Gesellschaft besteht in der unbeschränkten und solidarischen Haftung aller Gesellschafter mit ihrem Privatvermögen für die Schulden der Gesellschaft. Für die Gründung einer einfachen Gesellschaft ist keine spezielle Form nötig und ein Eintrag ins Handelsregister ist nicht möglich. Der Abschluss eines schriftlichen Vertrags wird empfohlen. Dieser sollte unter anderem die Geschäftsführung, die Beiträge, die Gewinn- und Verlustverteilung und die Aufteilung von Verantwortung und Arbeit regeln. Die einfache Gesellschaft kommt aber auch ohne schriftlichen Vertrag zustande. Sofern nicht eindeutige Kriterien für eine andere Art von Personengesellschaft sprechen, gilt jede Verbindung von natürlichen oder juristischen Personen als einfache Gesellschaft, wenn sie ohne schriftlichen Vertrag einen gemeinsamen Zweck mit gemeinsamen Mitteln verfolgen (Agridea, 2024).

[7] Als Betriebsgemeinschaft wird die gemeinsame Bewirtschaftung von zwei oder mehr landwirtschaftlichen Betrieben bezeichnet. Bei einer Betriebszweiggemeinschaf werden nur bestimmte Betriebszweige von zwei oder mehr Betrieben zusammengeführt, alle anderen Betriebszweige werden weiterhin selbständig von den jeweiligen Betrieben geführt (Agridea, 2020)

Für Kollektive, die gemeinsam einen einzelständigen Betrieb führen möchten, besteht die Möglichkeit, dies im Miteigentum oder Gesamteigentum nach OR, Art. 646-654, zu tun. Für diese Arbeit konnten keine Kollektive gefunden werden, welche einen Betrieb im Mit- oder Gesamteigentum führen. Das BGBB regelt die Aufhebung von Mit- und Gesamteigentums in einem separaten Kapitel (Art. 36-39, BGBB). Ausserdem bestimmt das Realteilungsverbot, dass landwirtschaftliche Gewerbe und Grundstücke nicht in Miteigentumsanteile von weniger als einem Zwölftel aufgeteilt werden dürfen (Art. 58, Abs. 3, BGBB). Wenn Personen einen Betrieb im Mit- oder Gesamteigentum erwerben, bzw. wenn eine Person Anteile an einem bestehenden Betrieb in Form von Mit- oder Gesamteigentum erwirbt, dann müssen alle Personen die Bedingungen zur Selbstbewirtschaftung erfüllen. Ausserdem müssen alle Gesellschafter:innen direktzahlungsberechtigt sein, ansonsten werden diese anteilsmässig gekürzt. Wenn beispielsweise drei Leute den Betrieb als Miteigentümer führen und eine Person ist nicht direktzahlungsberechtigt, dann bekäme der Betrieb nur 66 Prozent der Direktzahlungen, die ihm zustehen würden, wenn alle Personen direktzahlungsberechtigt wären. Würde man den Betrieb über eine AG oder GmbH bewirtschaften, dann könnte diese nicht direktzahlungsberechtigte Person immerhin 25 Prozent der Anteile an der juristischen Person halten und der Betrieb bekäme dennoch alle Direktzahlungen.

Ein Grund, der die gemeinsame Bewirtschaftung im Mit- oder Gesamteigentum unattraktiv macht, ist die Änderung im Grundbuch, die jedes Mal eingetragen werden muss, wenn Mit- oder Gesamteigentumsanteile den Besitzer wechseln. Dies erschwert laut Martin Würsch den Ein- bzw. Austritt bei Mit- oder Gesamteigentum allein bereits wegen den Gebühren und den dazu nötigen Verträgen:

«Ab drei, vier Mitgliedern würde ich behaupten, dass die Gründung einer juristischen Person die einfachere Form zur Regelung einer auf Dauer ausgerichteten Zusammenarbeit ist. Je mehr Leute mitwirken, desto eher gibt es Wechsel und verschiedene Ansichten und Meinungen. Man ist sich bei der Gründung und Organisation von juristischen Personen bewusster, dass man den Wechsel und die Entscheidfindung genau regeln muss. Wenn ich eine juristische Person gründe, ist die Gründung mit Musterstatuten etc. eigentlich auch eine einfache Sache. Aber was in der Beratung und auch den Personen, die das umsetzen wollen, bewusster wird, ist, dass sie jetzt erstens ein Unternehmen führen und zweitens, dass sie jetzt regeln müssen, was passiert, wenn jemand Neues dazu kommt oder jemand aussteigen will. (…) Ein solcher Wechsel ist bei einer juristischen Person einfacher. Weil ich nicht jedes Mal öffentliche Urkunden erstellen und das Grundbuch ändern muss.»

Zudem muss das bäuerliche Bodenrecht beachtet werden, da beispielsweise bei einem Verkauf von einem landwirtschaftlichen Gewerbe oder Grundstück, an dem Mit- oder Gesamteigentum besteht, das Vorkaufsrecht der Verwandten auch ausgeübt werden kann, wenn das Verwandtschaftsverhältnis, welches das

Vorkaufsrecht begründet, nur zu einem der Gesamt- oder Miteigentümer besteht (Art. 45, BGBB). Beim Verkauf von Anteilen einer juristischen Person könnte dieses Vorkaufsrecht nur geltend gemacht werden, wenn es sich bei den zu verkaufenden Anteilen um eine Mehrheitsbeteiligung von mindestens 75 Prozent handelt. Insofern wäre das Kollektiv durch eine juristische Person besser abgesichert, um beim Ausstieg von Personen selbst entscheiden zu können, an wen die Anteile verkauft werden sollen.

Wenn eine Person im Besitz eines Betriebs ist und diesen zum Ertragswert kaufen konnte, dann wird es laut Martin Goldenberger besonders schwierig, weitere Personen im Mit- oder Gesamteigentum daran teilhaben zu lassen:

«Der klassische Fall ist, dass ein ETH-Abgänger zusammen mit drei oder vier anderen Studierenden einen Hof führen will. Der eine hat den Hof [von den Eltern] *und diese* [die Kollegen] *kommen dazu. Dann haben wir das Problem dieser unterschiedlichen Werte. Ertragswert für Nachkommen, Verkehrswert für Dritte. Im Prinzip ist es immer das gleiche Problem. Es geht immer darum, wo das Geld hinfliesst, das nicht bewertet ist. Die stillen Reserven, die Differenz zwischen Ertragswert und Verkehrswert. Es ist immer dasselbe.»*

In diesem Fall (der auch die Probleme des Kollektivs vom Hof «Rinderbrunnen» widerspiegelt) müsste nämlich der Anteil, der an die Personen ausserhalb der Familie verkauft wird, zum Verkehrswert verkauft werden, ansonsten fallen Schenkungssteuern an. Der Verkauf zum Verkehrswert wirft dann den Aspekt der Besteuerung der stillen Reserven auf (Liquidationsgewinn), sowie eine allfällige Auszahlung der Miterbenden derjenigen Person, die den Betrieb zum Ertragswert von den Eltern kaufen konnte (Gewinnanspruch der Miterbenden, Art. 28-35, BGBB).

Ein weiterer schwieriger Punkt bei Mit- oder Gesamteigentum kann die Entscheidfindung sein, da immer alle Gesellschafter:innen zustimmen müssen, wenn man beispielsweise bauen, investieren oder den Betrieb oder Teile davon verkaufen will. Dass kann zu Problemen führen, wie Goldenberger im Gespräch erklärt:

«Es müssen immer alle einverstanden sein. Beim Miteigentum entscheidet einer allein gar nichts. Und da ist es in der Folge oft so, dass der Betrieb gegenseitig gelähmt wird. Dann ist der Betrieb für 20 Jahre blockiert. Solche haben wir [bei der Beratungsstelle] *dann viele. Es geht dann nur noch darum sich 'zu Leid zu werken' und keiner kommt mehr vorwärts, weil sie einen Mehrheitsentscheid brauchen, den sie nicht hinkriegen. Und das ist natürlich bei einer juristischen Person mit Mehrheitsbeteiligung einfacher als bei Miteigentum.»*

Allerdings gibt es die Möglichkeit, ähnlich den Statuten bei einer juristischen Person, dass man gemeinsame (zwingend einstimmige) Abmachungen trifft, wonach dann später beispielsweise eine Mehrheit der Mit- oder Gesamteigentümer entscheidungsfähig wäre. Das muss jedoch vertraglich festgelegt werden.

Der Unterschied zu Betriebszweig- oder Betriebsgemeinschaften, die als einfache Gesellschaft organisiert sind, ist, dass dort das Eigentum an Grund und Boden zumeist im Besitz der ursprünglich eigenständigen Betriebsleiter:innen bleibt und es daher nicht zu einer Änderung im Grundbuch kommt, wenn eine solche Gemeinschaft aufgelöst wird. Allerdings kann auch bei solchen Konstrukten die Aufteilung im Fall einer Auflösung sehr komplex sein, wie der landwirtschaftliche Berater Eric Meili erklärt:

«Das gleiche Problem zeigt sich oft bei Betriebsgemeinschaften, wenn zwei oder drei Betriebe zusammengelegt wurden, weil sich die Eigentümer einig waren, gemeinschaftlich weiterzumachen. Man gründet eine Betriebsgemeinschaft, was in der Agrarpolitik schon länger üblich ist als die GmbH in der Landwirtschaft. Früher wurde das häufig so gemacht, doch ich selbst habe nie Betriebsgemeinschaften beraten. Wenn jemand das wollte, habe ich ihn an einen anderen Berater verwiesen. Warum? Weil ich viele solcher Gemeinschaften im Streit auseinandernehmen musste, sei es während der Zusammenarbeit oder beim Generationenwechsel. Diese Betriebsgemeinschaften sind meist einfache Gesellschaften, also auch ein Kollektiv, das oft mit Hilfe eines Anwalts oder eines Beraters auf jeder Seite aufgelöst wird, meistens wegen Streitigkeiten um Geld oder Kompetenzen. Das war dann jeweils hart, das auseinander zu nehmen. Ich habe das oft erlebt, das will ich nicht haben, also berate ich es auch nicht.»

3.2.3. Kollektivgesellschaft (Art. 553-593 OR):

Von einer Kollektivgesellschaft spricht man, wenn sich zwei oder mehrere natürliche Personen zusammenschliessen, um ein nach kaufmännischen Regeln geführtes Gewerbe gemeinsam zu betreiben. Als Personengesellschaft hat auch die Kollektivgesellschaft keine eigene Rechtspersönlichkeit und bietet einen ähnlich offenen Gestaltungsrahmen wie die einfache Gesellschaft. Bei Betriebsgemeinschaften wird die Kollektivgesellschaft den vielfältigen wirtschaftlichen Risiken und Verknüpfungen eher gerecht als die einfache Gesellschaft (Agridea, 2024). Der Eintrag ins Handelsregister ist bei einer Kollektivgesellschaft, im Unterschied zur einfachen Gesellschaft, zwingend. Sie kann dadurch unter ihrem eigenen Namen im Geschäftsverkehr auftreten und Rechte erwerben und Verbindlichkeiten eingehen. Sie kann auch in Prozessen als Partei fungieren, Betreibungen einleiten und selbst betrieben werden. Die Mitglieder haften solidarisch zuerst mit dem Geschäfts- und dann mit dem Privatvermögen. Im Gegensatz zur einfachen Gesellschaft haften die Mitglieder der Gesellschaft auch für den Schaden aus unerlaubten Handlungen, welche ein anderes Mitglied in Ausübung von geschäftlichen Verpflichtungen begeht (Meier-Hayoz & Forstmoser, 2023). Ein schriftlicher Vertrag ist wie bei der einfachen Gesellschaft nicht vorgeschrieben, wird aber sehr empfohlen.

Da die Gründung etwas komplizierter ist und den Eintrag ins Handelsregister erfordert, entstehen die meisten Personengesellschaften im landwirtschaftlichen Kontext als einfache Gesellschaften. Grundsätzlich gelten die für die einfache Gesellschaft genannten Schwierigkeiten ebenfalls für die Kollektivgesellschaft.

Auch für die Rechtsform Kollektivgesellschaft konnte kein Betrieb gefunden werden, der dem Rahmen dieser Arbeit entsprochen hätte. Zwar hat Martin vom Hof «Rinderbrunnen» beim ersten Kontakt gesagt, es handle sich bei seinem und Judiths Betrieb um eine Kollektivgesellschaft. Beim Gespräch mit ihm und durch Nachfrage bei Martin Goldenberger wurde dann klar, dass es sich nicht im rechtlichen Sinn um eine Kollektivgesellschaft oder eine einfache Gesellschaft handelt, sondern um einen Einzelbetrieb. Die weiteren Mitglieder des Kollektivs sind bei Martin und Judith angestellt und haften weder für die Verpflichtungen des Betriebs noch haben sie einen garantierten Anteil am Gewinn, wenn der Betrieb beispielsweise verkauft würde. Da Martin und Judith verheiratet sind, haben sie ihre Zusammenarbeit nicht im Sinne einer einfachen Gesellschaft vertraglich geregelt (als Ehepaar befindet man sich nicht automatisch in einer einfachen Gesellschaft), sondern im Falle einer Trennung würde das Eherecht die Güteraufteilung regeln.

3.2.4. Kommanditgesellschaft (Art. 594-619 OR)

Die Kommanditgesellschaft ist ebenfalls eine Personengesellschaft und ähnelt in ihrer Funktionsweise der einfachen bzw. der Kollektivgesellschaft. In der Schweiz spielt diese Form der Personengesellschaft nur eine untergeordnete Rolle, die dann gewählt wird, wenn die Finanzierungsbasis einer Kollektivgesellschaft ausgeweitet oder ein Darlehensgeber beschränkt an der Geschäftsführung beteiligt werden soll. Eine Kommanditgesellschaft besteht aus mindestens zwei natürlichen Personen, von welcher eine als Komplementär bezeichnet wird und die mit dem privaten Vermögen unbeschränkt für Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet. Die weiteren Personen werden als Kommanditäre bezeichnet und haften jeweils nur bis zur bestimmten Einlage, der Kommanditsumme. Für die Schweiz ist kein Beispiel bekannt, in Deutschland gibt es rund 2'400 Betriebe in dieser Rechtsform, was ca. 0.9 Prozent aller Landwirtschaftsbetriebe Deutschlands entspricht (BMEL, 2020).

3.2.5. Aktiengesellschaft (AG) (Art. 620-763 OR)

Bei der AG handelt es sich um eine gewinnorientierte Kapitalgesellschaft. Sie wird von einer oder mehreren natürlichen oder juristischen Personen durch die öffentliche Beurkundung durch einen Notar sowie einen Eintrag ins Handelsregister gegründet. Dabei müssen die Statuten, eine Revisionsstelle und die Geschäftsführung festgelegt werden. Mit der Gründung einer AG wird eine neue Rechtspersönlichkeit in Form einer juristischen Person geschaffen. Das für die Gründung erforderliche Gesellschaftskapital muss mindestens CHF 100'000 betragen. Die Gesellschafter haften nur mit dem Gesellschaftsvermögen, das Privatvermögen kann nicht belangt werden. Als oberste Entscheidungsinstanz fungiert die Generalversammlung (GV) der Aktionäre. Die GV findet mindestens einmal pro Jahr statt und legt u.a. die Statuten fest und wählt die Mitglieder des Verwaltungsrats. Der Verwaltungsrat erfüllt zwei grundsätzliche Funktionen, nämlich die

Geschäftsleitungs- und die Aufsichtsfunktion, wobei die Geschäftsleitung vom Verwaltungsrat delegiert werden kann.

Die AG muss Steuern auf den Gewinn zahlen und die Aktionäre müssen die ausgeschüttete Dividende als Einkommen versteuern. Man spricht in diesem Fall von einer Doppelbesteuerung. Landwirtschaftliche Betriebe können ab einem jährlichen Einkommen von etwa CHF 150'000 steuerliche Vorteile erlangen (Grob, 2022). Der grössere Vorteil liegt jedoch in den meisten Fällen in der Trennung von privatem und geschäftlichen Kapital, so wird das Risiko bei Verlusten minimiert, da nur das Geschäftsvermögen verloren gehen kann.

In der Schweiz wurden im Jahr 2018 367 landwirtschaftliche Betriebe von einer Aktiengesellschaft bewirtschaftet (Zorn, 2020). Laut den nicht publizierten Daten vom BFS (2024) waren es im Jahr 2023 bereits 722 Betriebe, welche diese Rechtsform gewählt haben. Damit hat sich die Zahl innerhalb von fünf Jahren ziemlich genau verdoppelt. Oft handelt es sich dabei um ausgelagerte Betriebszweige wie Biogasanlagen, Lohnunternehmen oder Maschinenringe (Gerber, 2019). Grundsätzlich kann die AG als Eigentümerin und Bewirtschafterin von Landwirtschaftsbetrieben auftreten, oder nur als Bewirtschafterin, wenn sie einen Betrieb pachtet (Nussbaum-Häusler & Lüthi, 2022). Wenn ein Landwirtschaftsbetrieb von einer AG bewirtschaftet werden soll, müssen insbesondere die Regelungen des bäuerlichen Bodenrechts beachtet werden (siehe Kap. 3.1.1). Um Direktzahlungen zu erhalten, müssen mindestens zwei Drittel der Aktionäre als Selbstbewirtschafter anerkannt sein, sowie im Betrieb arbeiten und überwiegend davon leben. Zudem muss der Buchwert der landwirtschaftlichen Aktiven mindestens zwei Drittel der Aktiven des Unternehmens entsprechen (DZV, Art. 3, Abs. 2). Um zu gewährleisten, dass die Aktien in den Händen der bewirtschaftenden Familien bleiben und nicht an Dritte verkauft werden können, nutzen Landwirtschaftsbetriebe in Form einer AG häufig Aktionärsbindungsverträge (Agridea, 2023). Für diese Arbeit konnte leider kein Kollektiv gefunden werden, dass sich in einer AG organisiert hat.

3.2.6. Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) (Art. 772-827 OR)

Die GmbH ist eine Mischform aus Aktien- und Kollektivgesellschaft. Einige Merkmale der GmbH sind charakteristisch für kapitalorientierte Gesellschaften, wie die AG. Die GmbH besitzt ein Stammkapital, das dieselben Funktionen erfüllt wie das Aktienkapital. Die sogenannte Stammeinlage muss mindestens CHF 20'000 betragen und kann aus Geld- oder Sachwerten bestehen. Die Gesellschafter:innen haften nur mit ihrem Anteil am Stammkapital (darum «beschränkte Haftung»), die Gesellschaft an sich haftet jedoch unbeschränkt für ihre Verpflichtungen. Wie bei der AG richten sich das Stimmrecht und die vermögensrechtlichen Ansprüche nach den Anteilen am Stammkapital bzw. dem Aktienkapital.

Obwohl die GmbH in diesen Aspekten der AG ähnelt, unterscheidet sie sich von einer typischen Kapitalgesellschaft durch mehrere personenbezogene Merkmale. So ist der Gesellschafter gegenüber der Gesellschaft zur Treue verpflichtet und kann unter Umständen sogar an den Verlusten beteiligt werden. Darüber hinaus gilt in der GmbH das Prinzip der Selbstorganschaft, nach dem jede Gesellschafterin das Recht zur Geschäftsführung hat. Die Übertragung von Gesellschafteranteilen erfordert in der Regel die Zustimmung der Gesellschafterversammlung und die Übertragbarkeit kann zudem in den Statuten eingeschränkt werden. Ähnlich wie in Personengesellschaften können Gesellschafter:innen zudem ausgeschlossen werden oder aus eigenem Antrieb austreten.

Als juristische Person mit niedrigem Startkapital ist die GmbH für KMU und Familienbetriebe besonders geeignet. Die Gründung erfolgt analog der AG mit einem notariellen Akt, dem Eintrag ins Handelsregister und der Bestimmung von Statuten, Revisionsstelle und Geschäftsführung. Auch die Doppelbesteuerung ist analog zur AG, der Gewinn wird bei der Gesellschaft besteuert sowie bei den Gesellschaftern als Einkommen im Falle einer Ausschüttung des Gewinns. Zudem werden für das Stammkapital bei der Gesellschaft und den Gesellschaftern Vermögenssteuern fällig.

Im BGBB gelten die gleichen Bestimmungen für die GmbH wie für die AG. Auch die GmbH kann ein landwirtschaftliches Gewerbe im Eigentum führen oder einen Betrieb pachten. In der DZV ist festgehalten, dass eine GmbH nur Direktzahlungen erhält, wenn mindestens drei Viertel der Gesellschafter Selbstbewirtschafter sind und der Buchwert des Gewerbes mindestens zwei Drittel der Aktiven der GmbH ausmacht. Die Anzahl an GmbHs in der Landwirtschaft ist in den vergangenen Jahren stetig gestiegen und betrug im Jahr 2018 249 Betriebe (Zorn, 2020) und im Jahr 2023 bereits 625 (BFS, 2024, nicht publizierte Daten). In eine GmbH ausgelagerte Betriebszweige sind wie AGs häufig etwa in Form von Lohnunternehmen, Handelsbetriebe oder Produkteverarbeitung (Agridea, 2023).

AG oder GmbH?

Wenn Kollektive eine juristische Person gründen, um einen Betrieb gemeinschaftlich zu bewirtschaften, kommt als Rechtsform nur eine AG oder eine GmbH infrage, wenn man Direktzahlungen erhalten möchte oder wenn der Betrieb in den Besitz der juristischen Person übergehen soll (siehe Kap. 3.1). Grundsätzlich spielt es wohl keine entscheidende Rolle, welche der beiden Rechtsformen gewählt wird. Die Gespräche mit den Kollektivmitgliedern und den Fachleuten deuten darauf hin, dass eine GmbH für ein landwirtschaftliches Kollektiv eher geeignet ist. Drei Kollektivmitglieder haben erklärt, weswegen ihr Kollektiv eine GmbH und keine AG gegründet hat. Acht Fachleute haben sich zu dieser Thematik geäussert und sich unisono für die GmbH als besser geeignete Rechtsform ausgesprochen, obwohl teilweise angedeutet wurde, dass es wohl keine grosse Rolle spielen würde. Die genannten Gründe, die für die GmbH sprechen, beziehen

sich auf mehrere Aspekte. Einerseits erfordert die Gründung einer GmbH weniger Startkapital (CHF 20'000, AG CHF 100'000). Diesen Punkt haben insbesondere zwei Kollektivmitglieder angesprochen, jedoch auch wurde er auch von einigen Fachleuten angesprochen. Andererseits sei das Aktienrecht ziemlich kompliziert und detailliert, wie gleich mehrere Fachleute betonen. Die GmbH als personenbezogenes KMU sei einfacher zu handhaben. Ein weiterer Punkt, der eher für die GmbH spricht, ist die verpflichtende öffentliche Eintragung der Gesellschafter:innen der GmbH in das Handelsregister, die bei einer AG nicht besteht. Dadurch sei es unter anderem für die Bewilligungsbehörden besser nachvollziehbar, wer die Anteile an der GmbH hält und wann diese eventuell weiterverkauft wurden. Dies könne die Glaubwürdigkeit im Auftreten gegenüber den Behörden erhöhen.

Es hat sich keine Person dafür ausgesprochen, dass die AG die besser geeignete Rechtsform für Kollektive wäre. Die meisten Gesprächspartner:innen haben angedeutet, dass die GmbH eher geeignet sei, allerdings könnte auch eine AG infrage kommen. Insgesamt wurden 24 Abschnitte kodiert, welche sich um die Frage drehen, ob eine AG oder GmbH zweckmässiger ist. 21 Abschnitte wurden der Kategorie «GmbH» zugeordnet und drei Abschnitte der Kategorie «indifferent».

Beispiel Hof «Sonnenfeld»: Pacht durch GmbH (1)

Entstehung und Organisation[8]

Die Landwirtinnen Anna und Lara haben gemeinsam mit Landwirt Max eine GmbH gegründet, mit welcher die Gruppe das landwirtschaftliche Gewerbe «Sonnenfeld» pachtet, welches Annas Eltern gehört. Anna wuchs auf dem Betrieb auf. Als ihre Eltern fragten, ob sie oder eines ihrer Geschwister den Betrieb übernehmen möchte, begann sie, sich mit der Idee auseinanderzusetzen. Grundsätzlich war Anna nicht abgeneigt den elterlichen Betrieb zu übernehmen, allerdings wollte sie den Hof nicht allein bewirtschaften. Zu diesem Zeitpunkt, im Jahr 2020, absolvierte Anna die bio-dynamische Ausbildung an einer landwirtschaftlichen Schule. Dort lernte sie Lara und ihren Partner Max kennen und die drei angehenden Landwirt:innen verstanden sich auf Anhieb. Sie begannen über die Möglichkeit einer gemeinschaftlichen Bewirtschaftung des Hofs von Annas Eltern zu diskutieren. Um die Optionen eingehender zu prüfen, traf sich die Gruppe während anderthalb Jahren einmal im Monat. Bei den Sitzungen waren auch Annas Bruder Tim und dessen Partnerin Bettina anwesend, welche zu dem Zeitpunkt bereits auf dem Hof wohnten. Bei diesen Treffen hat die fünfköpfige Gruppe ein Betriebskonzept ausgearbeitet und diskutiert, welche

[8] Dieses Beispiel ist anonymisiert, die Namen sind erfunden und Ortsbezeichnungen werden ausgelassen.

Rechtsform sich für die gemeinsame Bewirtschaftung des Betriebs eignet. Bis Ende 2022 war das sogenannte Vorprojekt abgeschlossen. Die Gruppe entschied letztlich, den Hof gemeinsam mittels einer GmbH zu pachten, an welcher alle fünf Personen Anteile halten können. Tim und Bettina entschieden sich dafür, auf dem Betrieb wohnhaft zu bleiben jedoch nicht primär in der Landwirtschaft tätig zu sein. Finanziell war es der Gruppe nicht möglich, den Hof mit der GmbH zum Verkehrswert von ungefähr 1,5 bis 2 Millionen Franken zu kaufen. Daher entschied sich das Kollektiv für eine Lösung, bei der Anna als Nachkomme der Eigentümerschaft den Hof zum Ertragswert erwerben sollte, um ihn an die landwirtschaftliche GmbH zu verpachten. Dieses Vorgehen sollte dem Kollektiv ermöglichen, den Betrieb gemeinschaftlich und gleichberechtigt zu führen. Da Anna noch unschlüssig war, ob sie den Hof wirklich erwerben und diese Verantwortung tragen möchte, schob sie die den Entscheid auf und der Betrieb blieb vorerst im Besitz ihrer Eltern, welche ihn an die GmbH verpachteten. Da Annas Eltern die Bewirtschaftung des Betriebs Ende 2020 altershalber aufgegeben haben und zu dem Zeitpunkt unklar war, ob und wann Anna den Betrieb übernehmen würde, wurde das etwa 20 ha umfassende Land des Betriebs für drei Jahre an Nachbarn verpachtet. Deswegen musste der Betrieb wieder als landwirtschaftliches Gewerbe anerkennt werden, bevor er an die GmbH verpachtet werden konnte. Am 1. Januar 2024 startete das Kollektiv mit der Bewirtschaftung des Hofs «Sonnenfeld».

Anna, Lara und Max haben die landwirtschaftliche Ausbildung mit Schwerpunkt Biolandbau absolviert und gelten offiziell als die Bewirtschaftenden des Betriebs. Bettina und Tim arbeiten beide vollzeit in ihren gelernten Berufen, helfen jedoch manchmal auf dem Betrieb aus. Tim ist Informatiker und kümmert sich beispielsweise um die Webseite des Betriebs. und bei grösseren Projekten wie dem Pflanzen von Bäumen helfen alle gemeinsam. Die tägliche Arbeit sowie die Verantwortung für den Betrieb liegen jedoch bei den drei gelernten Landwirt:innen Anna, Max und Lara. Den Mitgliedern der Gemeinschaft ist es ein grosses Anliegen, dass die Bewirtschaftung des Betriebs auf Augenhöhe erfolgt und die Verantwortung gleichmässig aufgeteilt ist.

Anna, Lara und Max sind bei der GmbH über einen Arbeitsvertrag zu 10 Prozent angestellt. Gesprächspartner Max relativiert:

«*Das entspricht aber nicht der Realität, wir arbeiten natürlich mehr. Hauptsache, wir haben alle einen Arbeitsvertrag und es ist versicherungstechnisch korrekt. Ob es besser ist, einen höheren Prozentsatz und einen niedrigeren Lohn anzusetzen oder andersrum, ist nicht ganz klar. Beides hat Vor- und Nachteile. (…) Eine Vorgabe des Landwirtschaftsamts ist, dass wir drei Betriebsleiter höchstens 60 Prozent extern arbeiten dürfen.»*

Für jeden Betriebszweig ist jeweils ein Mitglied hauptverantwortlich, wobei man sich gegenseitig bei den anfallenden Arbeiten unterstützt. Durch diese Strukturierung bleibt der Betrieb effizient, da sich nicht jede Person in alle Details jedes Bereichs einarbeiten muss. Diese Bereiche umfassen neben der Buchhaltung und Vermarktung hauptsächlich die landwirtschaftlichen Tätigkeiten Ackerbau, Gemüseanbau und Kräuterproduktion. Zusätzlich betreibt die Gruppe ein Kunst- und Kulturprojekt, bei dem Kunstschaffende auf dem Hof leben und arbeiten können, während sie an ihren Projekten arbeiten. Dabei unterstützen sie den Hof drei halbe Tage pro Woche und erhalten dafür Kost, Logis und eine kleine Vergütung. Höhepunkte dieses Projekts sind eine Abschlussveranstaltung und ein Erntedankfest im November, zu dem alle Kunstschaffenden eingeladen werden, die in diesem Jahr auf dem Hof gelebt haben.

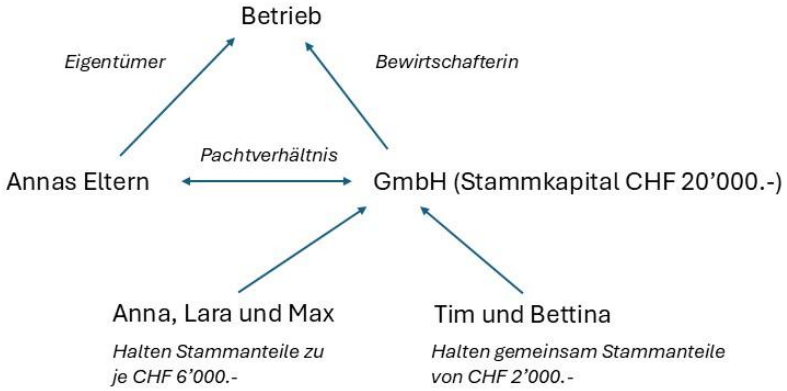

Abbildung 7: Organisationsstruktur des Kollektivs (eigene Darstellung).

Rechtsform

Das fünfköpfige Kollektiv hat sich dafür entschieden, den Betrieb mittels einer GmbH zur Bewirtschaftung zu pachten (siehe Abbildung 7). Diese Variante hat laut Max mehrere Vorteile:

«Weil die GmbH Pächterin ist, gehört das Umlaufvermögen der GmbH und die finanzielle Last, die Verantwortung und Entscheidungen sind auf das Kollektiv verteilt.»

Darauf angesprochen, ob auch andere Rechtsformen in Betracht gezogen wurden, sagt Max:

«Die GmbH erschien uns die beste Lösung. Von einer landwirtschaftlichen Beratungsstelle wurden wir auf mögliche Alternativen hingewiesen, z.B. Kollektivgesellschaft, aber das wäre keine juristische Person und man müsste alles vertraglich zwischen den Personen regeln. Jeder haftet mit dem Privatvermögen und das

Eigentum wäre auf uns drei aufgeteilt. Ein grosser Vorteil der GmbH ist, dass man die Stammanteile hat, aber das Eigentum bei der GmbH ist. Deswegen war für uns die GmbH die einzige Form, die es uns als Kollektiv ermöglicht, die Verantwortung gleichmässig zu verteilen. Mit der GmbH sind Ein- und Austrittsfragen geregelt und das Projekt kann sich zeitgemäss entwickeln. Es gibt kein Eigentum an Einzelpersonen, sondern nur Stammanteile, die sich einfach weiterverkaufen lassen.»

Max ist von dieser Lösung überzeugt, auch wenn ihm im Verlauf des Prozesses auch negative Aspekte bewusst wurden:

«Man muss sich bewusst sein, dass die Gründung einer GmbH viel Energie und Geld braucht. Besonders als landwirtschaftliche GmbH erfordert das viel Kommunikation mit den Ämtern, die mit dieser Rechtsform oft nicht vertraut sind. Das war zwar aufwändig, aber es funktioniert jetzt gut.»

Das Stammkapital der GmbH beträgt CHF 20'000. Max, Anna und Lara halten je Stammanteile im Wert von CHF 6'000, die restlichen Stammanteile im Wert von CHF 2'000 sind im Besitz von Tim und Bettina. Dadurch sind auch die Anforderungen für den Erhalt von Direktzahlungen erfüllt, indem mehr als drei Viertel der Anteile der GmbH bei selbstbewirtschaftenden Personen liegen und der Buchwert der GmbH zur Hauptsache aus dem Pächtervermögen besteht.

Da die Bewirtschaftenden bei der GmbH angestellt sind, über einen Arbeitsvertrag verfügen und einen Lohn beziehen, ist eine geregelte Altersvorsorge vorhanden:

«Unser Ziel ist es, ein Unternehmen zu haben, das sinnvolle Arbeit ermöglicht und anständige Löhne auszahlt. Die Mitarbeiter sollen fair entlöhnt werden, aber auch die Freiheit haben, den Betrieb wieder zu verlassen, ohne dass ein möglicher Verkauf des Unternehmens im Vordergrund steht. Auch die Frage der Altersvorsorge ist ein Problem, gerade in Familienbetrieben ohne Pensionskasse, bei denen ein teurer Verkauf oft die einzige Absicherung ist. Für uns soll Altersvorsorge in anderer Form möglich sein, ohne den Betrieb verkaufen zu müssen.»

Ein- und Ausstieg

In den Statuten der GmbH hat das Kollektiv festgelegt, dass die Stammanteile der «Sonnenfeld GmbH» nur zum Nominalwert weiterverkauft werden dürfen. Diese Regelung wurde bewusst in die Statuten aufgenommen, um zu gewährleisten, dass niemand beim Austritt finanziell benachteiligt oder übermässig begünstigt wird. Für Max ist das ein zentrales Element dieser GmbH:

«Unsere Idee ist, dass jemand, der in den Betrieb einsteigen will, keine grossen Finanzmittel mitbringen muss. Will jemand gleichberechtigt einsteigen, muss man einfach die Stammanteile zum Nominalwert

erwerben. Wenn das nicht in den Statuten festgehalten wäre, dann wäre es üblich, dass wenn man etwa mit 20'000 startet und zehn Jahre später die Anteile verkauft der Wert des Unternehmens, beispielsweise 200'000, zur Berechnungsgrundlage für den Einstiegspreis würde. Damit müsste ein neuer Gesellschafter möglicherweise 60'000 aufbringen. Diese Fixierung auf Wertsteigerung passt nicht zu unserer Vorstellung, in der wir den Betrieb nicht auf Profitsteigerung, sondern auf sinnvolle Arbeit ausrichten.»

In den Statuten ist das folgendermassen festgehalten:

«Eine Gesellschafter:in kann schriftlich unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von einem Jahr auf das Ende eines Geschäftsjahres oder im Falle der Fachkräfte gemäss Kündigungsfrist des Arbeitsvertrags aus der Gesellschaft austreten, sofern ihre Stammanteile von eine/r Gesellschafter:in oder der Gesellschaft übernommen werden. In gegenseitigem Einverständnis können kürzere Fristen vereinbart werden. Die Gesellschaft ist zur Übernahme der Stammanteile verpflichtet, wenn die Voraussetzungen von Art. 783 OR erfüllt sind. In diesem Fall schuldet der/die übernehmende Gesellschafter:in oder die Gesellschaft einen Kaufpreis in der ***Höhe des Nennwertes (=Nominalwert)*** *der Stammanteile des/der austretenden Gesellschafter:in.»*

Wenn ein Mitglied den Betrieb verlassen möchte, dann kann es das jederzeit unter Einhaltung der Fristen jederzeit tun. Die Stammanteile werden an eine nachfolgende Person oder an die Gesellschaft zum Nominalwert verkauft. Wenn die GmbH z.B. eine teure Maschine kauft und der Wert der GmbH steigt, dann profitieren die Mitglieder finanziell gesehen nicht davon, wenn sie den Betrieb verlassen. Allerdings müssen sie die Maschine auch nicht mit ihrem privaten Vermögen finanzieren, das läuft über das Geschäftsvermögen der GmbH.

Auflösung

Die Auflösung der GmbH ist ebenfalls statutarisch geregelt. Für den Beschluss zur Auflösung der Gesellschaft ist eine Zweidrittelmehrheit der Stimmen an der GV nötig. Mit dem Vermögen der Gesellschaft wird laut Statuten folgendermassen umgegangen:

«Das Vermögen der aufgelösten Gesellschaft wird nach Tilgung ihrer Schulden nach Massgabe der geleisteten Einlagen unter die Gesellschafter:innen verteilt. Das übrige Vermögen wird einer zielverwandten Institution gespendet.»

Zum Zeitpunkt des Gesprächs mit Max im Oktober 2024 war bereits klar, dass der Ende 2025 auslaufende Pachtvertrag mit Annas Eltern nicht verlängert wird (mehr dazu unter «Schwierigkeiten und Zukunft») und sich das Kollektiv dann auflösen und die GmbH liquidieren wird. Das Vermögen der GmbH, das

hauptsächlich aus dem Inventar des Hofs besteht, wird dann verkauft, damit die Schulden getilgt und die Stammanteile den Gesellschafter:innen zurückgezahlt werden können, wie Max hofft:

«Wir versuchen alles, was wir investiert haben, zu verkaufen, um am Schluss zumindest eine Null zu erreichen.»

Falls aus der Liquidation der GmbH ein Gewinn resultieren würde, müsste man darauf Steuern zahlen und den Rest anschliessend an eine «zielverwandte Institution» spenden. Was danach mit dem Betrieb geschieht, weiss Max nicht:

«Wir suchen uns neue Perspektiven. Der Hof bleibt im Eigentum der Familie; was damit geschieht, liegt in deren Händen.»

Entscheidfindung

Entscheidungen trifft das Kollektiv gemeinsam, basierend auf den gemeinsamen Idealen. Wöchentliche Sitzungen dienen der gemeinsamen Planung der Aufgabenverteilung und der Diskussion wichtiger Fragen. Kleinere Entscheidungen werden flexibel und kurzfristig getroffen und den anderen Bewirtschaftenden beispielsweise per SMS mitgeteilt.

Bei grundsätzlichen Entscheidungen versucht die Gruppe, im Konsens zu entscheiden. Falls keine Einigung erzielt wird, kommt ein soziokratischer Entscheidungsprozess zum Einsatz. In diesem Prozess diskutiert die Gruppe verschiedene Lösungsansätze, wobei Personen, die nicht zufrieden sind, aktiv einbringen, was geändert werden müsste, um ihre Zustimmung zu gewinnen. So werden alle Meinungen berücksichtigt und integriert. In der Praxis hat die Gruppe jedoch bisher immer einen Konsens gefunden.

Die Beschlussfindung ist ein wichtiger Punkt, der unbedingt statutarisch geregelt sein muss. Das Kollektiv hat dies in den Statuten folgendermassen festgehalten:

«Die Gesellschaftsversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen wenn möglich im Konsensverfahren. Wenn dies nicht gelingt und das Gesetz oder die Statuten nichts anderes verlangen, gilt der Beschluss der Gesellschaftsversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen auf sich vereinigt.»

Durch diese Regelung haben die drei Hauptbewirtschaftenden Max, Anna und Lara die Entscheidungshoheit, wenn sie zu dritt einer Meinung sind, da sie zusammen 90 Prozent der Stimmrechte auf sich vereinigen. Falls sie sich nicht einigen könnten, besteht mit den Anteilen von Bettina und Tim trotzdem die Möglichkeit einer Zweidrittelmehrheit, wenn sich immerhin zwei der drei Bewirtschaftenden mit Tim und Bettina einig sind. Über die Aufnahme neuer Mitglieder in die Gesellschaft kann die Gruppe

allerdings nur einstimmig zustimmen, was ebenfalls schriftlich in den Statuten festgehalten ist. Auf die Beschlussfindung angesprochen sagt Max:

«Es gibt immera wieder Fragen und Situationen, die wir anders geplant haben und wo man Kompromisse eingehen muss. Ich denke, für ein grösseres Team wäre ein klarer Entscheidungsprozess entscheidend. Wir haben das auch etwas als Forschungsprojekt gesehen und von Anfang an externe Unterstützung in Anspruch genommen und Supervision bei einem Coach gemacht, der Unternehmen bei der Teamarbeit berät und z.B. Sitzungen moderiert. Das hat uns geholfen, Strukturen zu finden, ohne eine hierarchische Lösung zu haben. Man hat so auch bereits eine externe Person, welche die Situation ungefähr kennt und bei Konflikten beraten könnte.»

Schwierigkeiten und Zukunft

Die Gruppe stiess während der Gründung und Organisation des Betriebs auf mehrere Schwierigkeiten. Eine der Herausforderungen war das Fehlen spezialisierter Beratungsstellen:

«Die Statuten haben wir mit einem landwirtschaftlichen Treuhandbüro erarbeitet. Dort wäre es allerdings hilfreich, wenn es bessere Beratungsstellen gäbe. Die Treuhandstellen arbeiten oft nach Schema F, basierend auf dem Familienbetrieb, und in speziellen Fragen fehlt es ihnen an Know-how. Wir haben die Statuten anderer landwirtschaftlicher GmbHs als Vorlage genutzt und uns beraten lassen, aber letztlich mussten wir viele Entscheidungen selbst treffen.»

Der Kontakt mit dem Amt war laut Max grundsätzlich gut, aber nicht immer einfach:

«Es war teils etwas kompliziert. Am Anfang hatten wir das Gefühl, dass wir Vorurteilen begegnen, als wären wir nur Hobbylandwirte. Das hat sich aber im Verlauf geklärt. Bei einer Betriebsbesichtigung war dann allen klar, dass wir ernsthaft Lebensmittel produzieren. Teilweise haben die Ämter allerdings Dinge wie Nachweise zur Selbstständigkeit gefordert, was in unserem Fall unnötig war, da wir als GmbH keine Selbstständigen sind, sondern Angestellte der GmbH. Solche Fehler kamen immer wieder vor, da oft nach Schema F vorgegangen wurde, und wir mussten oft darauf hinweisen, dass wir anders organisiert sind.

Da sich Anna mittlerweile dazu entschieden hat, den Betrieb nicht zu erwerben und der Pachtvertrag Ende 2025 ausläuft, wird die GmbH zu diesem Zeitpunkt liquidiert und Max, Anna und Lara müssen sich neu orientieren. Eine Verlängerung der Pacht kam seitens Annas Eltern nicht infrage, da diese von dem Projekt nicht überzeugt sind und kein langfristiges Engagement eingehen wollen. Auf die Frage, warum Anna den Betrieb nicht übernehmen wollte, sagt Max:

«Sie wollte sich einerseits von der intensiven Last und Verantwortung als Eigentümerin und Betriebsleiterin fernhalten. In diesem Modell wäre es für sie als Eigentümerin schwierig, auszusteigen, da die GmbH dann mit ihr vieles regeln müsste. Ihre Entscheidung war auch beeinflusst durch die Doppelfunktion als Tochter und Kollektivmitglied. Ihre Familie sah den Hof weiterhin als Familienbetrieb und war weiter in diese Denkmuster verstrickt, während wir im Kollektiv alle gleichberechtigt arbeiten wollten. Im Nachhinein hätte es sicher geholfen, von Anfang an externe Unterstützung einzubinden, um die Bedürfnisse von Familie und Kollektiv klarer zu definieren.»

Grundsätzlich bestünde die Möglichkeit, dass die GmbH den Hof zum Verkehrswert kauft. Allerdings ist der Hof eher extensiv aufgestellt. Es wird Acker- und etwas Gemüsebau betrieben, die Wertschöpfung ist verglichen mit Betrieben mit Tierhaltung gering. Ein solcher Betrieb kann kaum tragbar zum Verkehrswert mit Hypotheken der Bank finanziert werden, wenn keine bedeutenden privaten Vermögenswerte eingeschossen werden. Diese Belastung wollte die Gruppe laut Max nicht eingehen:

«Wir würden nur mit den Stammanteilen haften. Allerdings müsste die GmbH hohe Kredite aufnehmen, was immense Rückzahlungen und Zinsen bedeuten würde. Unter diesen Umständen ist es wirtschaftlich nicht tragbar, und es wäre keine langfristige Lösung. Es wäre eine aussichtslose Perspektive gewesen. (…) Da wir den Hof nicht zum Verkehrswert kaufen konnten, suchten wir einen Kompromiss. Uns war wichtig, den Betrieb ohne hohe Verschuldung aufzubauen, um finanzielle Freiräume zu haben und organisch zu wachsen und nicht von Anfang an enormen Rückzahlungsdruck zu verspüren. (…) Der Entschluss, aus dem Projekt auszusteigen, entstand auch aus der Sorge, dass wir ohne finanzielle Mittel oder ein grösseres Team in eine prekäre Situation geraten würden, in der wir nur noch damit beschäftigt wären, die Schulden der GmbH zu bewältigen, auch wenn sie uns nicht persönlich betreffen. Es fehlte auch die Zeit, so kurzfristig nach Leuten zu suchen und eine Vertrauensbasis auszubauen, die es definitiv braucht. Hätte es langfristige zinsfreie Darlehen oder eine Stiftung gegeben, wäre ich bereit gewesen, weiter Leute zu suchen. Ohne eines dieser Elemente ist es einfach zu schwierig.»

Was Max mit der Idee der Stiftung meint, ist ein Modell, bei dem eine Stiftung einen Hof erwirbt und ihn dann an die GmbH verpachtet:

«Es gibt das Projekt 'Lebendige Höfe', eine Stiftung, die Höfe kauft und langfristige Pachtverträge anbietet. Das wäre mein Wunschmodell. Ich möchte nicht Eigentümer des Hofs sein, sondern einen Rechtsrahmen, der eine nachhaltige Bewirtschaftung sichert und sicherstellt, dass die Energie, die ich investiere, über einen gewissen Zeitraum gesichert ist.»

Die Möglichkeit, dass Vereine oder Stiftungen Betriebe erwerben könnten, um diese etwa an Kollektive zu verpachten, wird im Kapitel 0 unter «Erwerb durch Stiftung/Verein» tiefergehend erläutert.

Beispiel «Langenhof»: Pacht durch GmbH (2)

Entstehung und Organisation[9]

Landwirtin Sandra und ihr Partner Albert haben gemeinsam mit Landwirt Benjamin eine GmbH gegründet, welche ab Januar 2025 den «Langenhof» zur Bewirtschaftung in Pacht übernimmt. Der Eigentümer des Hofs hat sich als Pächterschaft eine progressive Betriebsgruppe gewünscht und keine Bauernfamilie im klassischen Sinn. Dies wurde so als Rahmenbedingung bei der Ausschreibung zur Pacht des «Langenhofs» vorgegeben. Sandra und Albert haben Benjamin im Rahmen der Ausschreibung des Hofs kennengelernt. Der Hof war im Jahr 2023 ausgeschrieben und anfangs gab es rund 30 Interessenten. Aus diesen haben sich verschiedene Gruppen gebildet, wobei sich einige im Laufe der Zeit wieder aufgelöst haben. Benjamin war ursprünglich in einer anderen Gruppe, die sich jedoch trennte. Daraufhin hat er sich Sandra und Albert angeschlossen. Die drei haben schlussendlich den Zuschlag zur Pacht des Betriebs erhalten. Geeignete Leute für die Zusammenarbeit zu finden, sei ein wichtiger und langwieriger Prozess, wie Gesprächspartnerin Sandra erläutert:

«Wir haben eine gute Kommunikationskultur und das ist, glaube ich, sehr wichtig in so einem Projekt. Wir haben viel Zeit investiert mit Zusammensitzen, Ideen austauschen. Auch abklopfen, was die Wertvorstellungen sind. Haben wir ähnliche Wertvorstellungen? Wir hatten jemanden, der kurz vor der Gründung der GmbH ausgestiegen ist, nach einem Jahr Gruppenprozess. Er fand, die Nutztierhaltung geht nicht, er will jetzt komplett vegan leben. Es ist ein langwieriger Prozess. Aber es lohnt sich, wenn man früh anfangs die Karten auf den Tisch legt. Und dann ehrlich ist und reflektiert, ob es passt oder nicht. Aber es kann gut kommen und es kann auch immer wieder einen Schuss in den Ofen geben. Man darf nicht Angst vor dem Prozess haben, sondern muss sich darauf einlassen.»

Sandra, welche die biodynamische Ausbildung absolviert hat und ihr Partner Albert, der die Lehre zum Milchtechnologen abgeschlossen hat, sind beides Quereinsteiger in die Landwirtschaft. Zuvor haben die beiden über zehn Jahre in einem kollektiv geführten und basisdemokratisch organisierten Getränkehandel gearbeitet. Aufgrund dieser für sie positiven Erfahrung mit der Arbeit im Kollektiv wollten sie die Landwirtschaft ebenfalls gemeinsam mit weiteren Personen betreiben:

[9] Dieses Beispiel ist anonymisiert, die Namen sind erfunden und Ortsbezeichnungen werden ausgelassen.

«Alleine oder als Paar einen Hof führen geht schon, aber man trägt viel Verantwortung und mit mehreren Leuten wird die Verantwortung breit abgestützt. Und man kann auch mal in die Ferien gehen oder frei nehmen oder so, also es hat auch Vorteile. Aber es ist auch eine Arbeit, oder die Kommunikation, die muss wirklich gut sein, oder eine gute Kommunikationskultur. Es darf wie nicht zu viele Alphatierchen haben und, ja, ist sicher eine Herausforderung. Und nicht jedermanns oder -fraus Sache, im Kollektiv zu arbeiten.»

Benjamin hat Umweltnaturwissenschaften studiert und den Nebenerwerbskurs gemacht, der ihn für den Erhalt von Direktzahlungen qualifiziert. Zurzeit absolviert er die Lehre zum Landwirt EFZ, die er im Sommer 2025 abschliesst.

Der Pachtvertrag zwischen der GmbH und dem Eigentümer des «Langenhof» hat eine Grundlaufzeit von 15 Jahren und eine Kündigungsfrist von sechs Jahren. Das bedeutet, dass spätestens sechs Jahre vor Ablauf der 15 Jahre gekündigt werden muss, um eine automatische Verlängerung um 10 Jahre zu verhindern. Laut Sandra kam eine längere Pachtdauer nicht infrage:

«Ursprünglich war mal die Idee, dass es einen 30-jährigen Pachtvertrag gibt. Aber das wollten wir als GmbH nicht. Einfach, um es noch etwas aufzulockern. Ich und mein Partner sind in 20 Jahren pensioniert. Und da kann noch vieles passieren. So ist man einfach etwas flexibler und kann auch nach 15 Jahren finden, wenn wir niemanden finden, der in die GmbH einsteigt und den Gedanken weiterführt: 'Jetzt lösen wir es einfach auf und dann sind wir befreit.'»

Grundsätzlich ist die Idee des Verpächters, dass das Pachtverhältnis mit der GmbH langfristig bestehen bleibt. Falls Gesellschafter:innen der GmbH aussteigen, beispielsweise aufgrund einer Pensionierung, zwischenmenschlichen Konflikten oder anderen Gründen, können andere Personen deren Stammanteile übernehmen und den «Langenhof» weiter bewirtschaften. Dadurch kann faktisch ein Pächterwechsel vollzogen werden, ohne dass das gesamte Inventar weiterverkauft werden muss, da dieses der GmbH gehört. Da die Stammanteile zum Nominalwert gehandelt werden, können laut Sandra Personen in die GmbH einsteigen, ohne sich stark verschulden zu müssen:

«Das ist die Grundidee. Dass es weiter besteht und dass neue Mitglieder sich nicht extrem verschulden müssen, um eintreten zu können. Dass die ganze Infrastruktur auf eine Art abgekoppelt ist von den Menschen. Dass sie die Infrastruktur nutzen können, ohne sich hoch verschulden zu müssen.»

Allerdings hat das jetzige Kollektiv um Sandra, Albert und Benjamin den Nachteil, dass sie diejenigen sind, die das Projekt starten. Das bedeutet, die GmbH musste Fremdkapital aufnehmen, um das Inventar, also die Vieh- und Fahrhabe, vom bisherigen Pächter des «Langenhof» zu kaufen. Der Eigentümer hat der GmbH ein Darlehen von ca. CHF 300'000 gewährt, welches in den nächsten Jahren zurückgezahlt werden muss,

wobei der genaue Zeitpunkt noch nicht bestimmt ist. Durch die Rückzahlung des Darlehens steigt das Eigenkapital und damit Wert der GmbH, ohne dass die Gesellschafter:innen davon profitieren, da die Stammanteile nicht zum wahren Wert, sondern zum Nominalwert gehandelt werden. Dies war laut Sandra ein Knackpunkt:

«Wir haben da etwa drei Vierteljahre 'rumgehirnt', weil alle anderen Beratenden davon abgeraten haben. Sie haben gesagt: 'Wenn man Fremdkapital aufnimmt, um das Inventar zu kaufen, dann steigt der Wert von dieser GmbH, wenn man die Fremdfinanzierung zurückzahlt.' Aber der Deal ist, dass der Eigentümer uns mit dem sehr günstigen Pachtzins entgegenkommt und gebäudeseitig alles finanziert. Wir haben das ja dann auf eine Art schon reingeholt. Wir sind dadurch freier und können mit den mobilen Sachanlagen arbeiten und Löhne generieren, ohne dass wir grosse Beträge investieren und diese amortisieren müssen.»

Die Rückzahlung des Fremdkapitals führt dazu, dass sich die drei Gesellschafter:innen, die bei der GmbH angestellt sind, tiefere Löhne auszahlen. Denn der ausbezahlte Lohn hängt letztendlich vom Erfolg der GmbH ab und dieser wird durch die jährlichen Tilgungen des Darlehens in den ersten Jahren geschmälert. Um diesen Effekt abzufedern, verlangt der Eigentümer im Gegenzug einen tiefen Pachtzins. Insofern zahlt die GmbH den Pachtzins indirekt über die Rückzahlung des Darlehens. Zu diesem Handel sagt Sandra:

«*Es ist auf Goodwill basiert. Und Idealismus vom Eigentümer.»*

Im Januar 2025 teilt Sandra telefonisch mit, dass die Übergabe gut funktioniert habe und der Betrieb nun von dem Dreierteam geführt wird, wobei sie auf Unterstützung von weiteren Personen zählen können. Das Kollektiv betreibt auf dem «Langenhof» Milchwirtschaft, neu mit muttergebundener Kälberaufzucht. Zudem betreibt die Gruppe Ackerbau, es werden Weizen, Dinkel und Gerste angebaut. Weitere Betriebszweige sind die Verarbeitung und Vermarktung von Milchprodukten, sowie Obstbäume und Projekte zur Förderung der Biodiversität. Die Vermarktung von Milchprodukten läuft hauptsächlich über eine Milchgenossenschaft, die seit diesem Winter mit dem Kollektiv des «Langenhof» zusammenarbeitet. Sandra, Albert und Benjamin haben jeweils Bereiche, für welche sie hauptsächlich zuständig sind. Sie unterstützen sich jedoch gegenseitig und erledigen gewisse Arbeiten gemeinsam. Auch beim Melken und der Stallarbeit wechseln sie sich ab oder arbeiten gemeinsam.

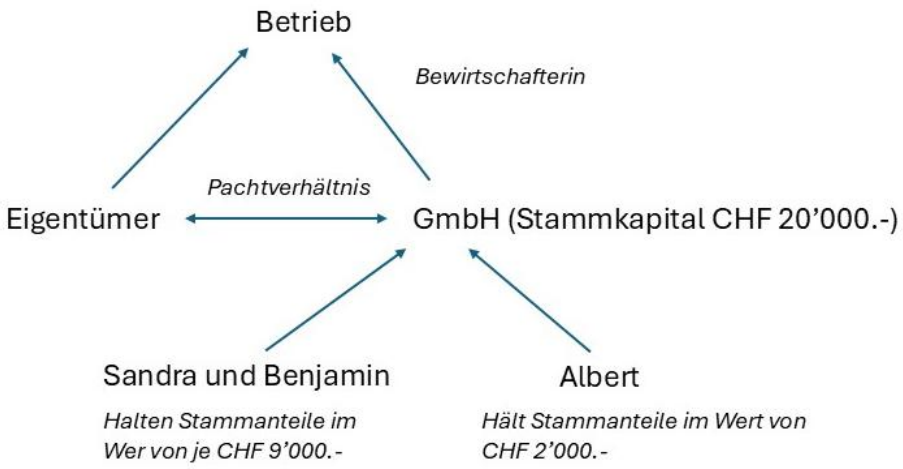

Abbildung 8: Organisationsform des Kollektivs, das den "Langenhof" pachtet (eigene Darstellung).

Rechtsform

Die landwirtschaftliche «Langenhof GmbH» wurde im Sommer 2024 von den drei angehenden Bewirtschaftenden gegründet. Das Stammkapital der GmbH beträgt CHF 20'000. Sandra und Benjamin halten je Stammanteile im Wert von CHF 9'000, die restlichen Anteile im Wert von CHF 2'000 hält Sandras Partner Albert (siehe **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Der Grund für diese Aufteilung ist d ie Direktzahlungsverordnung, nach welcher ein:e nicht direktzahlungsberechtigte:r Mitbewirtschafter:in in leitender Position höchstens zehn Prozent der Anteile halten darf. Dies trifft auf Albert zu, als Milchtechnologe ist er nicht direktzahlungsberechtigt, gilt jedoch auch als Bewirtschafter des Betriebs.

Die Wahl der Rechtsform GmbH erklärt Sandra folgendermassen:

«Die GmbH, die ist gemeinnützig. Und die Stammanteile werden zum Nominalwert wieder ausbezahlt, wenn jemand aussteigt. Die Idee ist, dass es wie kein Besitztum gibt. Es widerspricht sich zwar ein wenig, denn der Verpächter ist immer noch der Eigentümer. Aber es kann sich nicht jemand bereichern oder das ganze Projekt gefährden, indem er das Geld rauszieht. Aber es ist ein sehr idealistischer Gedanke.»

Die Gemeinnützigkeit der GmbH äussert sich dadurch, dass die Anteile nur zum Nominalwert verkauft werden dürfen und dass bei einer Liquidation der GmbH das gesamte Eigenkapital an eine gemeinnützige Organisation gespendet wird.

Die Rechtsform der GmbH hat den laut Sandra Vorteil, dass das Kollektiv gemeinsam für finanzielle Verpflichtungen zuständig ist und dabei «nur» die jeweiligen Stammanteile riskiert. Dadurch sei die Existenz nicht unmittelbar an den Betrieb geknüpft:

«Dadurch, dass wir uns nicht so hoch verschulden. Schlimmstenfalls gibt es dann eine Gant. Dann werden die Dinge verkauft. Dann kann man das Fremdkapital vom Verpächter zurückzahlen. Und wir verlieren Zeit und 9'000 Franken. Beziehungsweise 2'000 Franken. Aber wir finden dann schon wieder einen Job, oder? Ja, es ist dann traurig und schade und emotional. Aber das muss man riskieren. So eine Gelegenheit bekommt man nicht mehr, wie wir sie hier haben.»

Weshalb man sich für eine GmbH und gegen eine AG entschieden hat, begründet Sandra mit dem tieferen Gesellschaftskapital der GmbH:

«Man hat auch die AG angeschaut, dort ist Ein- und Ausstieg papiermässig einfacher. Kostenmässig auch, mit Notar und allem bei der GmbH. Aber die AG hat höhere Einlagen und eine AG ist dann interessant, wenn ein Betrieb richtig gross wird, viel Umsatz macht und wir sind jetzt noch am Anfang und eine GmbH ist vom Kapital her einfacher zu gründen.»

Ein- und Ausstieg

Der Ein- und Ausstieg von Kollektivmitgliedern wird durch die Statuten der GmbH geregelt, die Stammanteile werden immer zum Nominalwert gehandelt. Im Falle eines Austritts hätte ein:e Gesellschafter:in also kein Anspruch auf einen Teil des Vermögens der GmbH. In den Statuten der GmbH heisst es dazu:

«Austretende Gesellschafter:innen haben Anspruch auf Rückzahlung ihrer Stammanteile zum Nominalwert innert 6 Monaten nach ihrem Ausscheiden. Sie haben jedoch keinerlei Anspruch auf eine Abfindung, die dem wirklichen Wert ihrer Stammanteile entspricht. Der zum Zeitpunkt des Austritts allfällige Mehrwert der Gesellschaft verbleibt bei ihr.»

Über den Eintritt von neuen Mitgliedern in die GmbH muss an der GV beschlossen werden. Dafür muss der Entscheid einstimmig gefällt werden. Die Anforderungen für den Erhalt von Direktzahlungen sollten dabei eingehalten werden. Das ist zwar nicht in den Statuten vorgeschrieben, allerdings haben die Gesellschafter:innen natürlich kein Interesse daran, dass der Betrieb keine Direktzahlungen erhalten würde. Für den Ausstieg aus der GmbH gilt eine sechsmonatige Kündigungsfrist. Nochmals sechs Monate später müssen dann die Stammanteile zurückbezahlt werden. Da die GmbH den Betrieb nicht im Eigentum hat, sondern pachtet, benötigen Neumitglieder keine Erwerbsbewilligung des kantonalen Amtes für den Kauf von Stammanteilen, sondern lediglich die Zustimmung der GV.

Auflösung

Grundsätzlich ist die Idee des Eigentümers, dass das Pachtverhältnis mit der GmbH über lange Zeit bestehen bleibt. Unter anderem deswegen sind die Statuten so gestaltet, dass bei einem Austritt von

Gesellschafter:innen oder bei der Auflösung und Liquidation der GmbH die aktuellen Anteilhabenden nicht vom Vermögen der GmbH profitieren. Dadurch sollen keine finanziellen Anreize für die Gesellschafter:innen geschaffen werden, die GmbH aufzulösen. Im Falle einer Liquidation der GmbH wird das Vermögen, nach Tilgung aller Schulden und Rückzahlung der Stammanteile zum Nominalwert, *«an eine Organisation mit ähnlichem Zweck überwiesen»*, wie es in den Statuten heisst. Für den Entscheid einer Auflösung der GmbH braucht es einen einstimmigen Beschluss an der GV.

Auf die Frage, wie man vorgehen würde, wenn der Eigentümer den Betrieb verkauft oder stirbt, sagt Sandra:

«Wir haben den Verpächter auch schon auf das angesprochen. 'Was passiert, wenn du stirbst? Und deine Erbschaft verfolgt nicht die gleichen Ideale wie du? Wie kann man das absichern?' Das ist ein Prozess, den wir durchgehen müssen. Den Betrieb an eine Stiftung übergeben, ist auch schon mal als Idee gefallen. Aber es kann auch zu komischen Machtverhältnissen kommen. Je nachdem, wer in diesem Stiftungsrat sitzt.»

Der Verpächter meinte laut Sandra zudem, dass er etwas in sein Testament schreiben könne, allerdings ergänzt sie:

«Das Szenario ist noch nicht so zu Ende gedacht. Ich habe jetzt akzeptiert, dass es ein Prozess ist. Wir kennen ihn noch nicht, er kennt uns noch nicht so gut. Ich glaube, es ist ein Zusammenwachsen. Das Projekt muss sich entwickeln, damit es dann auch rechtlich passt. Auch die Gesetze müssen sich entwickeln. Die Leute müssen sich an neue Formen gewöhnen. Es ist nicht mehr klassisch, Einzelfirma, die einen Hof pachtet. Es sind neue Formen. Da müssen vielleicht irgendwann auch neue Gesetze geschrieben werden. Weil es ein Präzedenzfall ist. Und immer mehr kommt.»

Entscheidfindung

Die Gruppe trifft Entscheidungen nach dem Prinzip des «Konsent»[10]. Das bedeutet, wenn ein Entscheid diskutiert wird, kann jeder seine Meinung äussern:

«Wenn jemand keinen triftigen Grund dagegen hat, dann findet man: 'Es ist gut, mach!' Aber es muss wirklich etwas Triftiges sein, also geschäftsschädigend, nicht dem Leitbild entsprechend. Ansonsten arbeitet man auf dem Wohlwollenden. Man muss Vertrauen haben, dass es die Person schon weiss und genug Informationen eingeholt hat, um einen Entscheid zu treffen. (…) Es ist so ein evolutionistisches System, dass man alle einbezieht. Später, wenn wir Lehrlinge haben werden, und wir etwas entscheiden müssen, können die auch etwas dazu sagen. Aber am Schluss entscheidet die verantwortliche Person. So kommen Ideen rein, durch

[10] Konsent: jemand äussert einen Einwand nur, wenn er schwerwiegend ist und man selbst einen besseren Vorschlag hat.

die Schwarmintelligenz. So kommen Ideen rein, die jemand, der etwas aussensteht, vielleicht objektiver beurteilen kann als jemand, der mittendrin sitzt und vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr sieht.»

Es müsse ein Mittelweg gefunden werden zwischen Mitsprache und Eigenverantwortung. Das Kollektiv möchte grundsätzliche Entscheide gemeinsam fällen, aber die einzelnen Personen sollen in ihrem jeweiligen Bereich Gestaltungsraum haben. Es soll nicht zu viel Zeit für Diskussionen verloren gehen:

«Dass nicht jeder auch noch seine Meinung zu etwas Spezifischem sagen muss. Wir haben es so aufgeteilt: es gibt gewisse Verantwortungsbereiche und wir informieren regelmässig, was genau läuft. Der Konsens ist, dass jemand nur einen Einwand macht, wenn etwas eine schwerwiegende Fehlentscheidung wäre.»

An der GV wird über strategische Entscheide abgestimmt, für eine Beschlussfassung ist normalerweise eine Zweidrittelmehrheit der vertretenen Stimmen nötig. Für bestimmte, statutarisch festgelegte Beschlüsse muss einstimmig entschieden werden. Beispielsweise über die Auflösung der Gesellschaft, die Erhöhung des Stammkapitals oder die Änderung des Gesellschaftszwecks.

Schwierigkeiten und Zukunft

Bei der Ausarbeitung der Statuten ist die Gruppe auf einige rechtliche Hindernisse gestossen. Der Eigentümer des «Langenhofs» hat kein direktes Mitspracherecht innerhalb der GmbH, da er keine Anteile an der GmbH hält. Ursprünglich sollte ihm in den Statuten ein Veto-Recht eingeräumt werden, beispielsweise bei Statutenänderungen. Allerdings haben ein Notar und eine Rechtsanwältin, die von der Gruppe konsultiert wurden, beide gesagt, dass dies rechtlich nicht erlaubt sei, denn der Eigentümer sei nicht Bewirtschafter des Hofes und kein Gesellschafter der GmbH. Überdies würde dies den Anforderungen zum Erhalt von Direktzahlungen widersprechen, wonach bei einem Pachtverhältnis die beitragsberechtigte Person oder Personengesellschaft ihre Stimmrechte ohne Einschränkung oder Einflussnahme durch die nicht beitragsberechtigte Person ausüben können muss (siehe Kap. 3.1.4). Stattdessen wurde nun der Einfluss des Verpächters über eine separate vertragliche Vereinbarung im Pachtvertrag mit der GmbH geregelt. Dieser sieht vor, dass die Bewirtschaftung des Hofes mindestens den Anforderungen des Bundesbio-Standards und gewissen biodynamischen Kriterien entsprechen muss. Falls sich das Kollektiv beispielsweise zu einer konventionellen Bewirtschaftung entschliessen würde, verstiesse es damit gegen den Pachtvertrag würde und dem Eigentümer einen Kündigungsgrund geben. Ebenso wurde vereinbart, dass der Eigentümer den Pachtvertrag kündigen darf, sollte mehr als die Hälfte der Gesellschafter aus der GmbH ausscheiden. Dies gibt dem Eigentümer eine indirekte Kontrollmöglichkeit über die Fortführung und grundlegende Ausrichtung des Betriebs. Abgesehen davon hat er jedoch keine rechtliche Handhabe, die Art der Bewirtschaftung zu beeinflussen, da das Pachtrecht den Pächtern weitgehende Freiheiten in der Betriebsführung einräumt, solange die

vertraglichen und gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden. Bezüglich der Klausel mit dem Veto-Recht des Eigentümers sagt Sandra:

«Eine Rechtsexpertin und der Notar haben uns gesagt, dass das rechtswidrig ist. Das geht nicht. Ihr könnt es schon so reinschreiben. Aber wenn jemand vor Gericht geht und klagt, dann 'verhebt' das nicht. Es ist ein bisschen ein Luftschloss. Man kann viele Dinge in den Statuten schreiben. Wenn es einen Streitfall gibt, dann 'verhebt' es trotzdem nicht. Wir fanden: 'Nein, wir wollen kein so komisches Katz- und Maus-Spiel machen.' Wir müssen einfach transparent bleiben mit dem Eigentümer. Wenn es wirklich aus dem Lot geraten würde, wenn Leute reinkommen, die ganz andere Absichten haben als der Eigentümer, dann hat er quasi das Recht, den Pachtvertrag aufzulösen. Das ist unsere Exit-Strategie. Dann ist die Idee halt gescheitert.»

Zum Zeitpunkt des Gesprächs war unklar, ob der Pachtvertrag von den kantonalen Behörden genehmigt würde. Im Januar 2025 teilte Sandra dann telefonisch mit, dass der Pachtvertrag nicht beanstandet wurde und mittlerweile in Kraft ist. Zur Gründung der GmbH und der Ausarbeitung des Pachtvertrags sagt sie:

«Es ist wirklich schwierig, eine solche idealistische Idee rechtlich auf Papier zu bringen, dass es 'verhebt'. Aber es ist ein Präzedenzfall, oder? Das wird uns noch ein paar Jahre begleiten, bis es passt. Für alle, für die Behörden und für die Juristen.»

Da Sandra und Albert verheiratet sind, bestehe die Gefahr eines Ungleichgewichts gegenüber Benjamin. Das ist Sandra bewusst, deswegen will sich das Kollektiv zukünftig breiter aufstellen, indem weitere Parteien in die GmbH aufgenommen werden:

«Das ist das Ziel. Dass es dann etwas fairer wird. Albert und ich sind uns dessen bewusst. Wir wollen, dass es funktioniert. Wir wollen niemandem Steine in den Weg legen. Auch Michi gegenüber. Für die Zukunft wäre es besser, wenn etwa fünf Parteien in der GmbH wären, die nicht miteinander verbandelt sind.»

Darauf angesprochen, ob es sie stört, dass sie nicht Eigentümerin des Betriebs ist, antwortet Sandra:

«Nein, mich stört es nicht. Erstens, ich bin Quereinsteigerin und ich habe kein Kapital. Ich finde es auch okay, wenn ich mit 65 den Betrieb verlassen und wieder in der Stadt wohnen kann. Nein, ich muss keinen Besitz oder Eigentum haben. Vielleicht hat das auch mit meiner Prägung zu tun. Ich finde es auch belastender, wenn man Eigentum hat. Man hat viel mehr Verantwortung, als wenn man eine Pacht hat. Es hat Vorteile, eine Pacht zu machen. Man ist nicht so abhängig.»

Beispiel «Hinterstein»: Erwerb durch GmbH

Entstehung und Organisation[11]

Dieses Beispiel unterscheidet sich grundlegend von den anderen Kollektiven, da der auf den 1. Januar 2025 geplante Erwerb des Hofs «Hinterstein» durch eine GmbH kurz vor der bevorstehenden Übernahme scheiterte und das Kollektiv den Hof nie tatsächlich bewirtschaftet hat. Dennoch zeigt dieser Fall exemplarisch, wie man als Kollektiv bei einer ausserfamiliären Hofübergabe vorgehen könnte. Das Gespräch fand im Oktober 2024 mit Karl statt, der als Mitgründer und Gesellschafter der GmbH zum anstehenden Kauf des Hofs Auskunft gab. Zu diesem Zeitpunkt ging Karl noch davon aus, dass die GmbH den Hof ab Januar 2025 besitzen bzw. bewirtschaften würde. In einem Telefongespräch im Dezember 2024 erklärte er dann, dass der Erwerb nicht stattfinden wird und das Projekt aufgrund des kurzfristigen Ausstiegs eines Partners gescheitert ist. Auf die genauen Umstände wird im Abschnitt «Schwierigkeiten und Zukunft» eingegangen.

Karl ist bald 60 Jahre alt. Er hat Agronomie an der ETH studiert und bereits vor Jahren gemeinsam mit mehreren Personen einen Pachtbetrieb bewirtschaftet. Zudem hat er ein Unternehmen gegründet, dass im Bereich der landwirtschaftlichen Beratung und Forschung tätig ist. Da auf diesem Pachtbetrieb Änderungen anstanden, war er seit einigen Jahren auf der Suche nach einem anderen Betrieb, den er mit seiner Frau und weiteren Personen gemeinsam bewirtschaften oder als Mitbewirtschafter einzelne kleinere Betriebszweige übernehmen könnte. Ein Kollege hat ihn auf den zum Verkauf ausgeschriebenen Betrieb «Hinterstein» aufmerksam gemacht und sie haben sich gemeinsam dazu entschieden, eine GmbH zu gründen, um den Betrieb zusammen mit ihren Ehefrauen zu erwerben und gemeinschaftlich mit einer jungen Bauernfamilie zu bewirtschaften. Auf die Frage, warum er den Betrieb kollektiv führen will, antwortet Karl:

«Das war immer die Idee. Wir können nicht in diesem Alter selber noch einen Betrieb kaufen und bewirtschaften, das wäre nicht realistisch und würde nicht bewilligt werden. Wir hatten beide die Intention, in einen Gemeinschaftsbetrieb einzusteigen bzw. einen solchen zu ermöglichen. Wir sehen es ein bisschen als Generationenprojekt. Und als neue Form, die als eine Alternative zum Familienbetrieb funktioniert, der aus unserer Sicht einfach wesentliche Nachteile hat und häufig nicht mehr funktioniert mit der Nachfolge und allem.»

Die vier Personen sind alle etwa 60 Jahre alt und werden von Karl als «ältere Semester» bezeichnet. Sie wollten die ganze Arbeitslast nicht nur zu viert tragen und ausserdem Möglichkeiten für jüngere

[11] Dieses Beispiel ist anonymisiert, die Namen sind erfunden und Ortsbezeichnungen werden ausgelassen.

Generationen schaffen, Landwirtschaft betreiben zu können. Deswegen haben sie nach einer dritten Partei (ein Ehepaar gilt als jeweils eine Partei) gesucht, mit dem Ziel, diese in die GmbH aufzunehmen. Das war wider Erwarten nicht einfach:

«Eine Erfahrung, die wir jetzt gemacht haben, ist, dass es erstaunlich schwierig ist, Leute zu finden. Ich bin davon ausgegangen, dass wir von Anfragen fast überschwemmt werden, nachdem wir es ausgeschrieben haben. Denn es ist wirklich ein sehr schöner Betrieb, auch schön arrondiert. Es suchen viele einen Hof, bzw. Höfe, wie man auf der Plattform der Kleinbauern-Vereinigung sehen kann. Dort hat es etwa 80 Bewerber. Wir haben jetzt gemerkt, dass die meisten, die dort drauf sind, entweder aus irgendwelchen Gründen im Moment nicht auf der Suche sind oder so spezifische Vorstellungen haben, dass eigentlich gar nie etwas passt.»

Die Gruppe um Karl hat ein Inserat aufgeschaltet und dann schlussendlich einen jungen Landwirt gefunden, der interessiert war als Gesellschafter bei der GmbH einzusteigen und einige Betriebszweige zu übernehmen. Die drei Parteien haben für je CHF 150'000 Stammanteile erworben, wodurch die Liquidität in den ersten Bewirtschaftungsjahren sichergestellt werden sollte. Da der Hof auf Bio umgestellt werden sollte, wurde mit Mindererträgen gerechnet, welche jedoch in den ersten beiden Jahren nach der Umstellung noch nicht mit den höheren Biopreisen vergütet werden. Durch das mittels Stammanteilen generierte flüssige Eigenkapital sollte möglichen Liquiditätsengpässen vorgebeugt werden. Ziel der Gruppe war es, den Hof nach aktuellen Erkenntnissen so nachhaltig wie möglich zu bewirtschaften und dabei deutlich über die Bio-Richtlinien hinauszugehen, beispielsweise sollte auf das Prinzip «Feed no Food» gesetzt werden, also dass die Tiere nicht mit Futtermitteln gefüttert werden, die auch für den menschlichen Verzehr geeignet sind (z.B. Mais, Getreide, Soja). Um die konsequent auf Nachhaltigkeit ausgelegte Ausrichtung des Betriebs festzusetzen, spiegelt sich dieses Leitbild auch in den Statuten der GmbH, etwa im Zweckartikel, wider.

Das nun fünfköpfige Kollektiv, bzw. die GmbH als Käuferin, hätte für den etwa 40 ha umfassenden Betrieb mit Milchkühen und Ackerbau den nach BGBB zulässigen Höchstpreis bezahlen müssen, es handelte sich um einen mittleren einstelligen Millionenbetrag. Geplant war, dass die «älteren Semester» der GmbH Darlehen gewähren, die gemeinsam mit den Darlehen der Bank den Kauf des Hofs ermöglichen würden. Laut Karl haben die «älteren Semester» sehr viel Arbeit in die Planung der GmbH-Gründung und den Kauf des Hofs investiert und sind dabei Risiken eingegangen:

«Wir haben jetzt das Ganze mit unseren Finanzen ermöglicht und sind dabei ein grosses Risiko eingegangen. Wir haben sehr viel investiert, nur schon, bis eine GmbH gegründet ist und all die nötigen Bewilligungen eingeholt und Abklärungen geleistet sind. Das ist unglaublich, das ist einfach ein Projekt. Wir sind jetzt seit

einem halben Jahr mit einem rechten Prozentstellenanteil daran. Das ist wirklich ein riesiger Aufwand. Es ist ein grosses Risiko, mit dem Geld, dass wir investieren.»

Das Kollektiv hat beispielsweise eine Anzahlung im sechsstelligen Bereich an die verkaufende Partei geleistet sowie Geld für Beratungen und Expertisen ausgegeben. Dazu kommt die geleistete Arbeit für die Vorbereitung und Planung.

Für die Bewirtschaftung des Hofs wären die Gesellschafter:innen bei der GmbH angestellt gewesen. Für den jüngeren Bauern war eine 100-Prozent Stelle vorgesehen. Die «älteren Semester» hätten sich gemeinsam zu viert nochmals eine 100-Prozent Stelle geteilt, die Teilzeit-Arbeit hätte für sie gut gepasst, da sie auch noch anderweitig beruflich tätig sind.

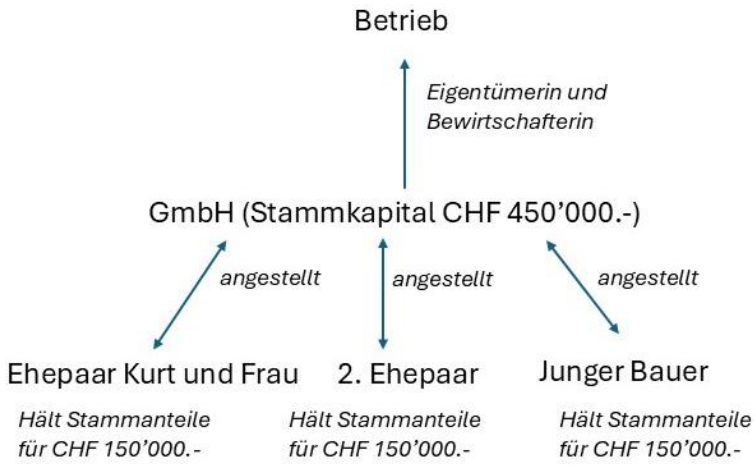

Abbildung 9: Organisationsstruktur des angehenden Kollektivs vom Hof "Hinterstein" (eigene Darstellung).

Rechtsform

Da sich das Kollektiv für den Erwerb des Betriebs an das BGBB und die Direktzahlungsverordnung halten musste, kam als Rechtsform nur die AG oder die GmbH in Frage. Das Kollektiv entschied sich schlussendlich für die GmbH als Rechtsform. Durch Karls Äusserungen geht nicht eindeutig hervor, weshalb man sich zugunsten der GmbH entschied. Er antwortet auf die Frage, warum das Kollektiv die GmbH als Rechtsform gewählt hat:

«So viele Möglichkeiten hat man rein gesetzlich gar nicht, das ist sehr streng reguliert. Im Prinzip kommt noch die AG in Frage für das, was wir machen, die hat aber aus unserer Sicht verschiedene Nachteile. Da die Anteile ohnehin unter dem bäuerlichen Bodenrecht streng reguliert sind und eine AG so ihre spezifischen

Vorteile gar nicht ausspielen kann, ist die GmbH die deutlich einfachere und flexiblere Form. Insgesamt war für uns klar, dass eine GmbH für die Konstruktion, wie wir sie hier andenken, die richtige Form ist.»

Das Gründungskapital war nicht der Grund für die Wahl der GmbH, dieses beträgt CHF 450'000 und hätte somit auch für die Gründung einer AG gereicht.

Ein- und Ausstieg

Für die Erteilung der Erwerbsbewilligung hat das zuständige kantonale Amt verschiedene Auflagen festgelegt. Beispielsweise unterliegt jede Übertragung von Stammanteilen erneut der Erwerbsbewilligungspflicht. Falls also eine weitere Person in die GmbH einsteigen würde, was laut Karl durchaus denkbar wäre, dann müsste dies erneut bewilligt werden. Das ist auch statutarisch festgehalten. Für den Fall eines Ausstiegs muss zwischen dem jungen Bauer und den «älteren Semester» unterschieden werden. Da die Erwerbsbewilligung daran geknüpft ist, dass eine jüngere Partei Anteile der GmbH hält, müsste bei einem Ausstieg des Jungbauern erneut eine solche jüngere Partei gefunden werden, da ansonsten die Erwerbsbewilligung rückwirkend entzogen werden könnte.

«Es wird weiterhin so sein, dass eine jüngere Partei in der GmbH sein muss. Also das heisst, wir sind dazu gezwungen. Wenn er [der jüngere Bauer] *aussteigen würde. Mit dem muss man immer rechnen, das ist klar. Das ist eines der grossen Risiken. Ich habe gesehen, wie schwierig es ist, jemanden zu finden für eine solche Konstruktion und Aufgabe.»*

Aus dem Gespräch mit Karl wurde nicht klar, wie «jung» eine neue Person sein müsste, sollte der Jungbauer aussteigen, die Person hätte jedoch die kantonalen Bestimmungen zum Erhalt der Erwerbsbewilligung erfüllen müssen, bezüglich Ausbildung und Alter. Das kantonale Amt habe mit dieser Auflage sicherstellen wollen, dass die beiden Ehepaare den Hof nicht ohne langfristige Perspektive erwerben und ihn dann in einigen Jahren bei der Pensionierung wieder verkaufen müssen. Denn, sobald die «älteren Semester» das Pensionsalter erreicht haben, müssen sie ihren Anteil an der GmbH auf jeweils unter 10 Prozent reduzieren, da ansonsten die Anforderungen des bäuerlichen Bodenrechts und der Direktzahlungsverordnung nicht erfüllt wären. Laut Karl war deshalb klar, dass schon sehr bald nach der Übernahme mit der Suche nach der Nachfolge begonnen werden muss, auch wenn die Darlehen nicht sofort bei der Pensionierung zurückgefordert werden:

«Die Frage ist dann einfach, wie lange wir die Darlehen noch geben und vor allem, wie man die nachher ablösen kann. Das heisst, es braucht mit der Zeit andere, die einsteigen. Sobald wir mit der Bewirtschaftung anfangen, müssen wir eigentlich schon mit der Nachfolgeplanung beginnen. Und das ist eine grosse Herausforderung, dass man sowohl Mitbewirtschafter wie auch Geldgeber hat.»

Für den Ausstieg aus der GmbH gilt eine statutarisch geregelte Kündigungsfrist von sechs Monaten für die Gesellschafter:innen. Die austretende Person erhält ihre Stammeinlage innerhalb von zwei Jahren zum Nominalwert zurückerstattet. Beim Ausstieg besteht somit kein Anrecht auf den «wahren Wert» der Stammanteile.

Die Darlehensverträge zwischen den beiden Ehepaaren und der GmbH sind so gestaltet, dass keine kurzfristigen Kündigungen möglich sind. Dies verhindert, dass die GmbH durch plötzliche finanzielle Engpässe gefährdet wird, da ein Darlehen nicht kurzfristig gekündigt werden kann. Lange Kündigungsfristen sollen ermöglichen, dass rechtzeitig Ersatz gefunden werden kann, sowohl in finanzieller als auch personeller Hinsicht. Denn die Darlehen der beiden Ehepaare sind für den Erwerb und späteren Erhalt des Betriebs essenziell. Wenn diese in einigen Jahren pensioniert werden, müssen neue Leute gefunden werden, die einerseits ihre Stammanteile im Wert von zweimal CHF 150'000 übernehmen, oder zumindest 90 Prozent davon, den je 10 Prozent der Anteile pro Ehepaar könnten sie laut DZV noch behalten. Und andererseits müssen irgendwann auch ihre Darlehen ersetzt werden, sei es durch Rückzahlung, Übernahme durch andere Gesellschafter:innen, oder durch externe Geldgeber, die an ihre Stelle treten und der GmbH Darlehen geben.

Die Statuten der GmbH regeln auch die Bedingungen für den Eintritt eines weiteren Mitglieds der Gesellschaft. Beim Eintritt von neuen Gesellschafter;innen werden Stammanteile zum Nominalwert erworben. Der Erwerb ist erst rechtsgültig, wenn ihm die Gesellschaftsversammlung mit einer Zweidrittelmehrheit zugestimmt und das Landwirtschaftsamt die Bewilligung erteilt hat.

In den Statuten ist ausserdem geregelt, dass wenn Stammanteile durch Erbgang, Erbteilung, eheliches Güterrecht oder Zwangsvollstreckung an Dritte fallen, diese zum Nominalwert der Gesellschaft, den Mitgesellschafter:innen oder neu eintretenden Gesellschafter:innen abzutreten sind.

Auflösung

Da es im Fall des Hofs «Hinterstein» um grosse Geldbeträge in Millionenhöhe geht, wurde versucht, den Ausstieg und den Fall eines Verkaufs des Betriebs bzw. einer Liquidation der GmbH möglichst genau zu regeln. Das wurde einerseits durch Formulierungen in den Statuten gemacht, aber insbesondere auch durch Regelungen in den Darlehensverträgen. Denn der Wert der GmbH steigt an, wenn sie Darlehen zurückzahlt, wie Karl erläutert:

«Wir müssen jedes Jahr einen Teil der Darlehen zurückzahlen. Also die Investitionskredite, die man bekommt, sind definiert auf 18 Jahre. Das ist fix, bei den Banken musst du auch einen Teil zurückzahlen. Das heisst, mit dem, was wir zurückzahlen, nimmt das Vermögen der GmbH laufend zu.»

Im Falle eines Verkaufs des Betriebs geht gemäss den erstellten Statuten der Mehrwert nach der Liquidation der GmbH einerseits an die Gründer der GmbH, also die ursprünglichen Darlehensgeber. Zweitens geht ein Teil an zukünftige Darlehensgeber, die man noch dazuholen möchte. Der Anteil am Gewinn, der an die aktuellen Gesellschafter:innen zum Zeitpunkt des Verkaufs fliesst, wird geringgehalten:

«Und der dritte Teil geht dann an die aktuellen Inhaber der GmbH. Und zwar nur ein kleiner Teil. Und das finde ich auch ganz wichtig, dass kein ein Anreiz besteht, den Hof aus Gewinnmotiven zu 'verhökern'. Es kann sein, dass einer kommt und verspricht: 'Ich steige in die GmbH ein, den Betrieb führen wir weiter'. Und dann wird die GmbH an die Wand gefahren oder aus Gewinnabsichten verkauft, und der ist vielleicht ein Jahr dabei, oder ein halbes Jahr, und hat dann den ganzen Anteil am Wertzuwachs, der aus der Abzahlung seit dem Kauf entstanden ist, und kann den dann zu einem Drittel vernichten oder selber einsacken. Und da muss natürlich vorgesorgt werden in den Statuten. Das sind ganz falsche Anreize, die da ohne solche Regelung gesetzt würden. Und das ist natürlich zentral, dass das geregelt wird, sodass diese Anreize bzw. Möglichkeiten, in kurzer Zeit bzw. praktisch ohne Vorleistung Gewinn aus dem Betrieb zu ziehen, eben nicht bestehen.»

Eine Liquidation der GmbH kann nur bei Einstimmigkeit aller Gesellschafter:innen erfolgen. Die Kombination aus langen Kündigungsfristen, klaren Regelungen in den Darlehensverträgen und Statuten, sowie der Verpflichtung zur Nachbesetzung im Zusammenhang mit der Erwerbsbewilligung soll eine solide Basis für den langfristigen Fortbestand der GmbH schaffen. Zudem profitieren die Gesellschafter:innen nur sehr gering an einer Liquidation der GmbH, was es für sie finanziell wenig attraktiv macht, diese zu vollziehen. Gerade der Fall der Auflösung der GmbH muss laut Karl so gut wie möglich geregelt sein, um Ungerechtigkeiten und Streitigkeiten bei der Verteilung des entstandenen Mehrwertes vorzubeugen:

«Die Regelungen sind zentral. Wir hatten null Vorbilder. Interessanterweise hat uns da auch niemand darauf hingewiesen. Da macht sich niemand Gedanken darüber. Das erstaunt mich eigentlich, in einer Familie ist das kein Thema, aber in so einem Fall ist es schon ein ganz zentraler Aspekt. Die Gründer bauen das Ganze auf und zahlen über Jahre viel zurück. Das kann eine grosse Belastung sein. Und wenn dann nach Jahren eine neue Partei mit wenig Kapital, mit 150'000 Franken, Mitbesitzer des Hofes wird, kann sie potenziell in kürzester Zeit enorm viel Gewinn machen, wenn der Hof verkauft wird, beziehungsweise sie dafür sorgt, dass das passiert. Das ganze über die Jahre zurückbezahlte Kapital könnte so auf einen Schlag als Gewinn realisiert werden, wenn der Hof wieder zum Maximalpreis weiterverkauft wird. Dieser Gewinn käme dann auch der neuen mitbesitzenden Partei zugute, die vielleicht ein halbes Jahr dabei war und kaum Geld und Leistung investiert hat.»

Entscheidfindung

Grundsätzlich war geplant, dass sich das Kollektiv einmal pro Woche für eine Sitzung trifft. In den Statuten ist festgelegt, dass bei Uneinigkeit die Mehrheit der Stimmanteile entscheidet. Die Stimmrechte sind proportional zu den Stammanteilen verteilt. Karl hofft jedoch, dass es nicht zu Abstimmungen kommen würde:

«Also grundsätzlich ist klar, wir wollen das konsensuell machen, aber wenn es mal hart auf hart kommt, dann ist das in den Statuten festgelegt. (...) Jeder hat einfach seinen Stimmteil. Also wir hoffen nicht, dass wir einen Betrieb so führen müssen, aber grundsätzlich ist das geregelt.»

Da der Betrieb schlussendlich nicht gekauft wurde, kann nicht beurteilt werden, wie die gemeinschaftliche Führung und die Zusammenarbeit effektiv funktioniert hätten.

Schwierigkeiten und Zukunft

Bei der Planung der Hofübernahme durch die GmbH musste das Kollektiv laut Karl viele Abklärungen treffen und Entscheide fällen, was oft schwierig war, da man keinerlei Vorbilder hatte für diesen spezifischen Fall, dass eine GmbH einen Betrieb kauft:

«Das ist wirklich ein Pionierprojekt. Wir haben keine Vorlage, wir haben keine Beratung in dem Sinne, wir machen das alles selber. Wir gehen damit dann zu den Rechtsanwälten, den Treuhändern, um zu schauen, ob das 'verhebt'. Und die passen dann vielleicht die eine oder andere Formulierung an, und sagen uns, was geht und was nicht und am Schluss prüft das je nachdem auch noch der Kanton oder das Notariat. Es ist eine gröbere Entwicklungsarbeit, die wir leisten. (...) Man steht zum Teil auch wirklich halt so ein bisschen im luftleeren Raum, wo niemand genau Bescheid weiss und irgendwelche Entscheidungen halt gewählt werden müssen.»

Ein weiterer schwieriger Punkt ist laut Karl das bäuerliche Bodenrecht und die Direktzahlungsverordnung. Diese schreiben vor, dass Gesellschafter:innen, welche die Anforderungen für den Erhalt von Direktzahlungen bzw. den Erwerb des Betriebes nicht erfüllen und auf dem Betrieb in leitender Funktion tätig sind, höchstens 10 Prozent der Anteile halten dürfen. Sobald die «älteren Semester» das Pensionsalter erreichen, verlieren sie bzw. die GmbH die Erwerbsbewilligung und die Direktzahlungsberechtigung. Soll die GmbH den Hof weiterhin behalten können, dann müssen sie ihre Anteile an der GmbH auf jeweils unter 10 Prozent reduzieren. Wenn das nicht passiert, kann der Kanton die Erwerbsbewilligung rückwirkend entziehen. Ein Mitspracherecht haben die beiden älteren Ehepaare dann praktisch nicht mehr. Das empfindet Karl als stossend, da die beiden Ehepaare das Projekt mehrheitlich finanzieren und das finanzielle Risiko tragen:

«In Zukunft wird man zunehmend mit der Situation konfrontiert sein, dass die Jungen kein Geld haben, wenn sie einen Hof kaufen wollen. Es werden immer häufiger Höfe für den Verkauf ausgeschrieben, weil die Pacht sich oft nicht rentiert. Ja, die Alten bringen Geld und die Jungen haben eine andere Rolle inne. Aber wenn die Alten wirklich nur noch so quasi das fünfte Rad am Wagen sind, aber das Ganze noch finanzieren können, dann geht das einfach nicht auf. Also wir müssen da schon sehr viel auf uns nehmen, was eigentlich nicht ganz diesem Rahmen entspricht.»

In einem Telefongespräch im Dezember 2024 teilte Karl mit, dass der Kauf des Hofs wenige Wochen vor dem Umzug geplatzt ist. Das zweite Ehepaar wollte die verschiedenen Risiken und den grossen bevorstehenden Effort schlussendlich doch nicht eingehen und zog sich aus dem Projekt zurück. Laut Karl hat dies grosse Turbulenzen verursacht und er bezeichnet die Lage als dramatisch. So kurzfristig konnte kein Ersatz für das zurückgezogene Darlehen des ausgeschiedenen Ehepaars gefunden werden. Die Anzahlung, welche an die Verkäufer des Betriebs geleistet wurde, ist somit mindestens teilweise verloren. Das Projekt ist gescheitert, wie es mit dem Betrieb weitergeht ist offen.

Beispiel «Langenhof»: Erwerb durch GmbH mit angehängter Genossenschaft

Entstehung und Organisation[12]

Das Beispiel des «Langenhof» beschreibt ein spezielles Konstrukt, das dem Gedanken der solidarischen Landwirtschaft entspringt. Im Jahr 2009 wurde die Genossenschaft «Gemüsegarten» mit dem Ziel gegründet, dass sich die Mitglieder mit selbst angebautem Gemüse versorgen können. Die Produktion sollte möglichst umweltfreundlich und sozial nachhaltig sein. Die Genossenschaft fand ein Stück Land von etwa 1.5 ha bei einem Ehepaar, das den «Langenhof» bewirtschaftete. Auf dem Land bauten die Mitglieder der Genossenschaft unter der Leitung eines angestellten Gärtners Gemüse an. Sie lösten jährlich ein Abo für einen Ernteanteil und erhielten dafür einen Anteil des produzierten Gemüses. Als das Betriebsleiter-Ehepaar vom «Langenhof» auf die Pensionierung zuging, entstand die Idee, dass die Genossenschaft den Betrieb übernehmen und als Solawi-Hof betreiben könnte. Da allerdings der Erwerb des Betriebs durch die Genossenschaft aufgrund des bäuerlichen Bodenrechts ausgeschlossen war, wurde die landwirtschaftliche «Langenhof» GmbH gegründet. Die GmbH kaufte den Betrieb im Jahr 2021 mithilfe eines Darlehens der

[12] Dieses Beispiel ist anonymisiert, die Namen sind erfunden und Ortsbezeichnungen werden ausgelassen.

Genossenschaft zu einem Preis, der sich etwas unter dem Verkehrswert von CHF 1.3 Millionen bewegte, weswegen die GmbH zusätzlich Schenkungssteuern bezahlen musste. Zudem wurde das Inventar im Wert von einigen hunderttausenden Schweizer Franken gekauft. Das Geld für dieses Darlehen von der Genossenschaft an die GmbH stammt aus den gelösten Anteilsscheinen der Genossenschaftsmitglieder, beziehungsweise dem Eigenkapital der Genossenschaft. Dies war möglich, da viele Mitglieder noch mehr Anteilsscheine kauften und auch neue Personen dazustiessen. Ausserdem haben einzelne Genossenschaftsmitglieder der GmbH private Darlehen gewährt.

Nun ist die GmbH Eigentümerin des «Langenhof», die Gesellschafter:innen der GmbH kooperieren jedoch sehr eng mit den Mitgliedern der Genossenschaft. Für die Bewirtschaftung des Hofs ist das sechsköpfige Fachkraft-Team zuständig, welches bei der GmbH in Teilzeit-Pensen angestellt ist. Zudem gibt es eine sogenannte Betriebsgruppe, welche sich aus dem Fachkraft-Team und zwei gewählten Vorstandsmitgliedern der Genossenschaft zusammensetzt (siehe Abbildung 10). Diese acht Personen halten die Stammanteile der GmbH, wobei einige Personen mehr Anteile als andere besitzen. Bei der Aufteilung der Stammanteile musste (und muss weiterhin) darauf geachtet werden, dass 75 Prozent der Anteile von Personen gehalten werden die als Selbstbewirtschaftende anerkannt und direktzahlungsberechtigt sind. Nur so wurde der GmbH die Erwerbsbewilligung für den Hofkauf von den Behörden erteilt. Derzeit erfüllen fünf Leute aus dem Fachkraft-Team diese Vorgaben, diese halten insgesamt 75 Prozent der Stammanteile der GmbH. Die Aufteilung ist gleichmässig, jede Person hält 15 Prozent. Die nicht direktzahlungsberechtigte Person aus dem Fachkraft-Team und die zwei Vorstandsmitglieder der Genossenschaft halten die restlichen 25 Prozent, ebenfalls möglichst gleichmässig aufgeteilt. Die zwei ehrenamtlich tätigen Mitglieder der Genossenschaft vertreten die Interessen der Genossenschaft in der GmbH und organisieren beispielsweise die Mitarbeit der weiteren Genossenschaftsmitglieder auf dem Betrieb oder das Abpacken und Verteilen der Ernteanteile. Das Fachkraft-Team ist aufgeteilt in ein Hof- und ein Gartenteam. Jedes Team hat unterschiedliche Aufgabenbereiche, das Hof-Team ist beispielsweise für die Haltung der Hühner und Rinder, den Ackerbau, die Bewirtschaftung der drei Obstanlagen, die Bewirtschaftung und Pflege des Waldes, sowie für die Pflege der Biodiversitätsförderflächen (BFF), beispielsweise das Anlegen von Hecken oder Blühstreifen, zuständig. Das Gartenteam unterstützt das Hof-Team bei der Pflege der BFF und erledigt die Arbeiten im 1.5 ha grossen Gemüsegarten. Die sechs Personen im Fachkraft-Team sind zu je 60 Prozent bei der GmbH angestellt.

Um einen Ernteanteil zu erhalten, muss weiterhin jährlich ein Abo gelöst werden. Dabei kann zwischen verschiedenen Abos gewählt werden, es gibt ein Voll-Abo (alle Hof-Produkte), ein Vegi-Abo (ohne Fleisch) und ein Gemüse-Abo (nur Gemüse). Die Abos unterscheiden sich im Preis. Um ein Abo lösen zu können, muss man Mitglied der Genossenschaft sein. Man kann aber auch Genossenschafter:in sein, ohne jedes Jahr

ein Abo zu lösen. Mit dem Kauf eines Ernteanteils verpflichtet man sich zudem zur Mitarbeit auf dem Betrieb. Die zu leistende Mithilfe hängt vom gelösten Abo ab, und beträgt zwischen vier und vierzehn Halbtagen pro Jahr. Die Genossenschaftsmitglieder haben zusätzlich die Möglichkeit, sich in Arbeitsgruppen zu organisieren und bestimmte Aufgaben rund um den Betrieb zu übernehmen.

Diese zu Jahresbeginn gelösten Abos sind die Haupteinnahmequelle der Genossenschaft. Mit diesem Geld finanziert die Genossenschaft die Betriebskosten der GmbH, hauptsachlich Lohnkosten, Kosten für andere Produktionsfaktoren wie Saatgut oder Maschinen, sowie Abschreibungen und Rückstellungen in der Buchhaltung. Im Gegenzug liefert die GmbH alle auf dem Hof produzierten Produkte an die Genossenschaft. So werden seit der Hofübergabe an die GmbH im Jahr 2021 nebst Gemüse auch alle anderen Hofprodukte wie Rindfleisch, Eier, Getreide, Obst und verschiedene verarbeitete Produkte wie Mehl oder Tofu der Genossenschaft verkauft, welche diese wiederum in Form von Ernteanteilen an ihre Genossenschafter:innen weitergibt. Der Betriebsbeitrag wird vor Jahresbeginn an die GmbH ausbezahlt und die Anbauplanung nach der Anzahl gelöster Abos ausgerichtet. Somit ist die GmbH nicht unmittelbar vom landwirtschaftlichen Erfolg des Betriebs abhängig und die Löhne des angestellten Fachkräfte-Teams sind mindestens für ein Jahr gesichert. Das Risiko tragen hingegen alle Genossenschafter:innen gemeinsam, indem sie jährlich einen fixen Betrag für einen Ernteanteil bezahlen und einmalig Anteilsscheine der Genossenschaft gekauft haben. In einem ertragsstarken Jahr fällt der ausgelieferte Ernteanteil höher aus und in einem ertragsschwachen Jahr tiefer. Zurzeit zählt die Genossenschaft etwa 600 Mitgliedschaften und es werden ungefähr 500 Ernteanteile wöchentlich ausgeliefert. Zu dieser Strategie sagt Gesprächspartnerin Sabrina, die im Fachkraft-Team ist und somit Stammanteile der GmbH sowie auch Anteilsscheine der Genossenschaft besitzt:

«Das ist eigentlich einer der Grundsätze der solidarischen Landwirtschaft, dass das Risiko nicht beim Landwirtschaftsbetrieb liegt. Das Risiko für witterungsbedingte Ernteausfälle, z.B. durch Hagel, oder andere unvorhersehbare Ereignisse, die ausserhalb des Einflussbereichs der Landwirte liegen, wird von der Genossenschaft getragen.»

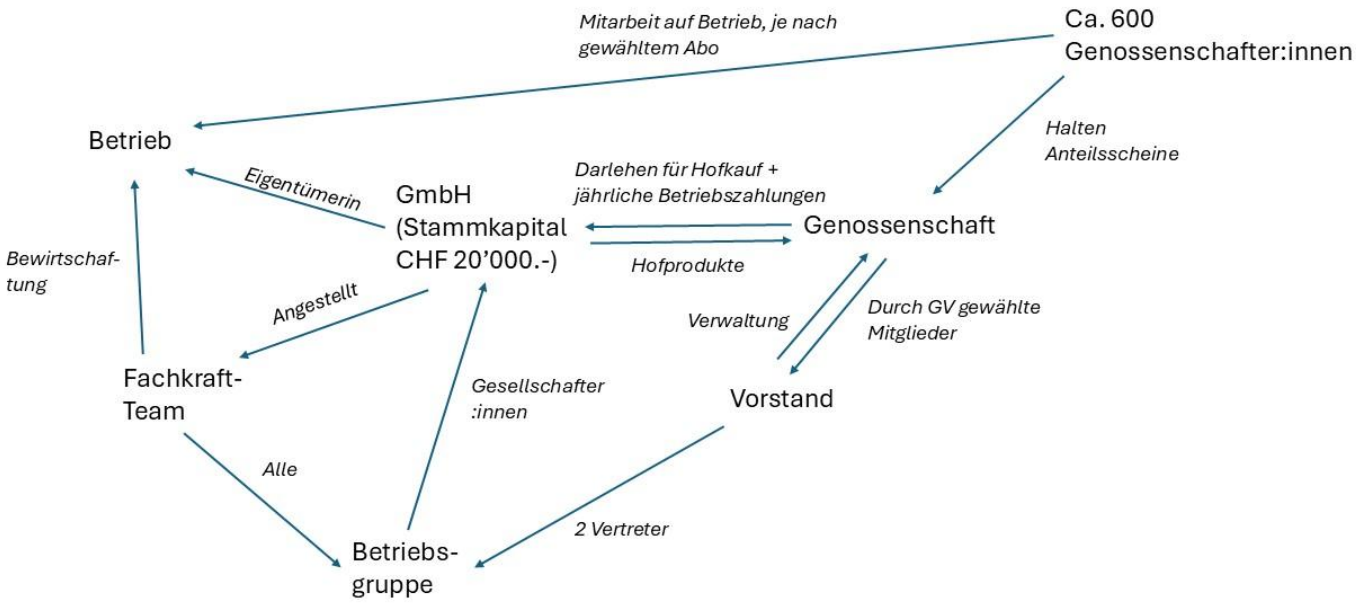

Abbildung 10: Die beiden juristischen Personen GmbH und Genossenschaft sind eng miteinander verbunden (eigene Darstellung).

Rechtsform

Die Genossenschaft wurde mit der Idee gegründet, dass Konsument:innen gemeinsam ihr eigenes Gemüse produzieren können mit der Genossenschaft als Organ, das die Organisation und Verwaltung unter den Mitgliedern regelt. Da bei Genossenschaften der Ein- und Austritt unkompliziert erfolgen kann, eignete sich diese Rechtsform gut für das Vorhaben, an welchem inzwischen mehrere hundert Menschen teilhaben. An der GV der Genossenschaft hat jedes Genossenschaftsmitglied eine Stimme und kann so über strategische Entscheidungen mitbestimmen.

Als der Kauf des Betriebes im Raum stand, bei welchem die Genossenschaft bereits ein Stück Land zum Anbau von Gemüse leihen konnte, wurde von einigen Mitgliedern der Genossenschaft eine GmbH gegründet, da eine Genossenschaft kein Land kaufen kann und überdies nur Direktzahlungen der Kategorien Biodiversität und Landschaftsqualität erhält. Im Gegensatz dazu ist es der Rechtsform GmbH unter Auflagen möglich, einen Betrieb zu kaufen und Zugang zu allen Direktzahlungen zu erhalten. So konnte der «Langenhof» GmbH die Erwerbsbewilligung vom zuständigen kantonalen Amt unter Auflagen erteilt werden. Als Auflage gilt beispielsweise, dass jede Übertragung von Stammanteilen wiederum dem Amt vorgelegt werden muss, welches überprüft, dass zu jedem Zeitpunkt 75 Prozent der Stammanteile von selbstbewirtschaftenden Personen gehalten werden. Ausserdem mussten die Statuten der GmbH vom Amt bewilligt

werden, was nach einigen Änderungen seitens der Behörden schliesslich geschah. Zudem müssen alle zukünftigen Statutenänderungen ebenfalls vom Amt genehmigt werden. Gesprächspartnerin Sabrina erklärt, warum als Rechtsform die GmbH gewählt wurde:

«Die bäuerliche GmbH eignet sich eigentlich recht gut, um kollektiv zu bewirtschaften. Ich bin eine grosse Befürworterin dieser Möglichkeit. Ich finde es sehr sinnvoll, dass man sich diese Form gibt, wenn man nicht verwandt und nicht verheiratet ist. Also, wenn man sich nicht auf eine andere Art in einem Rechtskonstrukt befindet. Und man ermöglichen möchte, dass der Ein- und Ausstieg einfach möglich ist. Ich denke, die grosse Herausforderung ist, dass bei der Gründung einer GmbH und der Übertragung des Betriebs in deren Eigentum, egal ob innerhalb eines Familienkonstrukts oder nicht, immer der Verkehrswert bezahlt werden muss. Und das magst du nicht tragen.»

Die Gründung einer AG, die nach BGBB ebenfalls zum Erwerb des Betriebs infrage gekommen wäre, wurde ausgeschlossen, da das Startkapital mit CHF 100'000 für die Gruppe zu gross war und man nicht für einen solchen Betrag haftbar sein wollte. Zudem sei es als GmbH einfacher, im Non-Profit-Bereich zu wirtschaften. Schlussendlich habe aber hauptsächlich das Bauchgefühl entschieden.

Die Zusammenarbeit zwischen der GmbH und der Genossenschaft ist durch einen Kooperationsvertrag geregelt. Ausserdem besteht die achtköpfige Betriebsgruppe einerseits aus den sechs Gesellschafter:innen der GmbH und zwei Personen aus dem Vorstand der Genossenschaft, andererseits halten alle Mitglieder der Betriebsgruppe Anteilsscheine der Genossenschaft. Somit ist der Informationsfluss zwischen den Körperschaften gewährleistet, da die Mitglieder der Betriebsgruppe Einsicht in beide Buchhaltungen haben und an beiden GVs teilnehmen können. Zudem war und ist die GmbH für den Erwerb und den Erhalt des Betriebs auf das Darlehen der Genossenschaft angewiesen und die Gesellschafter:innen der GmbH haben deswegen ein grundsätzliches Interesse an einer funktionierenden Kooperation mit der Genossenschaft. Auf die Frage, ob dieses Konstrukt nicht dem Selbstbewirtschaftungsprinzip widerspreche, wonach die Gesellschafter:innen der GmbH über das Gewerbe verfügen können müssen, als wären sie Eigentümer:innen, antwortet Sabrina:

«Rein rechtlich könnten wir von der GmbH beschliessen, was wir wollen auf dem Betrieb. Das ist eben die Sache mit dem Kooperationsvertrag. Die Genossenschaft könnte nie und nimmer kommen und sagen: 'Was macht ihr da?' Sie könnte höchstens sagen: 'Wir arbeiten nicht mehr mit euch zusammen.' Dann würde sie den Kooperationsvertrag kündigen und das grosse Darlehen zurückfordern. Wir müssten es zurückzahlen und dann allein weiterarbeiten.»

Die GmbH ist Eigentümerin des Betriebs, das ist im Grundbuch auch so vermerkt. Die Gesellschafter:innen der GmbH können demnach über das Gewerbe verfügen, als wäre es ihr eigenes. Die Genossenschaft, welche die Produkte abnimmt, kann aber sehr viel mitbestimmen. Laut Sabrina ist dies nicht anders für Betriebe, die für den freien Markt produzieren und ebenfalls von den Entscheiden der Konsumierenden beeinflusst werden:

«Und wenn man so will, ist die Genossenschaft eigentlich der Markt vom Hof. Und wir [das Fachkraft-Team] *können wenigstens mit dem Markt sprechen. Der Markt kommuniziert auch mit uns. Und wir suchen zusammen Lösungen. Und darum, rechtlich gesehen ist es so, dass wir wirklich bestimmen können, wie wir es wollen, aber mit der Gefahr, dass die Genossenschaft findet: 'Geht's eigentlich noch?'»*

Rechtlich gesehen funktionieren die beiden Körperschaften unabhängig voneinander. In den jeweiligen Statuten ist die Zusammenarbeit jedoch festgehalten. Dieses Projekt wird von vielen Menschen getragen, die alle zu einem erfolgreichen, gemeinsam geführten Betrieb beitragen möchten. Die Rechtsform der Genossenschaft dient hauptsächlich dazu, die zahlreichen Konsument:innen zu vereinen und ihnen ein Mitbestimmungsrecht zu ermöglichen. Die Rechtsform der GmbH hat den Kauf des Hofs und die Direktzahlungsberechtigung ermöglicht. Schlussendlich hat die Kombination dieser beiden Rechtsformen dazu geführt, dass auf dem «Langenhof» solidarische Landwirtschaft betrieben werden kann, die staatliche Unterstützung in Form von Direktzahlungen erhält.

Ein- und Ausstieg

Um Genossenschafter:in zu werden, muss mindestens ein Anteilsschein im Wert von CHF 250 gezeichnet werden. Um Ernteanteile erwerben zu können, braucht man mindestens vier Anteilsscheine. Der Einstieg erfolgt unkompliziert, man kann sich auf der Webseite der Genossenschaft anmelden. Der Ausstieg erfolgt via schriftliche Kündigung auf den 30. Juni mit einer Kündigungsfrist von neun Monaten, also spätestens am 30. September des vorangegangenen Jahres. Wer austritt, hat Anspruch auf die zinslose Rückzahlung der Anteilsscheine zum Nominalwert.

Bei der GmbH erfolgt der Einstieg mit dem Erwerb von Stammanteilen zum Nominalwert. Die Regelung ist so, dass wenn Mitglieder des Fachkraft-Teams aussteigen und nicht mehr bei der GmbH angestellt sind, dann müssen sie ihre Stammanteile zum Nominalwert der nachfolgenden Person oder der GmbH verkaufen. Dafür wird zurzeit das Personalreglement überarbeitet, damit diese Regelung ebenfalls auf Papier festgehalten wird. Ob dieses Reglement in einem Streitfall rechtlich Bestand hätte, ist laut Sabrina unklar. Sowieso basieren viele der getroffenen Abmachungen auf gegenseitigem Vertrauen. Es ist dem Kollektiv jedoch

bewusst, dass nicht alle abgemachten Regelungen «hundertprozentig wasserdicht» sind, aber damit könne man leben.

Die beiden Gesellschafter:innen aus dem Vorstand der Genossenschaft müssen jedes Jahr an der Genossenschaftsversammlung wiedergewählt werden. Falls es dort eine Änderung gibt, verkauft das abtretende Genossenschaftsmitglied die Stammanteile der GmbH ebenfalls zum Nominalwert an die nachfolgende Person. Jeder Verkauf von Stammanteilen der GmbH muss dem zuständigen kantonalen Amt zur Bewilligung vorgelegt werden:

«Wir hatten jetzt gerade ein paar Wechsel. Die zwei Leute, die aus dem Vorstand [der Genossenschaft] *in der GmbH waren, sind raus aus dem Vorstand, zwei Neue sind reingekommen und es hat auch im Bewirtschaftungsteam, bzw. im Fachkraftteam, Wechsel gegeben. Und diese Änderungen bündeln wir jetzt und schicken sie dem Amt»*

Das Amt überprüft dann jeweils, ob die Auflagen bezüglich Selbstbewirtschaftung und Direktzahlungsberechtigung weiterhin eingehalten werden. Deswegen muss die Gesellschaftsversammlung der GmbH dafür sorgen, dass zu jedem Zeitpunkt mindestens 75 Prozent der Stammanteile von Personen gehalten werden, welche die Bedingungen erfüllen. Darum achtet das Kollektiv darauf, dass bei einem Wechsel im Fachkraft-Team die neue Person eine landwirtschaftliche Ausbildung hat, damit eine gleichmässige Verteilung der Stammanteile möglich ist:

«Wenn wir jetzt nur noch zwei Leute hätten, die direktzahlungsberechtigt sind und die anderen haben keine formale landwirtschaftliche Ausbildung, dann kann es schon ein bisschen zu einem Ungleichgewicht führen. Wegen diesen 3/4 Stammanteilen. In einem schlechten Szenario. Und schlussendlich, eine formale landwirtschaftliche Ausbildung macht schon auch Sinn.»

Auflösung

Die Auflösung der Genossenschaft und der GmbH ist in den Statuten der jeweiligen Körperschaft geregelt. Für die Auflösung der Genossenschaft braucht es eine Zweidrittelmehrheit der Genossenschaftsversammlung. Das Vermögen der Genossenschaft würde im Fall der Liquidation in erster Linie zur Tilgung von Schulden und dem Rückzahlen der Anteilsscheine verwendet. Über die Verwendung eines allfälligen Überschusses würde die Genossenschaftsversammlung bestimmen.

Auch die GmbH kann mit einer Zweidrittelmehrheit der Gesellschaftsversammlung aufgelöst und liquidiert werden. Das Vermögen der aufgelösten Gesellschaft wird, nachdem alle Schulden beglichen sind, bis zur Höhe der eingebrachten nominalen Kapitaleinlage entsprechend den geleisteten Beiträgen auf die Gesellschafter:innen verteilt. Überschüssiges Vermögen würde an eine Institution mit ähnlichen Zielsetzungen

gespendet, wobei dies in den Statuten nicht näher definiert wird. Ausserdem hat die GmbH mit dem Ehepaar, von dem es den Hof erworben hat, eine Vereinbarung abgeschlossen, dass im Fall eines Weiterverkaufs des Hofs ein Teil des Gewinns an das Ehepaar geht. Denn dieses hat der GmbH den Hof erstens zu einem Preis unterhalb des Verkehrswerts verkauft und zweitens noch ein Darlehen über CHF 400'000 stehenlassen. Dazu sagt Sabrina:

«Diese Vereinbarung finde ich gut und korrekt, da wir den Hof günstiger bekommen haben. Nun können wir ihn nicht ein Jahr später für das Doppelte verkaufen und er geht leer aus für die 400'000 Franken Spanne.»

Entscheidfindung

In den Statuten der GmbH und der Genossenschaft ist jeweils geregelt, welche Anforderungen für bestimmte Beschlussfassungen an der Gesellschaftsversammlung respektive der Genossenschaftsversammlung gelten. Viel wichtiger ist jedoch, wie die unterschiedlichen Gremien (Fachkraft-Team, Betriebsgruppe, Arbeitsgruppen der Genossenschaftsmitglieder) vorgehen, um gemeinsam an einem Strick zu ziehen.

Da viele Leute auf dem Betrieb mitwirken, erfordern grundsätzliche Entscheidungen (z.B. ob auf dem Hof Nutztiere gehalten werden sollen) einen demokratischen Prozess mit Diskussionsrunden und Arbeitsgruppen, die Umfragen durchführen oder Informationen bereitstellen. So sollen alle Genossenschaftsmitglieder die Möglichkeit haben, sich eine Meinung zu bilden und diese zu vertreten. An der Genossenschaftsversammlung soll, wenn möglich, bereits ein breiter Konsens herrschen. Für einen Beschluss braucht es laut Sabrina an der GV eine Zweidrittelmehrheit:

«Das ist eigentlich schon die Idee, dass man an der Genossenschaftsversammlung die Erkenntnisse dieses demokratischen Prozesses zusammenträgt und dann eine gute Abstimmung machen kann. Denn schon nur zwei Drittel finden wir wahnsinnig knapp. Ein Drittel ist dann unzufrieden.»

Für alltägliche Entscheidungen auf dem Betrieb ist grundsätzlich das Fachkraft-Team zuständig, welches sich einmal pro Woche für etwa eine halbe Stunde trifft, um operative Dinge zu besprechen, beispielsweise welche Maschine wann und wo verwendet wird. Zusätzlich trifft sich das Team einmal im Monat zu einer längeren Sitzung, wo längerfristige Themen besprochen werden, z.B. ob man eine Kompostmiete anlegen soll. Einmal im Monat trifft sich die Betriebsgruppe, also das Fachkraft-Team und die zwei Mitglieder aus dem Vorstand der Genossenschaft, zu einer mehrstündigen Sitzung. Dabei geht es grundsätzlich um die Weiterentwicklung des Betriebs, es werden operative und taktische Themen besprochen und die Strategie des Betriebs vorgespurt. Über strategische Entscheide von grundlegender Bedeutung wird allerdings an der Genossenschaftsversammlung entschieden. Es sollen keine hierarchischen Strukturen entstehen, wo eine

Mehrheit bestimmt und der Rest sich fügen muss. So werden Entscheide in den Sitzungen nach dem Konsentprinzip gefällt, das Sabrina folgendermassen erläutert:

«Wenn eine Person nicht einverstanden ist, muss sie einen schwerwiegenden Einwand bringen und sagen: 'Mit dem kann ich nicht leben.' Und Konsens ist, dass alle einverstanden sind. Alle haben die gleiche Meinung. Das ist ein wenig eine Utopie, dass das passiert, der Konsens. Aber KONSENT ist schon noch wichtig. Denn es gibt keine Person, die hierarchisch befugt ist zu sagen: 'Und so machen wir es, ob du jetzt damit leben kannst oder nicht.' Schlussendlich ist es häufig eine Konsensmethode, indem man diskutiert und Argumente austauscht und am Schluss versucht, eine Stimmung zu erreichen, damit alle einverstanden sind.»

Damit der Betrieb gemeinsam geführt werden kann, brauche es den konstanten Austausch, wobei gewisse Entscheide auch kurzfristig getroffen werden müssen:

«Das ist ein ständiger Prozess. Wie kann man möglichst zielführende Entscheidungen treffen, die dann wirklich auch 'verheben'. Dass dann wirklich ein Konsent herrscht. Das ist immer ein bisschen ein Suchen, ein Ausprobieren. Das Schöne ist, dass wir in der Landwirtschaft sind. Irgendwann muss man Entscheidungen treffen und wieder raus zum Arbeiten. Das hilft, dass man nicht ständig diskutiert.»

Schwierigkeiten und Zukunft

Das Konstrukt rund um die Bewirtschaftung des «Langenhof» ist sehr komplex und es muss sich erst noch zeigen, ob die eigentliche Zusammenführung der Genossenschaft mit der GmbH rechtlich bestehen kann, sollte es aus unbestimmten Gründen zu Konflikten zwischen den beiden juristischen Personen kommen. Grundsätzlich kann der Kooperationsvertrag nicht verhindern, dass die Gesellschafter:innen der GmbH beschliessen können, den Betrieb umzugestalten, aufzugeben oder zu verkaufen, ohne dass die Genossenschaft mitreden kann. Durch die Gründung der GmbH wurde seitens der Genossenschaft ein Risiko eingegangen, da die Gesellschafter:innen grundsätzlich die Entscheidungshoheit über den Betrieb haben und die Genossenschaft theoretisch ausschliessen könnten. Allerdings sind die beiden Körperschaften enorm stark verflochten, sodass dieses Szenario als sehr unwahrscheinlich betrachtet werden kann. Einerseits ist das Darlehen der Genossenschaft für den Kauf des Hofes existentiell wichtig für das Fortbestehen der GmbH, da diese grosse Mühe hätte, bei einer Bank ein Darlehen in dieser Höhe zu erhalten, um die Genossenschaft auszuzahlen. Denn die Belastungsgrenze würde stark überschritten, was nur bei nachgewiesener Tragbarkeit möglich wäre und strengen Auflagen unterliegt. Der Betrieb ist eher extensiv aufgestellt und auf die hohe Wertschöpfung der Direktvermarktung angewiesen. Diese Direktvermarktung läuft momentan ausschliesslich über die Genossenschaft als Abnehmerin aller landwirtschaftlichen Produkte und müsste komplett neu aufgebaut werden, falls der Kooperationsvertrag aufgelöst würde. Daran können die Gesellschafter:innen

der GmbH eigentlich kein Interesse haben. Auch ein Verkauf des Betriebs, angenommen die Bodenpreise würden dies finanziell lohnend machen, müsste von der Gesellschaftsversammlung der GmbH mit einem einfachen Mehr des Stammkapitals und zwei Drittel der Stimmberechtigten beschlossen werden. Bei acht Gesellschafter:innen müssten also sechs zustimmen, um den Zweck der GmbH zu ändern oder die Auflösung der Gesellschaft zu beschliessen. Zwei der acht Personen vertreten den Vorstand der Genossenschaft, also müsste sich das gesamte Fachkraft-Team darüber einig sein, die Genossenschaft, an welcher sie ebenfalls Anteile halten, über den Tisch zu ziehen und einen Rechtsstreit zu riskieren. Sabrina ist sich bewusst, dass ein Restrisiko besteht, dennoch ist sie nicht beunruhigt:

«Es bräuchte wahnsinnig viel, schon fast leicht kriminelle Energie bei allen sechs Leuten vom Garten- und Hof-Team plus den zwei Personen aus dem Vorstand der Genossenschaft, dass man beschliessen würde, als GmbH den Hof zu verkaufen. Je mehr Leute in einem Kollektiv sind, desto besser gleicht es sich aus, weil dann eben nicht jemand einen 'Furz' haben und Dinge allein entscheiden kann. Aber man muss immer an den Case denken, dass es passieren kann. Dass man nicht zu 100 Prozent davor geschützt ist.»

Zwei Gesellschafter:innen der GmbH (Sabrina und ihr Partner) waren 2009 an der Gründung der Genossenschaft beteiligt und haben viel Energie und Herzblut in das Projekt gesteckt, für sie käme ein solches Vorgehen ohnehin nicht infrage. Und auch die übrigen vier Gesellschafter:innen, die 2024 in das Projekt eingestiegen sind, taten dies aus Idealismus und Überzeugung gegenüber dem Prinzip der solidarischen Landwirtschaft und kaum aus dem Gedanken, dem Projekt zu schädigen. Für die Genossenschaft besteht jedoch keine rechtliche Sicherheit, denn irgendwann wechselt die Betriebsgruppe und neue Leute kommen hinzu, und die Genossenschaft hätte keine Handhabung beispielsweise bei einem Verkauf des Hofs mitzureden. Doch laut Sabrina habe das Kollektiv schon schwierige Momente überstanden:

«Ich habe schon die Erfahrung gemacht, dass es stark 'gerumpelt' hat bei uns. Rund um die Hofübernahme und die solidarische Landwirtschaft auf dem ganzen Hof. Das hat Streit gegeben, das hat Anschuldigungen gegeben, dass wir Geld veruntreuen. Es hätte wirklich schon richtig schief rauskommen können. Und trotzdem gibt es irgendwie so ein bisschen das Korrektiv. Das kollektive Korrektiv.»

Die Achillesferse des Betriebs sei die Planwirtschaft, da jedes Jahr mit dem gleichen Budget geplant wird und keine Sparmöglichkeiten bestehen. Besonders die Lohnkosten als grösster Posten sind fix, da 360 Stellenprozente für Fachkräfte finanziert werden, die unter für die Landwirtschaft verhältnismässig guten Arbeitsbedingung arbeiten:

«Wir haben relativ gute Arbeitsbedingungen mit 42 Stunden pro Woche, mit 5 Wochen Ferien, mit wirklich allen Versicherungen, wie halt eine 'normale' Anstellung eigentlich ist, gell? Aber in der Landwirtschaft muss man es erwähnen.»

Deswegen muss die Gemeinschaft darauf achten, dass genügend Genossenschaftsmitglieder Ernteanteile beziehen, damit genügend Geld reinkommt, um die Betriebskosten zu decken.

Grundsätzlich ist Sabrina von dem Projekt überzeugt und sie ist zuversichtlich, dass auch zukünftig genügend Menschen Interesse daran haben, solidarisch Landwirtschaft zu betreiben. Denn so, wie der Betrieb organisiert ist, haben die Leute die Möglichkeit, den Hof aktiv mitzugestalten und Ideen einzubringen und so gemeinsam Landwirtschaft zu betreiben und mitzubestimmen:

«Diese Strukturen braucht es, man muss den demokratischen Prozess zulassen und so einrichten. Dann ist es wahrscheinlicher, dass sich das Projekt in eine gute Richtung entwickelt. Und sich nicht jemand bereichern oder dumm tun oder blockieren kann. Dann ist die Person schnell draussen und der Rest der Personen fühlt sich wirklich verantwortlich für den Betrieb.»

3.2.7. Genossenschaft (Art. 828-926 OR)

Die Genossenschaft dient der Förderung bestimmter wirtschaftlicher oder sozialer Interessen ihrer Mitglieder in gemeinsamer Selbsthilfe. Zur Gründung sind mindestens sieben natürliche oder juristische Personen erforderlich, ein Eintrag ins Handelsregister, sowie schriftliche Statuten mit zwingenden Mindestbestimmungen gemäss OR (Art. 832/833). Ein Mindestkapital ist nicht erforderlich und im Gegensatz zu Kapitalgesellschaften steht bei Genossenschaften die Personenbezogenheit im Vordergrund. Die Genossenschafter:innen haften für das Gesellschaftsvermögen, in welches grundsätzlich der Reingewinn fliesst, sofern in den Statuten nichts ausdrücklich anders vorgesehen ist. Die Genossenschaft ist in ihrer Entscheidungsfindung direktdemokratisch organisiert, jedes Mitglied hat eine Stimme, die gleich viel zählt. Darum ist die Hierarchie in der Regel ausgesprochen flach und transparent. Der Zugang zum Kapitalmarkt ist beschränkt, weil Genossenschaften kein festes Grundkapital aufweisen und darum keine ausreichende Kreditbasis haben. Die Anzahl der Mitglieder ist unbeschränkt, dies darf durch die Statuten nicht eingeschränkt werden. Allerdings können in den Statuten Bedingungen festgelegt werden, die eine Person erfüllen muss, um der Genossenschaft beitreten zu können. Das können beispielsweise berufliche, konfessionelle, örtliche oder politische Voraussetzungen sein. Für den Eintritt bedarf es einer schriftlichen Beitrittserklärung, die von der Verwaltung oder der Generalversammlung mit einem Aufnahmeentscheid angenommen oder abgelehnt wird. Zudem muss mindestens ein Anteilsschein zum geforderten Nennwert erworben werden. Bei Austritt oder Ausschluss wird das Geld zurückgezahlt.

In der Landwirtschaft sind viele Genossenschaften zu finden. Landwirt:innen schliessen sich beispielsweise zusammen, um gemeinsame Ressourcen zu nutzen, Vorteile beim Einkaufen zu erhalten, effiziente Vermarktungskanäle zu organisieren oder die Produktion zu bündeln (Baumann, 2008). Oft sind Genossenschaften nicht direkt in der landwirtschaftlichen Produktion aktiv, sondern in vor- oder nachgelagerten Betrieben. Der Agrarkonzern Fenaco beispielsweise ist als Genossenschaft organisiert. Die Fenaco hat 145 Mitglieder (Stand Dezember 2023), überwiegend LANDI, und diese wiederum sind in den Händen von insgesamt über 41'000 Einzelpersonen, davon etwa 23'000 Landwirtinnen und Landwirte (fenaco, 2024). Allerdings gibt es zwei Bereiche, in welchen Genossenschaften direkt in der landwirtschaftlichen Produktion tätig sind. In der Alpwirtschaft findet man häufig genossenschaftlich organisierte Betriebe (Haesen, 2023). Das kollektive Eigentum ist in der Alpwirtschaft weit verbreitet (während Allmenden in der übrigen Landwirtschaft grösstenteils abgeschafft wurden), was mit politischen Traditionen zu tun hat und auch die ökonomische Realität widerspiegelt. Denn kollektives Wirtschaften auf der Alp steigert einerseits die finanziellen Möglichkeiten und reduziert den Arbeitsaufwand für den Einzelnen. Angesichts der extensiven Nutzung von Alpflächen bietet das einen klaren Vorteil (Lauber et al., 2013). Ausserdem ist die Genossenschaft eine beliebte Form der Organisation von Betrieben, die solidarische Landwirtschaft (Solawi) betreiben (solawi.ch, 2024). Dabei schliesst sich eine Gruppe Konsument:innen mit Produzent:innen zusammen, mit dem Ziel, ökologisch und sozial gerechte, nachhaltige Landwirtschaft zu betreiben.

Als Rechtsform für Kollektive, die Landwirtschaft betreiben wollen, hat die Genossenschaft zwei grosse Nachteile: Da Genossenschaften nicht als Selbstbewirtschafter anerkannt werden (siehe Kap. 3.1.3), ist der Erwerb eines Hofs nicht möglich. Eine Genossenschaft kann zwar einen Betrieb pachten, erhält jedoch nur Direktzahlungen der Kategorien Landschaftsqualität- und Biodiversitätsbeiträge, sowie Sömmerungsbeiträge, welche insbesondere für Alpbetriebe relevant sind (BLW, 2023a). Dies kann für Solawi-Betriebe funktionieren, wie das folgende Beispiel zeigt, da die Konsument:innen die laufenden Betriebskosten im Voraus decken und die Einnahmen nicht von der produzierten Menge und dem Marktpreis abhängig sind. Für den Betrieb eines «gewöhnlichen» Bauernhofs ist die Genossenschaft aufgrund dieser Einschränkungen allerdings ungeeignet.

Beispiel: Pacht durch Genossenschaft «meh als gmües»

Entstehung und Organisation

Die Genossenschaft «meh als gmües» wurde im Jahr 2015 gegründet und pachtet seit 2016 einen inzwischen etwa sechs Hektar grossen Betrieb mit Gebäuden von der Stadt, die das Land und die Gebäude besitzt. Auf den Flächen wird Gemüse produziert und in wöchentlichen Lieferungen an Depotstellen ausgeliefert, wo es diejenigen Genossenschafter:innen, die einen Ernteanteil abonniert haben, abholen können. Das Modell

orientiert sich an den Prinzipen der solidarischen Landwirtschaft, indem sich Produzent:innen und Konsument:innen zusammenschliessen, um das finanzielle Risiko und die anfallende Arbeitslast des Betriebs gemeinsam zu tragen.

Zur Entstehung des Projekts sagt Gesprächspartner David, Genossenschafter und ehemaliges Vorstandsmitglied:

«Das ist aus der Motivation der Konsumenten entstanden, die Produzenten oder 'Prosumenten', wie wir sagen, werden wollten. Danach hat die Genossenschaft einen Gärtner gesucht und angestellt. Bei einigen 'Solawis' passiert das andersrum, dass ein bestehender Betrieb, also ein Produzent, die Konsumentenseite einbeziehen möchte.»

An dem Standort war zuvor eine Blumengärtnerei und als der Besitzer pensioniert wurde, konnte die Genossenschaft die Fläche inklusive des Gebäudes von der Stadt pachten:

«Dies war die Grundlage, damit wir die Produktion starten konnten. Ein wichtiger Aspekt war dabei, die Stadt von unserem Konzept zu überzeugen. Dass wir eben nicht ein paar Hobbygärtner mit einer verrückten Projektidee sind, sondern etwas bieten können, was das Stadtleben bereichert. Zu unserem Glück stiessen wir bei der Stadt auf offene Ohren und konnten sie in den inzwischen neun Jahren auch mehr und mehr davon überzeugen, dass das Konzept auch in der Praxis funktioniert.»

Die Genossenschaft wird durch vier zentrale Organe getragen, die gemeinsam den Betrieb stemmen. Die Mitglieder bilden dabei die Basis der Genossenschaft. In ihrer Doppelrolle als Produzent:innen und Konsument:innen (innerhalb der Genossenschaft deswegen als «Prosument:innen» bezeichnet) leisten sie einen zentralen Beitrag zum Betrieb und haben die Möglichkeit, sich aktiv und informiert an der Weiterentwicklung der Genossenschaft zu beteiligen. Jährlich können die Mitglieder der Genossenschaft zu einem festgelegten Preis Ernteanteile erwerben. Zusätzlich zum bezahlten Betriebsbeitrag je Ernteanteil muss jedes Mitglied mindestens 20h pro Jahr aktiv auf dem Betrieb mitarbeiten und unterstützt dadurch die Gartenfachkräfte. Im Jahr 2024 hat die Genossenschaft etwa 500 Mitglieder, wovon etwa einen 280 Ernteanteil beziehen.

Ein weiteres wichtiges Organ sind die Arbeitsgruppen, die sich aus engagierten Mitgliedern der Genossenschaft zusammensetzen. Sie unterstützen die Gartenfachkräfte und die Betriebsgruppe bei ihren Aufgaben und tragen durch ihr Engagement und ihre Erfahrung wesentlich zur Produktion bei. Gleichzeitig geben sie ihr Wissen an andere Mitglieder weiter und übernehmen koordinative Aufgaben.

Die Gartenfachkräfte, die bei der Genossenschaft angestellt sind, verantworten den laufenden Betrieb und die tägliche Einbindung der Mitglieder in die Arbeit. Sie beziehen einen Lohn, Sozialleistungen und haben

einen Arbeitsvertrag. Laut David sind die Angestellten in der Regel auch selbst Mitglieder bei der Genossenschaft, allerdings ist das keine Voraussetzung. Sie sind zudem Teil der Betriebsgruppe, die für die Koordination und Verwaltung der Genossenschaft zuständig ist (siehe Abbildung 11). Die Betriebsgruppe ist ein Zusammenschluss von ehrenamtlich tätigen, von der Generalversammlung gewählten Mitgliedern der Genossenschaft, sowie den Gartenfachkräften. Zusätzlich übernehmen auch Mitglieder ausserhalb der Betriebsgruppe einzelne administrative Aufgaben, um den Betrieb effizient zu unterstützen.

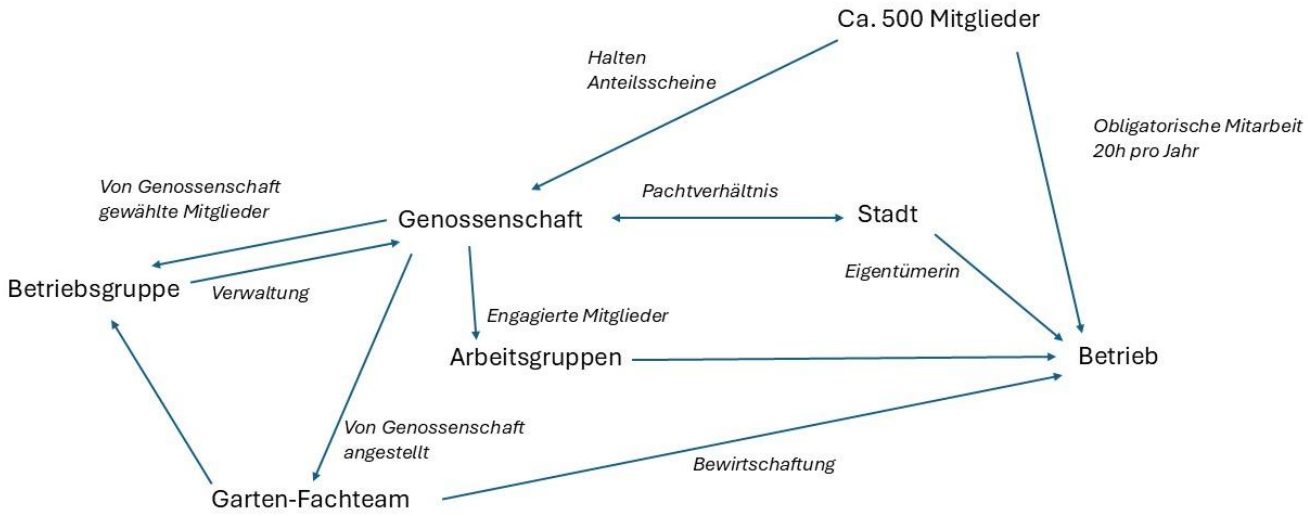

Abbildung 11: Verschiedene Gruppen sind für den Betrieb zuständig (eigene Darstellung).

Rechtsform

Bei der Gründung entschied sich das Kollektiv für die Genossenschaft als Rechtsform. Diese passte laut David am besten zum Konzept der solidarischen Landwirtschaft, bei dem viele Beteiligte gemeinsam zur Produktion beitragen, Verantwortung tragen und den Betrieb mitbesitzen:

«*Die Genossenschaft bildet als Rechtsform sehr gut ab, was wir machen: Alle die teilnehmen, tragen mit, besitzen mit und produzieren für sich etwas, gemeinsam. Mit einer Genossenschaft kannst du mit den Anteilscheinen das nötige Eigenkapital sichern. Das ist das Startkapital, um die Betriebsmittel beschaffen zu können.*»

Durch den Erwerb von Anteilsscheinen tragen die Mitglieder der Genossenschaft aktiv zur finanziellen Basis des Betriebs bei, was die Abhängigkeit von externen Geldgebern reduziert. Dieses Startkapital ist essenziell, um Investitionen wie den Kauf von Maschinen und Geräten zu tätigen.

«*Wir haben genug Anteilsscheine vergeben und sind nicht auf Fremdkapital angewiesen. Für einzelne Initialisierungsprojekte, wie den Bau des Kühlraums haben wir Stiftungsgelder beantragt und erhalten. Das verfügbare Eigenkapital ist einer der Vorteile einer Genossenschaft.»*

Das Geld für die laufenden Betriebskosten wie Löhne der Angestellten oder Saat- und Pflanzgut stammt aus den jährlichen Beiträgen der Mitglieder, den diese bezahlen und dafür wöchentlich einen Ernteanteil erhalten. Dieses Modell ermöglicht, dass das wirtschaftliche Risiko auf vielen Schultern verteilt ist, denn die Genossenschaft sorgt für die Deckung der Betriebskosten und garantiert die Abnahme der Ernte. Bei einem Bedarf an zusätzlichem Kapital kann die Genossenschaft ihre Mitglieder einbeziehen, anstatt Fremdkapital aufzunehmen, wie David erklärt:

«Als wir wuchsen und mehr Geld zum Investieren brauchten, haben wir die Mitglieder dazu aufgerufen, mehr Anteilsscheine zu zeichnen. Das ging relativ gut. Wir haben uns auch bewusst dagegen entschieden, den Preis der Anteilsscheine zu erhöhen, was die Zugänglichkeit zur Mitgliedschaft erschwert hätte. Wir kommunizierten den Mitgliedern, dass wir mit vier Anteilscheinen pro Person genug Eigenkapital haben würden. Die, die konnten, haben mehr genommen, so dass es am Ende aufging.»

Auf die Frage, ob bei der Gründung andere Rechtsformen in Betracht gezogen wurden, antwortet David:

«In der Phase des Projekts war ich noch nicht involviert, ich nehme aber an, dass wir uns damals stark von [einer anderen Genossenschaft] *inspirieren liessen. (...) Auch unsere Statuten entsprachen damals fast eins zu eins den Statuten von* [dieser Genossenschaft]. *Bei den Grundlagen haben wir das Rad nicht neu erfinden müssen.»*

Ein- und Ausstieg

Für kollektiv geführte Betriebe mit dutzenden oder gar hunderten von Mitgliedern hat die Genossenschaft als Rechtsform den Vorteil, dass der Ein- und Ausstieg von Mitgliedern einfach von statten gehen kann. David sagt dazu:

«*Bei der Genossenschaft ist der Erwerb eines Anteilscheins Voraussetzung für den Beitritt. Dieser hat einen fixen Wert. Nach einem Austritt kannst du die Anteilscheine wieder retournieren und bekommst den Nominalwert zurück. Da der Wert unverändert bleibt und die Anteilscheine nicht weiterverkauft werden können, wird damit nicht spekuliert. Es ist ein Beitrag zum Eigenkapital. Man ist dann Mitbesitzerin von der Genossenschaft, oder vom Betrieb.»*

Um Mitglied zu werden, muss also mindestens ein Anteilsschein gekauft werden. Daraus bildet die Genossenschaft ihr Eigenkapital. Dieses Geld erhält man zurück, wenn man aus der Genossenschaft austritt. Auf

das finanzielle Klumpenrisiko angesprochen, dass von Mitgliedern mit vielen Anteilsscheinen ausgehen könnte, meint David:

«Ja, das Risiko besteht, aber die meisten Anteilscheine sind gut unter den Mitgliedern verteilt. Es gibt auch jedes Jahr Mitglieder, die gehen und neue, die dazukommen, das gleicht sich im Normalfall aus. Das funktioniert, solange wie wir Mitglieder haben, also solange die Genossenschaft einen Grund hat zu existieren.»

Auflösung

Wie bei einer allfälligen Auflösung vorgegangen würde, ist in den Statuten der Genossenschaft geregelt. Um die Genossenschaft aufzulösen, muss dies an der Generalversammlung mit einer Zweidrittelmehrheit beschlossen werden. Sofern die Genossenschaft nicht Drittpersonen beauftragt, wird die Liquidation durch die Betriebsgruppe geregelt. Mit dem Vermögen nach der Liquidation geht man laut Statuten folgendermassen vor:

«Das Vermögen der Genossenschaft wird nach Tilgung der Schulden in erster Linie Rückzahlung der Anteilsscheine zum Nominalwert verwendet. Die konkrete Verwendung eines allfällig verbleibenden Überschusses wird an der Generalversammlung bestimmt.»

Entscheidfindung

Höchstes Organ in der Genossenschaft ist die Generalversammlung (GV), an welcher alle Mitglieder teilnehmen können und jedes Mitglied ein Stimmrecht hat, unabhängig von der Anzahl der gelösten Anteilsscheine. An der GV werden strategische Entscheide gefällt, beispielsweise wie hoch der Betriebsbeitrag pro Ernteanteil sein soll oder wo ein neuer Depotstandort errichtet werden soll. Da im Rahmen der GV viele Leute mitdiskutieren können, finden laut David bereits im Voraus Gespräche und Abklärungen statt, damit während der GV effizient vorgegangen werden kann:

«Wenn ein Thema an einer GV diskutiert wird, kann sich das ganz schön in die Länge ziehen. (...) Wir haben deshalb schon vor der GV jeweils Plena organisiert, wo ebenfalls alle Mitglieder eingeladen sind und wo die grossen Diskussionen stattfinden können. Den Vorschlag, den wir dann an der GV präsentieren, ist dann in der Regel schon genug ausdiskutiert und ausgearbeitet, dass es an der GV relativ effizient behandelt werden kann. Aus dem gleichen Grund werden die Vorschläge dann auch meist mit einer grossen Mehrheit angenommen.»

Die GV trifft Entscheidungen per Mehrheitsentscheid, wobei für Änderungen der Statuten oder des Betriebsreglements eine Zweidrittelmehrheit erforderlich ist. Ein Problem besteht laut David darin, dass oft nicht alle Mitglieder anwesend sind und die Abwesenden ihr Stimmrecht nicht wahrnehmen:

«Bei jenen die nicht an der GV teilnehmen, kommt es auch vor, dass sie den Entscheid nicht nachvollziehen können und diesen auch nicht mittragen, indem sie kündigen, wenn sie etwas nicht gut finden. Es gibt aber auch eine stille Mehrheit, die auf den Entscheid vertraut und weiterhin dabei bleibt.»

Für das operative Tagesgeschäft ist laut David die Betriebsgruppe zuständig:

«Ein Teil der Betriebsgruppe wird von der GV ja gewählt, damit diese stellvertretend für die Mitglieder agieren können. Denn in der Praxis ist es nötig, dass manche Entscheidungen kurzfristig getroffen werden. (…) Das Tagesgeschäft, beispielsweise die Kommunikation mit der Stadt, etc., das läuft direkt über die Betriebsgruppe. (…) Damit man agieren kann, braucht es diese kleinere Gruppe, die das vorantreibt.»

Die Betriebsgruppe trifft sich alle drei Wochen zu einer abendlichen Sitzung von zwei bis drei Stunden. Entscheide werden dann nach Konsentprinzip gefällt, welches David folgendermassen erklärt:

«Zu jedem Abstimmungsthema formulierst du einen Vorschlag für einen Entscheid und dann können alle ihre Rückmeldung geben in Form von Zustimmung, akzeptieren, dass sie den Entscheid mittragen können oder Ablehnung. So, wie wir es dann umsetzen, heisst Ablehnung, dass du einen Verbesserungsvorschlag am Entscheid einbringst und diesen umformulierst, dass du ihn annehmen würdest. Das geht so lange, bis ein Entscheid dasteht, wo alle sagen können: 'Das finde ich okay' oder 'ich kann damit leben'. Und niemand findet: 'Das ist doof und das habt ihr jetzt entschieden'. Dadurch trägt die Gruppe effektiv jeden Entscheid mit.»

Schwierigkeiten und Zukunft

Da die Genossenschaft kein Land erwerben kann, ist man auf die Pacht angewiesen, welche Unsicherheiten berge:

«*Es besteht eine Abhängigkeit von der Stadt. Aber solange sich das politische Gleichgewicht nicht signifikant verschiebt, besteht für uns da keine Gefahr. Aber das Risiko besteht natürlich, dass sich das irgendwann ändert.»*

Eine weitere Schwierigkeit besteht darin, jedes Jahr genügend neue Mitglieder zu finden, um die Abgänge zu kompensieren:

«Während der Pandemie bemerkten wir einen Schub an neuen Mitgliedern, die kamen. Die Menschen hatten plötzlich Zeit und wollten raus, etwas machen, man konnte ja sonst nichts draussen machen. Wir haben dann fälschlicherweise angenommen, das können wir so weiterziehen. Aber die Nachfrage ist dann wieder etwas eingebrochen und die Mitgliederzahl stagnierte. Es gibt viele Faktoren, die da mitspielen, wenn

andere Themen wichtiger erscheinen, dann wird das Gemüse-Abo oder ein ideologisch geprägter Lebensmittelkonsum vielleicht etwas, worauf man dann verzichtet.»

Da die Angestellten einen im Branchenvergleich guten Lohn erhalten und der Betrieb nur wenige Direktzahlungen erhält, ist der Preis für einen Ernteanteil in etwa vergleichbar, wie wenn man die erhaltenen Produkte im Laden zu Bio-Preisen kaufen würde. Zudem ist der Inhalt des wöchentlichen Abos abhängig von verschiedenen Faktoren, wie Saison, Wetter, Ertragsausfälle, etc. Dies führt bei einzelnen Mitgliedern zu Unverständnis:

«Natürlich hat es einen Effekt, wenn Mitglieder das [den Inhalt des Abos] *nicht gut finden, zu wenig finden, oder zu teuer. Am Ende sind wir darauf angewiesen, dass die Mitglieder verstehen, was wir da eigentlich machen. Dass es eben nicht nur Gemüse gibt, sondern dass wir insbesondere eine Alternative zur bestehenden Agrarindustrie und zum Detailhandel bieten.»*

Da sich das Kollektiv als Genossenschaft organisiert hat, werden nur Direktzahlungen der Kategorie Landschaftsqualitäts- und Biodiversitätsbeiträge ausbezahlt. Für weitere Kategorien sind Genossenschaften nicht berechtigt (siehe Kap. 3.1.4). Auf die Direktzahlungen angesprochen meint David:

«*Ja genau, das sind überschaubare Posten, da wären wir natürlich idealerweise gleichgesetzt mit den anderen landwirtschaftlichen Betrieben, die mehr bekommen.»*

Laut David mache man sich derzeit Gedanken, ob man ein Modell ähnlich demjenigen vom 'Langenhof' anstrebt (siehe Kap. 3.2.6, Beispiel «Langenhof»), also dass die Bewirtschaftung des Betriebs über eine GmbH organisiert werden könnte, welche vollständig direktzahlungsberechtigt sein kann, wenn die Gesellschafter:innen die Anforderungen an die Ausrichtung von Direktzahlungen erfüllen.

«Der 'Langenhof' hat da erneut die Pionierrolle eingenommen. Sie wollten den bestehenden Hof vollständig übernehmen und die Vorteile einer Genossenschaft beibehalten. Sie bestehen nun aus zwei juristischen Personen. Eine besitzt den Hof und ist direktzahlungsberechtigt und die andere ist die Genossenschaft, welche die volle Partizipation ermöglicht. Diese sind ineinander verzahnt. Vom 'Huebhof' weiss ich auch, dass sie direkt eine GmbH gemacht haben. Sie funktionieren ohne Genossenschaft. Das macht es für sie schwieriger, glaubhaft zu vermitteln, dass Mitglieder mitgestalten können. Praktisch ist es dort so, aber auf dem Papier nicht. Da muss man halt anders überzeugen. Bei uns ist es auch auf Papier festgelegt, dass die Mitglieder das höchste Organ sind, also in der Form der Mitgliederversammlung.

Der von David angesprochene «Huebhof» ist ein Betrieb der Stadt Zürich, der an ein Kollektiv verpachtet wird, das die Rechtsform der GmbH gewählt hat. Das Kollektiv sei nun auf der Suche nach Konsument:innen, die auf dem Betrieb mitarbeiten und Ernteanteile beziehen würden, im Sinne der solidarischen

Landwirtschaft. Jedoch hätten diese Leute dann kein Mitspracherecht auf dem Papier im Unterschied zu den Genossenschaften «meh als gmües» und «Gemüsegarten», die mit dem «Langenhof» verbunden ist, wo die Mitglieder der Genossenschaft auch über die Ausrichtung des Betriebs mitbestimmen können. Deswegen falle es dem «Huebhof» möglicherweise schwerer, Leute für ihr Projekt zu finden.

3.2.8. Stiftung (Art. 80-89c ZGB)

Mit einer Stiftung kann Vermögen für einen vorgegebenen Zweck verselbständigt werden. Die Stiftung ist eine juristische Person und handelt über das verantwortliche Organ, den Stiftungsrat. Errichtet wird sie durch einen Nachlass über ein Testament oder durch eine notarielle Urkunde. Alle privatrechtlichen Stiftungen müssen sich ins Handelsregister eintragen lassen. Der festgelegte Wille der Stifterin oder des Stifters ist massgeblich für die geschäftliche Tätigkeit der Stiftung und die Behörden (Bund, Kantone, Gemeinden) sind verantwortlich, dass dieser Zweck mit der Tätigkeit umgesetzt wird. Die Einhaltung des Stiftungszwecks ist der behördlichen Aufsicht unterstellt, ausser bei kirchlichen Stiftungen, sowie Familienstiftungen. Der Stiftungszweck, den der Stifter bei der Gründung festgelegt hat, kann nur unter strengen Auflagen und ganz bestimmten Bedingungen geändert werden. Stiftungen sind steuerbefreit, wenn der Stiftungszweck von der Steuerbehörde als gemeinnützig anerkannt ist.

Stiftungen hatten in der Vergangenheit in Ausnahmefällen die Möglichkeit, Land oder Betriebe zu erwerben, wenn Ausnahmen zum Selbstbewirtschaftungsprinzip nach dem BGBB, Art. 64 geltend gemacht werden konnten. Denn eine Stiftung als verselbstständigtes Zweckvermögen kann laut Bundesgericht nicht als Selbstbewirtschafterin gelten, dies wird mit der Teilrevision des BGBB noch einmal verdeutlicht, da explizit nur die GmbH und AG als juristische Personen den Status der Selbstbewirtschafterin erlangen können. Da die Kantone für die Bewilligung zuständig sind, kann es je nach Kanton für Stiftungen eher möglich bis sehr schwierig sein, Land zu erwerben, je nachdem, wie die Kantone den Artikel 64 auslegen. Wie Genossenschaften und Vereine sind Stiftungen nur zu den Direktzahlungen der Landschaftsqualität- und Biodiversitätsbeiträge berechtigt (BLW, 2023b). Als Rechtsform für ein Kollektiv, dass einen Hof gemeinsam bewirtschaften möchte, ist die Stiftung daher nicht geeignet.

Landwirtschaftsnahe Stiftungen, die einen Hof führen, haben normalerweise einen gemeinnützigen, sozialen Auftrag (z.B. Wagerenhof Uster, Biohof Martin Stiftung, Stiftung Puureheimet Brotchorb). Es gibt auch Stiftungen, die Projekte fördern, welche die Landwirtschaft nachhaltiger und ökologischer machen sollen, das Tierwohl fördern, oder die Inklusion in der Landwirtschaft fördern sollen (z.B. Biovision, Stiftung Landwirtschaft und Behinderte, Albert-Koechlin-Stiftung). Die meisten dieser Stiftungen sind schon in Besitz der Höfe gekommen, bevor es das BGBB gab. Es gibt auch die Möglichkeit, Land oder Betriebe an Stiftungen zu schenken, was aber nur sehr selten vorkommt. Trotz den Restriktionen im BGBB gibt es Stiftungen,

welche versuchen, Bauernhöfe zu kaufen und sie dann an Landwirt:innen zu verpachten (z.B. lebendige Höfe, Edith Maryon Stiftung, Le Lombric, Stiftung Fintan). An dieser Thematik entzünden sich die unterschiedlichen Weltanschauungen und Gesetzesinterpretationen der Leute, die für diese Arbeit befragt wurden. Weitere Aspekte zu Stiftungen in der Landwirtschaft werden in Kap. 0 («Erwerb durch Stiftung/Verein») dargelegt.

3.2.9. Verein (Art. 60-79 ZGB)

Ein Verein kann eine kaufmännische Tätigkeit ausüben, muss jedoch einen «ideellen Zweck» verfolgen. Der Verein muss ins Handelsregister eingetragen werden, wenn er geschäftlich tätig sein will. Gemäss ZGB darf der Vereinszweck nicht gewinnorientiert sein. Ein Verein darf wirtschaftlich tätig sein, wenn er die erwirtschafteten Mittel einsetzt, um die nicht wirtschaftlichen Ziele und Aktivitäten zu finanzieren. Vereinfacht ausgedrückt gilt: Wenn die Gründer eines Vereins ihren Lebensunterhalt oder einen Teil davon aus den Einnahmen des Vereins bestreiten möchten, ist dies in der Regel nicht zulässig. In einem solchen Fall müsste stattdessen eine Organisationsform nach dem Obligationenrecht gewählt werden, wie etwa eine Einzelfirma, eine Kollektivgesellschaft, eine GmbH oder eine AG. Da der Verein eine selbstständige juristische Person ist, haften die Mitglieder nicht privat für die Vereinsschulden. Die Gründung erfolgt durch die Gründungsversammlung, bei welcher die Statuten genehmigt und der Vorstand sowie eine Kontrollstelle für die Revision der Buchführung bestimmt werden. Zur Gründung notwendig sind mindestens zwei natürliche oder juristische Personen. Startkapital ist zur Gründung keines festgeschrieben. Da der Gesetzgeber den Verein nur minimal reglementiert hat, besteht bei der inneren Ausgestaltung weitgehende Freiheit. Diese Gestaltungsfreiheit schliesst auch die Regelung zur Aufnahme neuer Mitglieder ein. Die Mitgliedschaft in einem Verein wird durch Teilnahme an der Gründung oder durch einen späteren Beitritt erworben. Neue Mitglieder können grundsätzlich jederzeit beitreten, sofern die Statuten nichts anderes festlegen. Dabei liegt es im Ermessen des Vereins, welche Bedingungen für den Beitritt erfüllt sein müssen. Diese Voraussetzungen sollten klar in den Statuten festgehalten werden.

Beispiele, wo Vereine Betriebe führen, gibt es hauptsächlich im Bereich der sogenannten «Lebenshöfe», auf welchen die Tiere nicht genutzt werden, sondern dank Patenschaften auf dem Hof leben, bis sie eines natürlichen Todes sterben (z.B. Verein Hof Narr) oder auch im Bereich der solidarischen Landwirtschaft. Ähnlich wie bei den Stiftungen gibt es Vereine in der Schweiz, die Höfe dank Ausnahmen vom Selbstbewirtschaftungsprinzip erwerben konnten (z.B. pro Natura) oder einen Betrieb geerbt haben, da der oder die Eigentümer:in wollte, dass der Hof auch nach ihrem Ableben in einer bestimmten Art und Weise bewirtschaftet wird, wie das z.B. der Verein «Schweizer Bergheimat» gewährleistet. Der Verein eignet sich nicht zur

Bewirtschaftung eines Betriebs durch ein Kollektiv, aufgrund der fehlenden Direktzahlungen und weil Vereine normalerweise keine Erwerbsbewilligung erhalten (siehe 3.1.2). Allerdings könnte ein Verein, ähnlich wie die Stiftung, zum Erhalt von Betrieben beitragen, indem er den abtretenden Eigentümer:innen garantiert, dass der Hof weiterhin beispielsweise biologisch bewirtschaftet wird. Dadurch bieten sich Möglichkeiten für Kollektive, Betriebe langfristig zu pachten und gemeinsam zu führen. Weitere Punkte bezüglich Vereine, die einen Hof besitzen, werden in Kap. 0 («Erwerb durch Stiftung/Verein») erläutert.

Beispiel «Wynegg»: Verein bewirtschaftet Quartierhof

Entstehung und Organisation

Im Jahr 1995 musste der bisherige Pächter des Bauernhofes auf der «Wynegg» den Betrieb altershalber aufgeben. Sowohl das Wiesland wie auch die Parzelle mit dem Ökonomiegebäude gehörten damals dem Kanton Zürich und lagen in der Bauzone. Da im angrenzenden Wohnquartier die Sorge bestand, dass das bisher landwirtschaftlich genutzte Land nun überbaut werden könnte, gründeten engagierte Personen den Trägerverein «Quartierhof Wynegg» (TQW). Dies erzählte Gesprächspartnerin Marianne, sie ist Mitglied im Vorstand des Trägervereins:

«In den 90-er Jahren bestand die Gefahr, dass nach der Pensionierung des Pächters alles überbaut werden könnte, weil sich das Land noch in der Bauzone befand und der Kanton die Absicht äusserte, Wohnungen zu erstellen. Der Hof und die Freifläche sollten für die Bevölkerung erhalten bleiben. Dafür engagierten sich mehrere sozial und ökologisch engagierter Vereine und Personen aus dem Quartier und der Politik.»

Nach zahlreichen, intensiven Sitzungen mit Vertretern der kantonalen und kommunalen Ämter konnte 1997 eine Lösung gefunden werden. Die Hofparzelle inklusive Gebäude hat der Kanton an den Quartierverein vermietet. Der Quartierverein überliess die Gebäude dem neu gegründeten Trägerverein zur Untermiete. Dies wurde damals so geregelt, da der Quartierverein schon länger bestand und ein verlässlicher Partner für den Kanton schien. Die Bewirtschaftung des Hofs und der Hofparzelle übernahmen die Mitglieder des TQW, die Freiflächen verpachtete der Kanton an einen Landwirt.

«Der Pächter hat nur das Wiesland zweimal im Jahr gemäht und uns die Nutzung des Hochstammobstgartens weitgehend überlassen. Wir haben unter den Bäumen Heu gemacht, junge Obstbäume gepflanzt und ökologische Aufwertungen vorgenommen. Das Obst konnten wir verwerten. Das lief sehr informell ab, es gab keine Pachtverträge, das waren alles nur mündliche Abmachungen.»

Es war lange Zeit unklar, ob der Kanton das Ökonomiegebäude erhalten würde, oder ob es abgerissen oder umgenutzt werden würde, was die Bewirtschaftung des Hofs durch den Trägerverein beendet hätte. Im Jahr 2016 konnte die Stadt Zürich dann die Hofparzelle mit dem Ökonomiegebäude vom Kanton in einem

Tauschgeschäft erwerben. Dadurch war der Quartierhof gesichert, da die Stadt das Ziel hatte, Quartierhöfe zu ermöglichen und zu erhalten:

«Anfang der 2000er Jahre ging es darum, dass der Kanton das Hofgebäude abreissen könnte, um das freiwerdende Bauland zu nutzen. Schlussendlich hat aber die Stadt den Hof gekauft und das Gebäude weiterhin an den Quartierverein vermietet.»

Ab 2025 vermietet die Stadt die Gebäude neu direkt an den Trägerverein und nicht mehr über den Quartierverein. Der Landwirt, der das umliegende Land vom Kanton gepachtet hat, ging 2022 in Pension. Der Kanton hat das Land der Stadt in Gebrauchsleihe[13] überlassen. Die Stadt wiederum überlässt das Land dem TQW ebenfalls in Gebrauchsleihe zur Bewirtschaftung:

«Die Stadt hat uns gefragt, ob wir das Land übernehmen möchten, da wir Pferde, Schafe und Schweine halten, machte es Sinn, das Land selber zu bewirtschaften, um so eigenes Heu zu produzieren und nicht mehr zukaufen zu müssen. Aber das ganze Land ist in Gebrauchsleihe, die Stadt hat es vom Kanton in Gebrauchsleihe übernommen und kann es uns daher auch nur in Gebrauchsleihe weitergeben, also wir haben das Land nicht gepachtet.»

Die Stadt hat ein Nutzungskonzept für das gesamte Gebiet, auf dem der Hof liegt, erstellt. Dieses regelt sowohl die landwirtschaftliche Bewirtschaftung als auch Aspekte des Natur- und Landschaftsschutzes. So dürfen beispielsweise auf grossen Teilen der Betriebsfläche keine Düngemittel eingesetzt werden, und Pferde dürfen nur auf bestimmten Flächen weiden. Auch das Pflanzen von Bäumen, Hecken oder Sträuchern ist nur begrenzt erlaubt, um den offenen Charakter des Hügels zu bewahren, auf dem sich der Hof befindet. Die Stadt unterstützt den TQW beispielsweise bei Neupflanzungen und übernimmt teilweise die Kosten dafür. Von dieser Regelung profitieren beide, da die Stadt andernfalls die Pflege der Flächen selbst übernehmen und vollständig für die Kosten aufkommen müsste.

Laut Marianne ging es den Gründer:innen des Trägervereins neben der landwirtschaftlichen Produktion auch um den Erhalt des Lebensraums und der Landschaft. Ein Naturschutzverein war von Anfang an in die Planung des Projekts involviert, dazu kam der sozio-kulturelle Aspekt, beispielsweise war eine Organisation für Arbeitsintegration ebenfalls am Projekt beteiligt. Der Hof besteht aus verschiedenen Betriebszweigen, unter anderem Obstbau und Verarbeitung zu Most und Schnaps, Tierhaltung (Pferde, Ponys, Wollschweine,

[13] Von Gebrauchsleihe spricht man, wenn eine Sache den Benutzer:innen zum Gebrauch überlassen wird, ohne dass dafür eine Gegenleistung entrichtet wird. Bei der Gebrauchsleihe eines Grundstücks gelten aber die Schutzbestimmungen des landwirtschaftlichen Pachtrechts nicht.

Schafe, Hühner und Kaninchen), Gemüsebau und Naturschutzprojekte. Zudem organisiert der Verein soziokulturelle Aktivitäten auf dem Hof, beispielsweise ein jährliches Herbstfest, einen Mittagstisch für Erwachsene (zwei Mal pro Monat) oder einen Sonntagsgrill (zehn Mal pro Jahr).

Der Verein hat einen Hofmitarbeiter zu 70 Prozent angestellt. Dieser ist für die täglichen Arbeiten auf dem Betrieb zuständig, etwa das Versorgen der Tiere. Unterstützt wird er dabei von den aktiven Vereinsmitgliedern. Ausserdem helfen auch Freiwillige vom HEKS (Hilfswerk der Evangelisch-reformierten Kirche Schweiz) auf dem Betrieb mit, hauptsächlich Leute, die nicht im regulären Arbeitsmarkt tätig sind. Aktuell hat der Verein etwa 600 Mitglieder, bestehend aus Familien und Einzelpersonen, wie Marianne erklärt:

«Auch eine Familie ist ein Mitglied und hat eine Stimme. Sie bezahlt einen Mitgliederbeitrag, aber es kann eine ganze Familie sein. An der Versammlung hat jede bezahlte Mitgliedschaft eine Stimme. Den Betrieb tragen schon die Leute, die aktiv sind hier oben, das sind pro Arbeitsgruppe vielleicht 10-20 Leute und wir sind 12 Arbeitsgruppen, man kann sagen es sind so 100 bis 200 Leute, die aktiv hier oben arbeiten. Die anderen sind zahlende Mitglieder, die den Verein ideell unterstützen.»

Da hinter einer Familie, die als eine Mitgliedschaft zählt, meistens mehrere Personen stehen, die auch auf den Betrieb kommen und Arbeiten verrichten, sind es über 1'000 Personen, die mal mehr und mal weniger aktiv am Hofbetrieb teilnehmen. Die Mitglieder können sich in Arbeitsgruppen engagieren und so aktiv an der Bewirtschaftung des Betriebs teilnehmen. Insgesamt gibt es 12 Arbeitsgruppen. Jede Tierart auf dem Betrieb hat eine eigene Arbeitsgruppe, zusätzlich gibt es weitere, von Mitgliedern geschaffene Arbeitsgruppen wie die Arbeitsgruppen «Naturschutz», «Garten», oder «Most und Schnaps». Für die Vereinsmitglieder besteht keine Pflicht zur Mitarbeit, aber je mehr man sich engagiert und teilnimmt, desto mehr kann man auch Einfluss auf die Gestaltung des Betriebes nehmen. Einmal im Jahr findet die Hauptversammlung statt, an der alle Vereinsmitglieder teilnehmen können. Dabei wird unter anderem der Vorstand gewählt. Dieser ist etwa für die Organisation des Betriebs und dessen Vertretung gegen aussen zuständig, organisiert Feste und Veranstaltungen oder koordiniert die Arbeitsgruppen.

Der Trägerverein finanziert sich durch Mitgliederbeiträge, Einkünfte aus Veranstaltungen wie dem Herbstfest, Verkauf der Produkte an Festen und im Hofladen, Beiträge des Sozialdepartements der Stadt für die erbrachten Leistungen im Sozialbereich, Vermietung der Remise für Veranstaltungen, sowie Spenden. Bedingung für die Zahlungen vom Sozialdepartement ist, dass der Verein keine Gewinne erwirtschaftet und Vermögen anhäuft. Das sei laut Marianne allerdings kein Problem, die Bewirtschaftung des Hofes sei mehr oder weniger ein Nullsummenspiel, das eingenommene Geld wird für die Deckung der Kosten ausgegeben, ein grosser Posten sind dabei die Löhne, z.B. für den Hofmitarbeiter. Die Mitglieder des Vorstandes und der Arbeitsgruppen arbeiten ehrenamtlich.

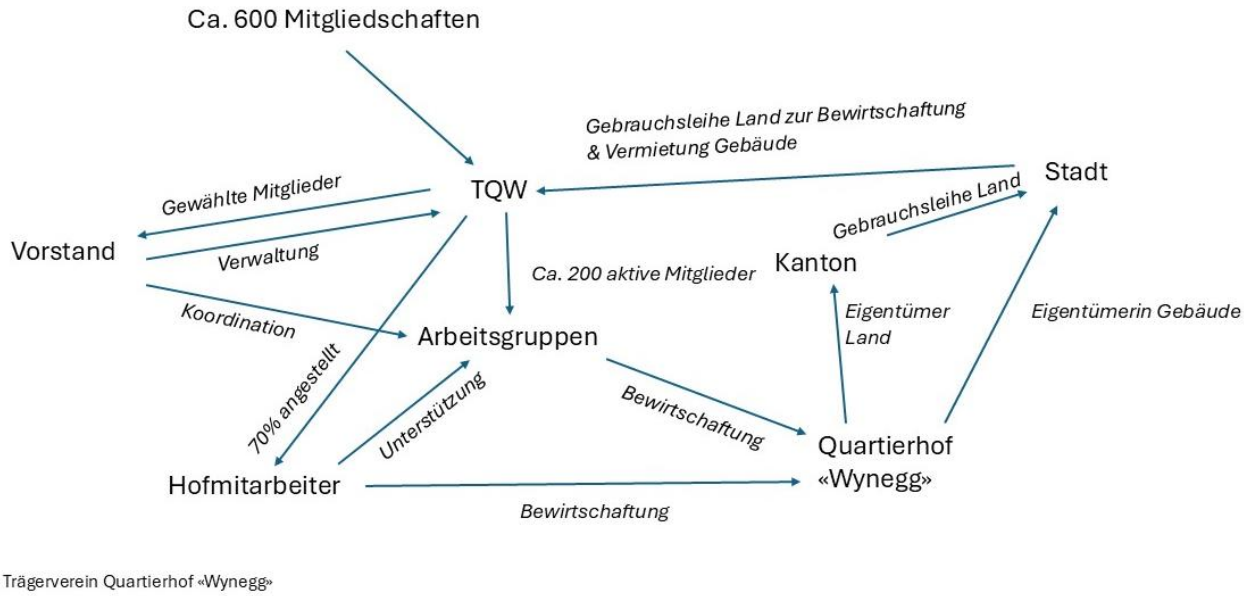

Abbildung 12: Das Konstrukt rund um den Quartierhof «Wynegg» ist komplex und umfasst zahlreiche Akteure (eigene Darstellung).

Rechtsform

Der Trägerverein «Quartierhof Wynegg» wurde im Frühling 1997 gegründet als klar war, dass die Bewirtschaftung des Hofs übernommen werden kann. Laut Marianne entstand der Trägerverein aus Leuten, die bereits in anderen Organisationen mitwirkten:

«Zu Beginn war es noch nicht der TQW. Man hat ja wie eine Vorlaufzeit gebraucht, wo eben die engagierten Leute gesagt haben: 'Wir wollen, dass der Hof erhalten bleibt'. Und da waren wir noch nicht als TQW organisiert.»

Da man sowieso keine Direktzahlungen erhalten hat und der Hof auch nicht gekauft werden sollte, eignete sich der Verein als Rechtsform gut für das Projekt, an dem viele Personen teilnehmen konnten. Zudem wurde das Projekt von Leuten angestossen, die bereits in Vereinen (Naturschutzverein, Quartierverein, etc.) organisiert waren und so war diese Rechtsform wohl einfach auch die naheliegende Rechtsform. Marianne sagt dazu:

«Soweit ich mich erinnere, war immer klar, dass es ein Verein werden soll.»

Auf dem Quartierhof «Wynegg» steht nicht die landwirtschaftliche Produktion von Lebensmitteln im Zentrum, sondern der Erhalt eines vielfältigen Lebensraums, der sozio-kulturelle Austausch oder die artgerechte

Tierhaltung. Engagierten Mitgliedern bietet sich die Möglichkeit, aktiv landwirtschaftlich tätig zu sein und einen Bezug zu den Lebensmitteln herzustellen, die man täglich konsumiert. Offiziell ist der Hof nicht als landwirtschaftliches Gewerbe anerkannt und somit nicht direktzahlungsberechtigt. Für die ökologischen Leistungen kann der Verein aber Landschaftsqualitäts- und Biodiversitätsbeiträge erhalten. Diese wurden 2025 zum ersten Mal beantragt, da der Hof erst seit kurzem eine Betriebsnummer hat, die es für den Erhalt von Direktzahlungen braucht. Dies hat Marianne in einem Telefonat im Frühjahr 2025 erzählt.

Zuvor musste man auf Direktzahlungen verzichten, auch weil das Land bis 2022 an einen Landwirt verpachtet war:

«Da wir keinen eigentlichen Betriebsleiter mit landwirtschaftlicher Ausbildung haben wollten, galten wir nicht als Landwirtschaftsbetrieb und durften uns auch nicht Bauernhof nennen, sondern 'nur' Quartierhof. Trotzdem erbringen wir Leistungen, die bei landwirtschaftlichen Betrieben direktzahlungsberechtigt sind, z.B. viele Ökoleistungen. Wir pflegen über 100 Obstbäume und erhalten dafür kein Geld, ausser den soziokulturellen Beiträgen der Stadt. Und das ist der Grund, dass wir gesagt haben wir schauen mal, ob wir wenigstens die Ökobeiträge erhalten können, die man je nach Kanton auch erhält, wenn man kein regulärer Landwirtschaftsbetrieb ist. Aber dafür brauchen wir eine Betriebsnummer. Ich habe beim Kanton eine beantragt und die Betriebsdaten eingereicht.»

Das Konstrukt auf der «Wynegg» ist in vielerlei Hinsicht ein Sonderfall. Der Betrieb gilt nicht als landwirtschaftliches Gewerbe und fällt deswegen nicht in den Geltungsbereich des BGBB. Da der Trägerverein nicht über einen Pachtvertrag verfügt, sondern das Land in Gebrauchsleihe und die Gebäude zur Untermiete nutzen kann, sind seine Rechte und Sicherheiten ziemlich beschränkt. Das Projekt besteht seit 27 Jahren, aber der Trägerverein hat rein juristisch gesehen keine Garantien, dass er das Land oder die Gebäude beispielsweise in einem Jahr noch nutzen kann. Der Vorteil ist, dass der Verein praktisch keine Investitionen oder Käufe tätigen muss, dies obliegt der Stadt, die das Ökonomiegebäude und die Stallungen bis im Jahr 2026 komplett renovieren möchte. Falls also dem Verein die Nutzung entzogen würde, dann hätte man immerhin keinen grossen finanziellen Schaden. Die Mitglieder mussten sich auch nicht verschulden, wie das in der Landwirtschaft sonst häufig der Fall ist. Sollte der Verein einmal aufgelöst werden, muss laut Statuten ein allfälliges Vermögen an andere wohltätige Organisationen gespendet werden. Der Trägerverein muss keine Steuern zahlen, da er das erwirtschaftete Geld für den ideellen Zweck einsetzen soll, wie Marianne erklärt:

«Ein Verein kann, darf Gewinn machen. Er muss einen Vereinszweck haben. Ab einer gewissen Höhe müsste man sich im Handelsregister eintragen und Steuern zahlen. Als gemeinnütziger Verein sind wir steuerbefreit, allerdings müssen wir darauf achten, nicht zu viele Einnahmen zu machen, um nicht mehrwertsteuerpflichtig

zu werden. (…) Wir dürfen nicht städtische Gelder kassieren und daneben hohe Gewinne erzielen, das geht nicht.»

Ein- und Ausstieg

Der Ein- und Austritt aus dem Verein ist statutarisch geregelt. Die Mitgliedschaft im «Trägerverein Quartierhof Werd» steht natürlichen und juristischen Personen offen, welche die Ziele des Vereins unterstützen. Der Eintritt ist jederzeit möglich, indem ein Aufnahmegesuch an den Vorstand gestellt wird, der über die Aufnahme befindet. Da der Betrieb nicht einer Person, sondern dem Verein gehört, ist keine klassische Hofübergabe nötig, interessierte Leute können sich einfach engagieren, indem sie dem Verein beitreten. Das schafft interessante Möglichkeiten, vor allem für junge Stadtbewohner:innen, die sich für Tiere oder den Anbau bzw. Verarbeitung von Gemüse oder Obst interessieren. Dazu sagt Marianne:

«Junge Leute können kommen und oft steigen sie bei der Kaninchen-Gruppe ein, wenn sie kleine Kinder haben. Dann gehen sie diese streicheln und kümmern sich um die Tiere, und irgendwann, wenn die Kaninchen uninteressant werden, springen manche ab und kommen nicht mehr und andere machen weiter, z.B. bei der Naturschutz-Gruppe oder die älteren Kinder bei der Pony-Gruppe. Was schade ist, dass wir in der Naturschutz-Gruppe einige junge Familien verloren haben, die wegen fehlenden bezahlbaren Wohnungen wegziehen mussten. Das Quartier ist toll, aber durch die Gentrifizierung findet man kaum bezahlbaren Wohnraum.»

Die Mitgliedschaft erlischt durch Austritt, Ausschluss, Tod oder, bei juristischen Personen, durch deren Auflösung. Ein Austritt ist jederzeit möglich, jedoch werden bereits bezahlte Mitgliederbeiträge nicht zurückerstattet. Ein Ausschluss aus dem Verein kann erfolgen, wenn ein Mitglied die Statuten oder Ziele des Vereins verletzt, das Vereinsreglement missachtet oder trotz Mahnung den Mitgliederbeitrag nicht bezahlt. Über den Ausschluss entscheidet der Vorstand. Betroffene Mitglieder können innerhalb von 30 Tagen Einspruch einlegen und den Fall der nächsten Mitgliederversammlung vorlegen. Bis zum endgültigen Entscheid ruhen die Mitgliederrechte.

Heutzutage ist es laut Marianne schwieriger als früher, Leute zu finden, die sich ehrenamtlich in einem Verein engagieren wollen oder können:

«Früher hatte ich Teilzeit gearbeitet, hatte zwei Kinder, daneben blieb mir Zeit, mich ehrenamtlich zu engagieren. Heute arbeiten bei jungen Familien oft beide Elternteile in hohen Pensen, da bleibt nicht mehr so viel Zeit für Freiwilligenarbeit. Das hört man ja von vielen Vereinen und daran leiden wir auch. Und dann haben wir die älteren Leute wie mich. Ich selbst bin seit ein paar Jahren pensioniert, und irgendwann lässt die Kraft nach, um bei Heuen oder Naturschutzeinsätzen mitzumachen.»

Auflösung

Bezüglich Auflösung des Vereins sind in den Statuten gewisse Aspekte geregelt. So erfordert die Auflösung des Vereins eine Zweidrittelmehrheit der Mitgliederversammlung. Da der Hof nicht dem Verein gehört, müsste bei einer Auflösung nicht geschaut werden, was mit dem Betrieb passiert. Laut Statuten ist es ausgeschlossen, dass ein allfälliges Vermögen, welches nach Tilgung der Schulden übrigbleiben würde, unter den Mitgliedern verteilt würde. Vielmehr heisst es dazu weiter in den Statuten:

«Bei Auflösung des Vereins geht ein allfälliges Vermögen an eine steuerbefreite Organisation mit ähnlicher Zielsetzung und Sitz in der Stadt Zürich.»

Entscheidfindung

Das oberste Gremium des Vereins ist die Mitgliederversammlung. Diese findet einmal pro Jahr statt, dabei werden strategische Entscheide besprochen und beispielsweise über das Budget abgestimmt. Kommt es zur Abstimmung, entscheidet das einfache Mehr der Stimmen, wobei jede Mitgliedschaft eine Stimme hat:

«Jedes Mitglied kann [an die Mitgliederversammlung] *kommen und Anträge stellen, wie bei jedem Verein. Vieles läuft über die Arbeitsgruppen, die den Hof am Laufen halten. Die aktiven Mitglieder sind in diesen Arbeitsgruppen tätig. Der Vorstand trifft sich in der Regel einmal im Monat, bei Bedarf auch häufiger. Hier bringen vor allem Mitglieder aus den Arbeitsgruppen Anträge ein, und es wird geprüft, was möglich ist. Der Hof ist basisdemokratisch organisiert, aber der Vorstand trifft dennoch wichtige strategische Entscheidungen.»*

Vieles Operative, das täglich auf dem Hof läuft, wird spontan geregelt. Man kann zum Hofmitarbeiter gehen, und er gibt Anweisungen oder schaut, was man wie umsetzen kann. Laut Marianne wurde das teilweise auch zum Problem, weil der Vorstand oft nicht genau wusste, was täglich auf dem Hof geschieht. Deshalb habe man einen Arbeitsgruppenrat eingerichtet, in dem jede Arbeitsgruppe vertreten ist, um die Kommunikation und den Austausch zwischen den Arbeitsgruppen zu verbessern, wie Marianne erläutert:

«Zuvor lief das meiste über den Hofmitarbeiter, da er immer da war und alles wusste. Ja da hat man einfach den [Hofmitarbeiter] *gefragt und der hat 'ja' oder 'nein' gesagt. Nun wollen wir, dass die Gruppen auch besser untereinander kommunizieren und agieren. Das war immer das Ziel, aber je grösser wir wurden, desto mehr Schnittstellen entstanden. Früher hatten die Gruppen insbesondere räumlich wenig miteinander zu tun, doch nun gibt es mehr Überschneidungen auf Hof und Feld. Hier braucht es eine einvernehmliche Abstimmung untereinander»*

Nun plane man ein Betriebskonzept, vieles sei in den letzten 20 Jahren informell entschieden worden, aber jetzt komme man an einen Punkt, an dem man klarere Regeln brauche. Teilweise werden die Reglemente durch den Vorstand festgesetzt, andere, wie Spesen- oder Finanzreglemente, werden an der Mitgliederversammlung verabschiedet. Zudem sagt Marianne:

«Vor Kurzem haben wir die Statuten aktualisiert; die alten waren sehr rudimentär. Alles war sehr 'hemdsärmlig' gegründet worden. Das war auch der Charme am Anfang, aber jetzt sind wir so gewachsen, dass das leider nicht mehr ausreicht.»

Schwierigkeiten und Zukunft

Zurzeit befindet sich der Verein laut Marianne an einem Scheideweg. Die Stadt plant, das Hauptgebäude des Hofs zu renovieren, dazu sagt Marianne:

«Ich bin sehr gespannt, wie es wird, wenn der Hof umgebaut ist. Es wird dann alles viel edler und ob dann die alten Leute, die schon lange dabei sind, das immer noch 'lässig' finden, oder ob sie denken, dass der pionierhafte Charakter des Hofes verloren gegangen ist, das weiss ich nicht. Ich habe das Gefühl, der Verein könnte durch den Umbau in eine Krise geraten. Nach einer Neuorientierung wird er aber wieder auferstehen. Was den Verein ja auch zusammengeschweisst hat, war lange die äussere Bedrohung, dass das Land überbaut werden könnte, diese ist weggefallen. Heute stehen andere Herausforderungen an, der Verein wird auch diese bestimmt meistern.»

Denn bis 2016 habe man nicht gewusst, ob der Kanton die Gebäude vielleicht abreisst und Wohnungen bauen würde. Dies habe den Vereinsmitgliedern einen gemeinsamen Grund zum Kämpfen geliefert:

«Wir waren immer so quasi das Gallierdorf, umgeben von Römern. Das hat, glaube ich, schon dazu geführt, dass wir zusammengeschweisst wurden. Wir waren politisch aktiv, auch mit Vertretern im Gemeinderat und Kantonsrat. Und jetzt kam die Stadt und kaufte [die Parzelle mit den Gebäuden] *und garantiert unser Bestehen und dadurch ist wie dieser äussere Druck weg. (...) Diese gemeinsamen Herausforderungen haben den Zusammenhalt immer gestärkt. Wenn dann alles umgebaut ist und alles perfekt ist, muss sich der Verein wahrscheinlich teilweise auch neu definieren, ich weiss es nicht.»*

Zudem haben die jungen Leute heute nicht mehr so viel Freiraum zur Gestaltung des Betriebs, wie man es damals vor 25 Jahren hatte:

«Wir hatten einen extremen Freiraum, wir kamen hier hoch und haben Obstbäume gesetzt, ziemlich wild am Anfang, ohne viel Ahnung zu haben, das konnten wir einfach alles aus dem Stand machen, das war sehr

'lässig'. Und wenn heute neue Leute dazukommen, ist alles irgendwie schon besetzt, man kann nicht mehr viel neugestalten, was ja eigentlich das Faszinierende daran war.»

Weiter sagt Marianne:

«Ich habe das Gefühl, dass es einen Generationenwechsel braucht, der wahrscheinlich erst richtig Fuss fassen kann, wenn das Alte etwas zusammengebrochen ist, damit wieder Freiraum entsteht und etwas Neues entstehen kann.»

Was derzeit noch von den Behörden der Stadt diskutiert wird, ist, ob der Hof die Anforderungen von Bio-Suisse erfüllen muss. Denn grundsätzlich verlangt die Stadt das von allen Pächtern, die einen Betrieb von der Stadt pachten:

«Die Stadt hat ein Dilemma, da sie ihren Landwirten vorschreibt: 'Ihr müsst biologisch wirtschaften'. Und dann hat es da so ein paar Laien und die müssen nicht Bio. Warum müssen die nicht? Das muss die Stadt auch politisch begründen können und darum haben sie gesagt, dass auch wir mit ein paar definierten Ausnahmen mehrheitlich biologisch wirtschaften müssen. Wir müssen nicht alle Richtlinien einhalten, da wir kein eigentlicher Produktionsbetrieb sind, sondern gleichzeitig auch einen sozio-kulturellen Auftrag haben.»

Das Problem für den TQW ist laut Marianne, dass die Bio-Richtlinien für produzierende Betriebe entwickelt wurden und gelten. Man produziere zwar schon auch Lebensmittel, aber man erfülle ebenso einen sozio-kulturellen Auftrag, mit Schule auf dem Hof, mit Kaninchen, die man streicheln kann, mit dem Mittagstisch für Schulkinder etc. Eine Biozertifizierung würde den umfangreichen Aktivitäten auf dem Hof teilweise zuwiderlaufen. Da man zudem die meisten Flächen wegen Naturschutzvorgaben nicht düngen darf, gibt es eigentlich zu viele Tiere auf dem Betrieb. Deswegen möchte man mit der Stadt den Deal eingehen, dass einige Vorgaben des Bio-Landbaus, wie der Verzicht auf synthetische Pestizide eingehalten werden. Andere Vorgaben müssen hingegen nicht eingehalten werden, da dies nur äusserst schwierig umzusetzen wäre. Zusätzlich sagt Marianne:

«Wir werden von einem normalen Biokontrolleur besucht, haben einfach gewisse von der Stadt definierte Ausnahmen, die wir bei der Kontrolle nicht erfüllen müssen. Bezüglich Ausbildung will die Stadt, dass wir drei Verantwortliche stellen, die Einführungskurse in den Bio-Landbau machen müssen, damit wir eine bessere Ahnung vom Bio-Landbau haben. Man muss dann auch jährlich an Weiterbildungen teilnehmen.»

Da der Betrieb und die dazugehörigen Flächen mittlerweile feste Bestandteile des Konzepts der Stadt zur Weiterentwicklung der Grün- und Freiräume sind, können die Mitglieder des Vereins der Zukunft einigermassen entspannt entgegenschauen. Das Bestehen des Quartierhofes scheint mittel- bis langfristig gesichert.

Die Gestaltung des Betriebs und dessen Entwicklung hängt jedoch weiterhin von aktiven und engagierten, ehrenamtlich tätigen Personen ab, die in kleinem Rahmen landwirtschaftlich tätig sein wollen und die Möglichkeit haben, spannende Ideen und Ansätze auf dem Hof zu verwirklichen.

3.3. Rahmenbedingungen

In der Schweizer Landwirtschaft dominiert das Narrativ des familiär geführten Bauernhofs. Die Variante, dass mehrere Personen, die weder verwandt noch verheiratet sind, gemeinsam und gleichberechtigt einen Hof zur Bewirtschaftung kaufen oder pachten, ist wenig verbreitet. Die dritte Forschungsfrage dieser Arbeit widmet sich der Thematik der Rahmenbedingungen für Kollektive im landwirtschaftlichen Kontext der Schweiz und inwiefern diese Rahmenbedingungen den Kollektiven Schwierigkeiten bereiten und wie allfällige Lösungsansätze aussehen könnten. Basierend auf der Auswertung der Gespräche, die im Rahmen dieser Arbeit geführt wurden, werden nachfolgend verschiedene Elemente vorgestellt, die zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen sollen. Dazu muss gesagt werden, dass viele der angesprochenen Aspekte sich nicht zwingend nur auf die kollektive Betriebsführung beziehen, sondern Probleme darstellen, die manche Landwirtin und manchen Landwirt in der Schweiz, auf die eine oder andere Art tangieren, auch wenn diese den Betrieb nicht kollektiv bewirtschaften. Dies ist insofern logisch, da Kollektive teilweise auf ähnliche Rahmenbedingungen treffen wie familiär oder eigenständig geführte Betriebe. Eine klare Differenzierung zwischen Rahmenbedingungen für Kollektive und denen für Familienbetriebe ist daher nicht immer möglich.

3.3.1. Schwierigkeiten für Kollektive

Durch die Auswertung der Gespräche konnten verschiedene Faktoren festgestellt werden, mit welchen die befragten Kollektive zu kämpfen hatten und haben. Die Gespräche mit den Fachleuten fliessen ebenfalls in diesen Teil der Resultate ein, sodass ein etwas differenzierteres Bild entstand und der Fokus weniger auf den einzelnen Kollektiven liegt, sondern auf den Rahmenbedingungen der Schweizer Landwirtschaft, die insbesondere auch für Personen gelten, welche gemeinschaftlich einen Betrieb führen. Für eine bessere Nachvollziehbarkeit ist bei den grafisch präsentierten Resultaten jeweils farblich dargestellt, wie viele der kodierten Segmente von Mitgliedern von Kollektiven (blau dargestellt) respektive von Fachleuten (orange dargestellt) stammen.

Insgesamt wurden in den 17 Dokumenten der transkribierten Gespräche 199 kodierte Abschnitte der Kategorie «Schwierigkeiten für Kollektive» zugeordnet. Die Aussagen konnten weiter in zwei Rubriken aufgeteilt werden: «finanzielle Belastung» und «rechtliche Unsicherheit». Beide Rubriken wurden weiter

unterteilt, so dass schlussendlich pro Rubrik fünf Unterkategorien entstanden sind, die im Folgenden erläutert und mit ausgewählten Zitaten ergänzt werden.

Finanzielle Belastung

In 16 von insgesamt 17 geführten Gespräche wurden Aspekte angesprochen, welche im Rahmen der Auswertung der Thematik «finanzielle Belastung» zugeordnet wurden. Einzig im Gespräch mit Portmann vom Amt für Landschaft und Natur des Kantons Zürich wurde diesbezüglich keine Aussage gemacht. Die 110 kodierten Abschnitte des Überthemas «finanzielle Belastung» wurde in die fünf Unterkategorien «Hofkauf», «Verschuldung», «Wirtschaftlichkeit», «Vorsorge» und «Steuern» aufgeteilt (siehe Abbildung 13).

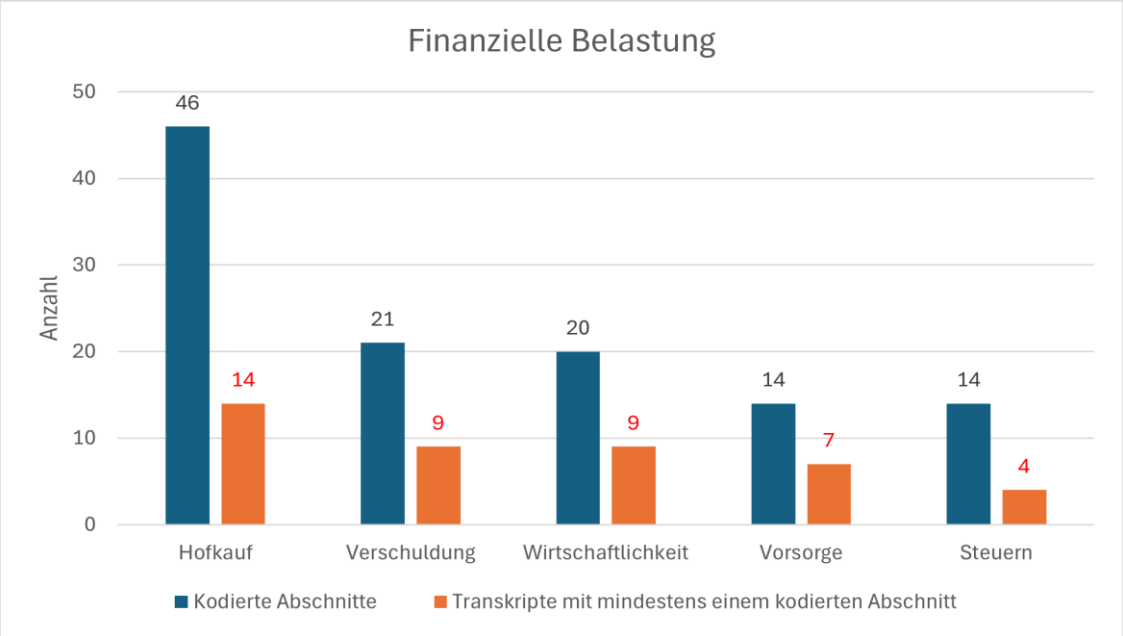

Abbildung 13: Kodierte Abschnitte der Unterkategorien im Bereich «Finanzielle Belastung».

Hofkauf

Unter dem Aspekt der finanziellen Belastung wird von 14 Gesprächspartner:innen insgesamt 46 mal der Erwerb eines Betriebs angesprochen. Oft verwiesen sie auf die Problematik, dass sich bei einer ausserfamiliären Hofübergabe der Kaufpreis des Hofs an dessen Verkehrswert orientiert. Beispielsweise sagt Selina vom Biohof Chrutig:

«Als sie den Preis nannten, habe ich zu Alex gesagt: 'Nein, nein, vergiss das'. Die Verkäufer haben klar gesagt, dass sie 2 Millionen [Schweizer Franken] *wollen. Und das ist … es gibt ja zwei Werte, oder? Es gibt*

den Verkehrswert und es gibt den Ertragswert. Und wir als ausserfamiliäre Menschen müssen ja den Verkehrswert zahlen. Und der ist jetzt in diesem Fall 2 Millionen. Und der Ertragswert wäre 500'000.»

Schlussendlich habe man das Geld dann mittels Darlehen von einer Bank, von Freunden und Familienmitgliedern und durch ein Crowd-Funding aufgebracht, nun gehöre der Hof in finanzieller Hinsicht bloss zu einem Bruchteil dem Ehepaar.

Wenn sich ein Kollektiv in einer juristischen Person (v.a. AG oder GmbH) organisiert und durch diese einen Betrieb erwerben möchte, handelt es sich in jedem Fall auch um eine ausserfamiliäre Hofübergabe. Dazu sagt Sabrina, die Anteile der GmbH hält, welche vor einigen Jahren den «Langenhof» gekauft hat:

«Ich denke, die grosse Herausforderung ist, dass bei der Gründung einer GmbH und der Übertragung des Betriebs in deren Eigentum, egal ob innerhalb eines Familienkonstrukts oder nicht, immer der Verkehrswert bezahlt werden muss. Und das magst du nicht tragen.»

Schlussendlich habe man den Kauf des Betriebs durch das Darlehen der angehängten Genossenschaft finanzieren können, jedoch nur, weil das abtretende Ehepaar bereit gewesen sei, den Betrieb unter dem Verkehrswert zu verkaufen.

Zwei der Beispiele aus Kap. 3.2.6 (Hof «Sonnenfeld» und Hof «Hinterstein») zeigten auf, weshalb der Erwerb eines Betriebs durch eine landwirtschaftliche GmbH scheiterte. Laut Tim und Karl war jeweils der Kaufpreis das Hauptproblem. Da die Kollektive in beiden Beispielen den Verkehrswert hätten bezahlen müssen, entschied man sich schlussendlich gegen den Erwerb und beide Projekte sind deswegen gescheitert, da keine längerfristige Lösung beispielsweise über eine Pacht gefunden werden konnte. Eric Meili, der bei der geplanten Übernahme des einen Betriebs als Berater fungierte, erklärte sich das Scheitern des Projekts folgendermassen:

«Der Höchstpreis des Betriebs gemäss BGBB liegt bei 5,8 Millionen Franken, während der Ertragswert, also der landwirtschaftliche Wert, bei nur 2 Millionen und die Belehnungsgrenze bei 2,2 Millionen liegt. Das ist der Betrag, zu dem sich der Betrieb verschulden kann, und dabei normal zu wirtschaften, ohne finanziell überfordert zu sein. Auch unter Berücksichtigung der Mieteinnahmen aus den Wohnungen.»

Da könne man verstehen, warum sich Mitglieder des Kollektivs aus dem Projekt zurückgezogen hätten. Unter diesen Bedingungen sei das nicht tragbar.

Eine Hofübergabe innerhalb der Familie erfolgt in der Regel zum landwirtschaftlichen Ertragswert, so verlangt es das BGBB bei der erbrechtlichen Zuweisung oder bei der Ausübung von Kaufs- oder

Vorkaufsrechten. Der Erwerb eines Hofs zu dessen landwirtschaftlichem Ertragswert trage dazu bei, dass die Verschuldung der Bäuerinnen und Bauern der Schweiz nicht weiter ansteige, wie Martin Würsch erklärt:

«Nebst der Übertragung des landwirtschaftlichen Gewerbes zu einem tragbaren Wert ist der Sinn des Ertragswerts auch darin zu sehen, dass dadurch eine zu hohe Verschuldung der landwirtschaftlichen Betriebe verhindert wird. In der Zeit nach dem ersten Weltkrieg merkte man, dass wenn die Betriebe zu einem über ihrem wirtschaftlich tragbaren Wert übertragen werden, dies sukzessiv zur Überschuldung der Schweizer Landwirtschaft führen wird.»

Deswegen habe man 1940 das landwirtschaftliche Entschuldungsgesetz (LEG) eingeführt. Dieses gilt neben den erbrechtlichen Bestimmungen im ZGB auch als Vorläufergesetz des BGBB und beinhaltete Bestimmungen zur Unterstellung von Heimwesen und Grundstücken unter das Gesetz und die Schätzung des Ertragswertes (M. Huber, 2007). Weiter enthielt es Artikel zur Verhinderung zukünftiger Überschuldung durch Einschränkungen bei der hypothekarischen Belastung. Zudem behandelte es spezifische Fragen zur Entschuldung von Landwirt:innen (M. Huber, 2007). Im heutzutage geltenden BGBB sind Massnahmen zur Entschuldung aufgeführt, indem man das Prinzip der Übernahme zum Ertragswert innerhalb der Familie sowie die Bestimmungen zur Belastungsgrenze aus dem LEG bzw. dem ZGB im BGBB übernommen hat. Zusammen mit zinslosen Investitionskrediten und Betriebshilfedarlehen, die im LwG geregelt sind, wurden die Massnahmen zur Verhinderung einer Überschuldung bis in die heutige Zeit fortgeführt.

Würsch findet, wenn der Staat schon zur raschen Entschuldung der Betriebe beitrage (auch bereits vor Einführung des BGBB), dann solle die Verkäuferschaft von landwirtschaftlichen Gewerben nicht Gewinn machen dürfen, wenn sie landwirtschaftliche Grundstücke oder Gewerbe zur Selbstbewirtschaftung an die nächste Generation übergebe. Durch die Hofübergabe zum landwirtschaftlichen Ertragswert fliesse nicht einmal alles eingesetzte Eigenkapital an die Verkäuferschaft zurück. Diese müsse beim Verkauf eines landwirtschaftlichen Gewerbes innerhalb der Familie somit auf Geld verzichten. Heutzutage unterstütze der Staat die Landwirt:innen nicht mehr mittels Entschuldungsgesetz, aber dafür mittels Direktzahlungen und den Instrumenten der Strukturverbesserungsverordnung. Hinsichtlich dessen sei gerechtfertigt, dass die Abschreibung auf den landwirtschaftlichen Ertragswert zum Zeitpunkt des Verkaufs innerhalb der Familie stattfinde. Denn ein Teil der Wertsteigerung des Betriebs sei staatlich unterstützt worden und durch die innerfamiliäre Übergabe zum Ertragswert würden die Familien ihren eigenen Beitrag leisten, dass die landwirtschaftlichen Gewerbe langfristig erhalten bleiben und wirtschaftlich fortgeführt werden können. Würsch erklärt, die Hofübergabe zum landwirtschaftlichen Ertragswert sei somit unter anderem als Beitrag der Eigentümerfamilien zur Entschuldung der landwirtschaftlichen Gewerbe zu verstehen.

Im Umkehrschluss bedeutet dies jedoch, dass eine Betriebsübergabe zum Verkehrswert finanziell kaum tragbar ist. Darauf angesprochen, sagt Goldenberger:

«Ja, darum gibt es den Ertragswert. Weil der Kauf zum Verkehrswert gar nicht aufgeht. Simpel, einfach. Das ist einfach so. Das geht finanziell nicht auf. Du musst irgendwoher einen 'Geldgötti'[14] haben.»

Goldenberger meint damit, dass Personen, die einen Hof ausserfamiliär erwerben möchten, darauf angewiesen sind, dass sie über beträchtliche eigene finanzielle Mittel, oder eben einen «Geldgötti» verfügen.

Auch Utzinger sieht bei ausserfamiliären Hofübergaben das Hauptproblem bei der Finanzierung, die ohne beträchtliche eigene Vermögenswerte kaum geleistet werden könne:

«Es wird je länger mehr so, dass wenn jemand nicht einen Hof geerbt hat oder einen reichen 'Götti' hat, dass dann gar keiner mehr einen Hof übernehmen kann.»

In dieselbe Richtung geht die Aussage von Küttel, die findet, dass es schwieriger werde, ausserhalb der Familie an Höfe zu kommen, wodurch Betriebe ohne innerfamiliäre Nachfolge erhalten werden könnten:

«Denn das bäuerliche Bodenrecht schaut eigentlich, dass man innerhalb der Familie die Höfe zu viel attraktiveren Konditionen übernehmen kann als junge Landwirtin oder Landwirt. Und wenn man es ausserfamiliär übernimmt, ist die Hürde finanziell viel grösser.»

[14] Götti ist das Schweizerdeutsche Wort für «Pate».

Alle befragten Personen, die sich zu dem Thema geäussert haben, sind der Meinung, dass insbesondere bei ausserfamiliären Hofübergaben die finanziellen Verpflichtungen des Hofs allein durch das Einkommen aus dessen Bewirtschaftung nicht finanzierbar seien. Das BGBB, das explizit die Förderung von Familienbetrieben zum Ziel hat, schaffte durch das Ertragswertprinzip bei innerfamiliären Hofübergaben eine Struktur, die es Personen ohne einen Betrieb innerhalb der Familie sehr schwierig macht, einen Hof zu kaufen. Man brauche dazu eigene Vermögenswerte (genannt wurden z.B. Erbschaft, reiche Verwandte, Geld durch Verkauf von Bauland). In Abbildung 14 sind jene Wörter (nur Substantive) dargestellt, die in den 46 kodierten Abschnitten zum Thema «Hofkauf» mindestens 15-mal genannt wurden. Je grösser ein Wort dargestellt ist, desto häufiger wurde es genannt. Die Differenz zwischen Ertragswert und Verkehrswert wurde häufig thematisiert, (fehlendes) Geld ist in dieser Kategorie generell ein dominierendes Thema.

Abbildung 14: Substantive, die in den 46 kodierten Abschnitten mindestens 15-mal genannt wurden.

Verschuldung15

Insgesamt wurden 21 kodierte Abschnitte von neun Gesprächspartner:innen der Unterkategorie «Verschuldung» zugeordnet (siehe Abbildung 13). Da die Verschuldung in der Landwirtschaft zu einem grossen Teil auf den Kauf des Betriebs zurückzuführen ist, ist die Abgrenzung zur Unterkategorie «Hofkauf» nicht immer scharf. Das am häufigsten genannte Substantiv innerhalb dieser Unterkategorie ist der Begriff

[15] Der Begriff «Verschuldung» kann als moralisierend wahrgenommen werden, entstammt der Begriff doch von der «Schuld», die als Begriff negativ behaftet ist. Ein neutraleres Synonym für «Verschuldung» wäre «Fremdfinanzierung» oder «Fremdkapital». Jedoch sprachen alle Gesprächspartner:innen durchwegs von «Schulden», «Verschuldung», «Überschuldung», etc. Deswegen wurde der Begriff als solcher in die Arbeit integriert.

«Schulden» (15 Nennungen) gefolgt von «Belehnungsgrenze» (11 Nennungen). Diese beiden Begriffe stehen sinnbildlich für die Aussagen, die der Unterkategorie «Verschuldung» zugeordnet sind.

Einerseits wird die effektive oder sich anbahnende «Verschuldung» durch den Erwerb eines Betriebs von gewissen Kollektivmitgliedern als belastend empfunden (siehe Kap. 3.2, Beispiele «Biohof Chrutig», Hof «Sonnenfeld», Hof «Rinderbrunnen», Hof «Hinterstein»). Unbehagen äussert z.B. Martin, als er auf die bestehende Verschuldung durch den Kauf des Hofs «Rinderbrunnen» angesprochen wurde:

««Wir sind hochgradig verschuldet. Das kostete mich schon ein bisschen Überwindung, denn das ist nicht meine Prägung.»

Obwohl die Verschuldung bereits beträchtlich ist, bestehe die Versuchung, noch mehr Fremdkapital aufzunehmen, um gewisse Investitionen zu tätigen und Projekte aufzugleisen.

Auch Selina vom «Biohof Chrutig» empfindet aufgrund der massiven Verschuldung (fast 2 Mio. Franken) einen gewissen Druck, den sie nicht ausser Acht lassen könne. Für die Kollektive vom Hof «Sonnenfeld» und «Hinterstein» war die drohende Überschuldung der Grund dafür, dass man sich schlussendlich jeweils gegen den Erwerb des Betriebs entschieden hat.

Im Zusammenhang mit der Thematik der Verschuldung der Landwirtschaft wurde von den Gesprächspartner:innen immer wieder die Belehnungs-, bzw. Belastungsgrenze angesprochen. Im BGBB besteht dazu ein eigenes Kapitel: 4. Titel: Massnahmen zur Verhinderung der Überschuldung (Art. 73-79). Die darin enthaltenen Bestimmungen betreffen hauptsächlich die Belastungsgrenze und deren Anwendung. Die Belastungsgrenze soll die Bauern und Bäuerinnen der Schweiz davor bewahren, dass sie sich zu stark verschulden, bzw. überschulden. Dies soll dadurch erreicht werden, indem landwirtschaftliche Grundstücke nur bis zur Belastungsgrenze mit Grundpfandrechten belastet werden dürfen (Art. 73, Abs. 1). Die Belastungsgrenze wird als Summe aus dem um 35 Prozent erhöhten landwirtschaftlichen Ertragswert sowie dem Ertragswert der nichtlandwirtschaftlichen Teile berechnet. Bis zu diesem Betrag dürfen also Hypotheken oder Darlehen mit Grundpfandrechten belastet werden, dadurch erhält der Grundpfandgläubiger das Recht, das Grundstück bei einem Konkurs zu verwerten. Die Belastungsgrenze hat verschiedene Vor- und Nachteile, die von Meier (2005) auf S. 61-66 übersichtlich zusammengefasst werden. Für Kollektive ist die Belastungsgrenze vor allem dann relevant, wenn ein Betrieb ausserfamiliär gekauft werden soll. Da der Verkehrswert den Ertragswert um ein Vielfaches übersteigt, kann das Kollektiv das nötige Geld nicht von der Bank ausleihen, da die Banken Hypotheken nur bis zur Belastungsgrenze vergeben. Dadurch soll zwar die Überschuldung verhindert werden, jedoch verunmöglicht es in gewissen Fällen, dass ein Betrieb gekauft werden kann. Dazu sagt Goldenberger:

«Die Belastungsgrenzen reichen bei jedem Hofverkauf auf dem freien Markt niemals aus. Wenn du schaust: Aargau, Luzern, Zürich, der Verkehrswert wird der Faktor 4-6 [vom Ertragswert] *sein. 4–6-mal höher und die Belastungsgrenze ist 150 Prozent*[16]*. Da fehlt so viel.»*

In den Gesprächen wurde die Belastungsgrenze hauptsächlich von den Fachleuten angesprochen, oft im Zusammenhang mit der Problematik, dass ausserfamiliäre Hofübergaben finanziell kaum tragbar seien. Einige Personen waren der Meinung, die Belastungsgrenze solle abgeschafft werden, da sie die unternehmerische Freiheit der Bauern einschränke. Dazu ein Auszug aus dem Gespräch mit Meili, der sich beim BLW dafür eingesetzt habe, dass mehr Landwirt:innen Betriebe oder Land erwerben statt nur pachten können:

«Schliesslich sollten Bauern selbst entscheiden können, wie sie finanzieren, das ist ihr Risiko. Man muss einem Unternehmer nicht sagen, was er kann und was nicht, sein Businessplan muss einfach tragbar sein. Das passiert sonst auch nirgends in der Wirtschaft. Doch dann hiess es, man müsse Überschuldung in der Landwirtschaft verhindern. Daraufhin habe ich Markus Ritter [Präsident SBV] *angerufen, um ihn einzubeziehen, sonst hast du die ganze Landwirtschafts-Lobby gegen dich. Er meinte, eine Abschaffung der Belehnungsgrenze wäre nicht sinnvoll, da viele Bauern finanziell überfordert wären und Schulden anhäufen könnten.*

Ich habe ihn gefragt: 'Markus, musst du schauen, dass die Bauern sich nicht überschulden?'

Er meinte: 'Ja, viele haben das nicht im Griff.'»

Frage: *«Denkst du denn, die Bauern haben es im Griff?»*

Meili: *«Nein, natürlich nicht, wir haben irgendwie 30% der Betriebe mit Eigenkapitalverzehr, betriebswirtschaftlich haben die Bauern ihren Betrieb häufig nicht im Griff. Aber ist das unser Problem? Dann geht er halt Konkurs, wenn ein Betrieb es wirtschaftlich nicht schafft, dann sollte er eben schliessen. Das ist auch ein wirtschaftlicher Prozess, schlechte Unternehmer gehen pleite, und so wird Platz für bessere geschaffen. Das ist letztlich die Marktwirtschaft in Aktion.»*

Meili merkt noch an, dass überschuldete Landwirt:innen häufig nicht in Konkurs gehen würden. Bei einem Betreibungsverfahren würden viele mit der Landwirtschaft aufhören, ihre Gebäude freistellen und das Land

[16] In der Teilrevision des BGBB wird vorgeschlagen, die Belastungsgrenze von 135 auf 150 Prozent des landwirtschaftlichen Ertragswerts des Betriebs zu erhöhen.

zum zulässigen Höchstpreis und die Gebäude zum Marktwert verkaufen. Dann seien sie fein raus, deswegen würden die wenigsten Konkurs gehen.

Auch Wolf ist der Meinung, dass man die Überschuldung der Landwirt:innen nicht unbedingt per Gesetz verhindern müsse:

«Das Thema Überschuldung liesse sich mit Eigenverantwortung handhaben. Es stellt sich nur die Frage, ob man den Mut hat, die Belastungsgrenze abzuschaffen und den Betrieben mehr unternehmerische Freiheit zu geben.»

Für Landwirt:innen hat die Belastungsgrenze jedoch den Vorteil, dass Kredite bei der Bank bis zur Belastungsgrenze, die mit einem Grundpfandrecht gesichert sind, relativ günstig sind (Krummenacher, verm. 2005). Das wurde von einem Mitarbeiter der Raiffeisenbank Appenzell auf telefonische Nachfrage bestätigt. Man finanziere Projekte innerhalb der Landwirtschaft nur bis zur Belastungsgrenze, dafür gewähre man eher tiefe Zinsen, da das Risiko für die Bank dank der Belastungsgrenze gering sei.

Würsch ist der Meinung, dass es die Belastungsgrenze brauche, da sonst gewisse landwirtschaftliche Gewerbe in finanzielle Schwierigkeiten geraten könnten:

«Die Höhe der tragbaren Verschuldung kann ziemlich unterschiedlich sein. Während der eine Betrieb bereits mit einer Verschuldung bis zum Ertragswert schon zu kämpfen hat, kann ein anderer Betrieb mit einer Verschuldung beim Kauf eines Betriebes zum dreifachen Ertragswert immer noch erfolgreich sein Unternehmen fortführen. Das sind sehr grosse Unterschiede. Das sieht man auch anhand der Buchhaltungen. Die besten Betriebe können mit einem Kaufpreis ausserhalb der Familie zum rund dreifachen Ertragswert leben. Die schlechtesten mit dem halben nicht. Darum braucht es die Belastungsgrenze.»

Ausserdem erwähnt Würsch einen weiteren Punkt, weswegen die Belastungsgrenze benötigt werde:

«Es gibt die Ausnahme zum Erwerb ohne Selbstbewirtschaftung. Grundpfandgläubiger können bei Überschuldung den Hof kaufen, ohne selbst bewirtschaften zu müssen»

Damit diese Regelung nicht zur Umgehung der Selbstbewirtschaftung genutzt wird (jemand könnte einem Betrieb Geld leihen und den Hof erwerben, wenn das Darlehen nicht zurückgezahlt werden kann), soll die Belastungsgrenze als Schutz wirken, dass Betriebe nicht Konkurs gehen können.

In der aktuellen Teilrevision des BGBB wird die Belastungsgrenze beibehalten. Sie wird jedoch angepasst, von 135 Prozent auf 150 Prozent des landwirtschaftlichen Ertragswerts eines Grundstücks.

Wirtschaftlichkeit

Auch das Thema Wirtschaftlichkeit betrifft viele Höfe, nicht nur kollektiv geführte. Zehn Gesprächspartner:innen haben Aspekte der Wirtschaftlichkeit des Betriebs bzw. der Tragbarkeit von landwirtschaftlichen Investitionen angesprochen. Gesamthaft wurden 20 Abschnitte zu dieser Thematik kodiert (siehe Abbildung 13). Alle acht befragten Mitglieder von Kollektiven haben in der einen oder anderen Form darauf hingewiesen, dass die Preise für landwirtschaftliche Produkte zu tief seien, und es deshalb schwierig sei, rentabel zu wirtschaften und angemessene Löhne auszuzahlen.

Martin vom Hof «Rinderbrunnen» erklärt, dass die Kosten zurzeit die Einnahmen übersteigen würden, deswegen müsse man entweder den Umsatz steigern oder die Kosten senken. Das sei aber schwierig zu erreichen. Er würde es bevorzugen, wenn man angemessene Preise für die Lebensmittel erhalten würde, was aber nicht möglich sei:

«Wir brauchen einfach Preise, von denen wir leben können. Die Preise für unsere Produkte, die reichen wirklich nicht, um alles zu decken. Wir sind bereits hochpreisig, und können die Preise nicht weiter erhöhen.»

Martin frage sich deswegen manchmal, ob er überhaupt weiter in der Landwirtschaft tätig sein möchte. Denn man arbeite sehr viel und die Löhne seien unterirdisch. Andererseits könne man sich als Betrieb auf etwas spezialisieren, um wirtschaftlicher zu arbeiten, jedoch würde dann die Vielseitigkeit des Betriebs, die für Martin und Judith sehr wichtig ist, verlorengehen. Martin sagt, da man mehrere Betriebszweige habe, mache man *«von allem ein bisschen, aber nichts richtig».*

Auch Sandra von der «Langenhof» GmbH spricht davon, dass die Preise in der Landwirtschaft zu tief seien. Das Kollektiv habe sich am Wochenende vor dem Gespräch für diese Arbeit getroffen, um unter anderem die Preisgestaltung zu diskutieren. Zwar möchte das Kollektiv angemessene Preise für die hergestellten Produkte verlangen, jedoch gibt Sandra zu bedenken:

«Es ist irgendwie auch schwierig, wenn man Lebensmittel nur für die obere Mittelschicht herstellt, die sich das leisten kann. Andererseits muss man sagen, dass der Wert von Lebensmitteln abgenommen hat im Bewusstsein der Leute. Man spart zuallererst bei den Lebensmitteln, bevor man z.B. die Ferien streicht. Das Ungleichgewicht möchte ich gerne wieder etwas ausgleichen.»

Da es existenziell sei, dass man esse, müsse die Wertschätzung für Lebensmittel in der Gesellschaft wieder zunehmen. Dann könne die Arbeit der Landwirt:innen auch angemessen entschädigt werden.

Max vom Hof «Sonnenfeld» erklärt, dass sich die Mitglieder des Kollektivs bis anhin nur sehr tiefe Löhne ausbezahlt hätten, da man noch in der Anfangsphase der Bewirtschaftung sei:

«Beim Pflanzenbau dauert es ein Jahr bis zum Ertrag. Wir haben kein monatliches Milchgeld. Deswegen haben wir uns nur niedrige Löhne ausgezahlt und den Unterhalt querfinanziert, indem wir alle noch ausserhalb arbeiten.»

Karl vom Hof «Hinterstein» erklärt, dass die Tragbarkeit zu Beginn nach dem Erwerb des Betriebs ein Problem darstelle:

«Wir sehen einfach, dass die Tragbarkeit kritisch ist, zumindest am Anfang. Wir stellen um auf Bio, und dann hast du die verminderten Erträge, teilweise höhere Kosten, aber du hast noch keine Biopreise.»

Deswegen gehe er davon aus, dass die GmbH in den ersten beiden Jahren Verluste erwirtschaften wird. Das liege auch daran, dass man sich gute Löhne auszahlen möchte. Zudem brauche es noch gewisse Investitionen, die man wohl extern finanzieren müsse:

«Das kann aber die GmbH alleine vom Hof nicht tragen. Denn die Wirtschaftlichkeit ist auch ein Faktor, das ist in den ersten Jahren extrem schwierig, so etwas zu stemmen.»

Etwas anders verhält es sich bezüglich der Wirtschaftlichkeit bei den Betrieben, die von Kollektiven bewirtschaftet werden, deren Ziel eine «solidarische Landwirtschaft» ist. Deren Prinzip ist es, dass die Konsumierenden die Produzierenden unterstützen (deswegen der Begriff «solidarisch»), damit diese einen angemessenen Lohn erhalten und das Risiko bei Ernteverlusten oder dergleichen nicht alleine tragen müssen. Jedoch müssen auch bei solchen Projekten die Kosten gut im Blick behalten werden, um das Budget einzuhalten, das in der Regel während der Gesellschaftsversammlung vor Beginn der Anbausaison beschlossen wird.

Marianne, die im Vorstand des Vereins ist, der den Quartierhof «Wynegg» bewirtschaftet, erzählt, dass die Kosten in den letzten Jahren gestiegen seien und man diese im Blick haben müsse. Zudem werde nun das Ökonomiegebäude durch die Stadt umgebaut:

«Während der Umbauphase werden wir ebenfalls Einbussen haben, da einige Einnahmequellen wegfallen. Eine weitere Einnahmequelle ist die Vermietung der Remise für private Anlässe, diese fällt während dem Umbau weg.»

Da der Verein nicht nur vom Verkauf der Hofprodukte abhängig sei, ist der Preis, den man für diese erziele, weniger von Bedeutung für das finanzielle Überleben des Vereins. Wichtiger sei, dass genügend Mitglieder im Verein seien, die den Mitgliederbeitrag bezahlen und ehrenamtlich mitarbeiten würden.

David von der Genossenschaft «meh als gmües» erklärt, dass man zwar während der Covid-Pandemie einen Peak an Mitgliedern erlebt habe, aber die Zahl danach wieder eingebrochen sei, weswegen man Mühe habe, die Angestellten zu finanzieren. Da man den Personen, die bei der Genossenschaft angestellt sind und den Gemüseanbau leiten, sowie die Mitarbeit der Genossenschafter:innen koordinieren, einen angemessenen Lohn zahlen möchte, sei man auf einen gewissen Umsatz angewiesen. Dadurch, dass man die Produkte direkt an die Mitglieder verkaufe (bzw. als Ernteanteil «abgibt»), habe man einen finanziellen Vorteil:

«Aber wir haben natürlich halt den Zwischenhandel weg, das heisst wir sparen jetzt, sagen wir mal, die ganzen Margen, die Migros und Coop brauchen, oder machen, oder wollen.»

Dennoch bezahlen die Genossenschafter:innen für ein Gemüse-Abo etwa gleich viel, wie wenn sie Bio-Gemüse im Laden kaufen würden, wie David ausgerechnet hat. Er vermutet, dass die Abopreise ein Grund sind, dass die Genossenschaft zurzeit wieder weniger Mitglieder hat:

«Es gibt viele Faktoren, die da mitspielen, wenn andere Themen wichtiger erscheinen, dann wird das Gemüse-Abo oder ein ideologisch geprägter Lebensmittelkonsum vielleicht etwas, worauf man dann verzichtet.»

Sabrina von der «Langenhof» GmbH findet, es sei verrückt, dass man in der Landwirtschaft Millionenbeträge investiere:

«Wenn man ein Ei für 95 Rappen verkauft (lacht). Das ist unglaublich. (...) Die ganze Last zu tragen ist mit diesen Preisen fast nicht möglich. Und es ist ja sowieso schon ausgepresst ohne Ende.»

Da die GmbH eng mit der Genossenschaft «Gemüsegarten» zusammenarbeite (siehe 3.2.6, Beispiel «Langenhof»), können sich die Angestellten, die gleichzeitig die GmbH besitzen, angemessene Löhne auszahlen. Indem die Genossenschaft der GmbH zu Beginn des Jahres alle im Folgejahr produzierten Produkte «abkaufe», sei der Lohn der Angestellten zumindest für ein Jahr gesichert. Allerdings habe dieses Modell laut Sabrina einen Nachteil:

«Wir planen jedes Jahr mit dem gleichen Budget und wir haben keine Sparmöglichkeiten. Weil der volumenmässig grösste Posten natürlich die Lohnkosten sind. Es sind 360 Stellenprozente für die Fachkräfte. Wir haben relativ gute Arbeitsbedingungen mit 42 Stunden pro Woche, mit 5 Wochen Ferien, mit wirklich allen Versicherungen, wie eine normale Anstellung eigentlich ist, gell? Aber in der Landwirtschaft muss man es erwähnen.»

Da man auf 100 Prozent gerechnet einen Lohn von etwas über CHF 5'000 bezahle und zusätzlich noch zwei Praktikumsstellen während der Saison finanzieren müsse, habe man einfach hohe Lohnkosten, verglichen mit den Löhnen, die sonst in der Landwirtschaft bezahlt würden:

«Wir können dort nicht sparen. Wir können nicht sagen: 'Ja gut, dann arbeiten wir halt mehr und verdienen weniger.' Das geht nicht, denn sonst geht das Konzept nicht mehr auf und arbeitsrechtlich kommt man dann auch in die Bredouille. Und anderweitig sparen, also das muss ich dir ja nicht erzählen. Man braucht halt einfach das Saatgut, man braucht den Diesel, man braucht 'XYZ'.»

Deswegen habe man in den vergangenen Jahren weniger abgeschrieben und Rückstellungen machen können. Die «Achillessehne» des Projekts sei folgende:

«Wir brauchen immer genügend Abos und im Moment ist es nicht ganz so einfach. Es gibt eine gewisse Sättigung, es gibt eine gewisse Müdigkeit der Leute. Warum auch immer. Ich finde, jetzt erst recht. (…) Ich bin sehr, sehr fest überzeugt von dieser Art des Wirtschaftens.»

Laut Berater Eric Meili sei es essenziell, die Wirtschaftlichkeit des Hofs und den *«finanziellen Wert»* der eigenen Arbeitszeit ungefähr zu kennen. In anderen Branchen sei es üblich, Stunden aufzuschreiben, in der Landwirtschaft fehle es dafür jedoch an Disziplin:

«Ein Kaminfeger verrechnet die Stunden, man unterschreibt einen Arbeitsrapport usw. Alle machen das, nur nicht die Bauern. Sie sollten das für die Vollkosten auch machen. Aber das machen die wenigsten. Das habe ich selten gesehen. Ich habe es drei Jahre lang selbst gemacht, ich habe drei Jahre mit der Stoppuhr 'gebauert' und habe geschaut, wie viele Stunden ich täglich arbeitete. Dann hat man es im Griff, zumindest die Arbeit.»

Denn laut Meili seien die Arbeitskosten der grösste Kostenfaktor, noch vor den Maschinen- und Gebäudekosten. Für Kollektive sei es deshalb zentral, die Arbeitsstunden zu erfassen, um den Lohn pro Person zu ermitteln. Ein strukturierter Ansatz könne darin bestehen, ein detailliertes Tagebuch zur Arbeitszeit zu führen. Dies würde eine realistische Berechnung und Verteilung des landwirtschaftlichen Einkommens ermöglichen, indem sämtliche Einnahmen und Kosten verrechnet werden. Der verbleibende Betrag entspreche dann dem landwirtschaftlichen Einkommen, das wiederum als Lohn für die geleistete Arbeit dient. Durch die Aufteilung dieses Einkommens durch die tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden ergebe sich ein Stundenlohn, der entsprechend ausbezahlt werde. Nur mit einer transparenten Arbeitszeiterfassung lasse sich langfristig eine faire und wirtschaftlich tragfähige Vergütung in der Landwirtschaft sicherstellen.

Vorsorge

In die Unterkategorie «Vorsorge» wurden insgesamt 14 kodierte Abschnitte von sieben Personen eingeordnet. Der Aspekt der finanziellen Belastung widerspiegelt sich darin insofern, dass die abtretende Generation sich durch den Verkauf des Betriebs oftmals die Vorsorge sichert, bzw. sichern muss. Dies sei mit ein Grund, weswegen Betriebe aufgelöst werden, da die abtretende Generation dadurch einerseits auf dem Hof wohnen bleiben kann und andererseits durch den Verkauf des Landes unter Umständen mehr Geld erhält, als wenn der Betrieb als Ganzes verkauft würde. Problematisch sei es deshalb, wenn die gesamte Vorsorge einer Bäuerin oder eines Bauern in dessen Hof stecke und diese womöglich noch Schulden abzahlen müssen. Berater Martin Ott sagt in diesem Zusammenhang:

«Meine Generation, die jetzt die Höfe abgibt, die brauchen teilweise eine Million bei der Pensionierung. Sonst müssen sie auf dem Hof bleiben. Und im Prinzip brauchen sie einen Nachfolger, der ihnen auch die Pensionskasse bezahlt. Die haben sich nie darum gekümmert. Das ist ein Riesenproblem.»

Wenn jetzt jemand komme und diese Million bezahlen müsse, dann werden es beim nächsten Generationenwechsel drei Millionen sein:

«Und dann irgendwann 'chlöpft' es. Und dann kann überhaupt niemand mehr Landwirtschaft machen.»

Ausserdem wisse jeder Bauer, der Eigentümer ist, dass er irgendwann seinen Betrieb einem «Rösseler»[17] verkaufen könne, der «unter dem Schirm» noch als Bauer gelte. Und dann könne er den Betrieb für vier Millionen verkaufen und sich damit z.B. eine Villa in Mallorca kaufen. Dadurch gehen jedoch Betriebe verloren, da die «Rösseler» den Betrieb dann für ihr «Hobby» umfunktionieren würden.

Barbara Küttel findet es übertrieben, dass solch grosse Beträge aufgewendet werden müssen, um einen Betrieb zu erwerben. Aber man könne den Abgebenden ja nicht vorschreiben, dass sie den Betrieb günstig verkaufen müssen, da ihre Altersvorsorge im Betrieb stecke. Auch die Wohnsituation könne für die Verkäuferpartei zum Problem werden:

«Und gerade bei der Wohnsituation ist das natürlich extrem schwierig, wie findet ein Hofabgebender oder eine Hofabgebende wieder einen so attraktiven Wohnort, wie er oder sie jetzt hat, das findet man in der Schweiz eigentlich gar nicht. Ausser man hat Millionen auf dem Konto.»

[17] Schweizerdeutsch für Person die Pferde hält.

Man dürfe nicht erwarten, dass die abtretende Generation ihre Höfe «verschenke». Denn der Verkauf des Betriebs zum Ertragswert sei ein bedeutender Wertverzicht. Um später gegebenenfalls Ergänzungsleistungen beziehen zu können, dürfe man den Hof ausserhalb der Familie nicht unter dem Verkehrswert verkaufen, da dies ein Vermögensverzicht darstelle, wie Küttel erläutert:

«Hier gibt es diesen Mechanismus, dass man seinen Hof nicht zu günstig verkaufen darf, weil man sonst kein Anrecht auf Ergänzungsleistungen mehr hat. Das ist aus Sicht des Staates natürlich wichtig. Man kann nicht einfach das erarbeitete Vermögen teilweise verschenken und dann wieder Staatshilfe beziehen.»

Küttel glaubt, dass es nicht einfach sei, als Hofabgebende:r eine so gute Lebenssituation mit einem schönen Wohnort beizubehalten. Das koste viel Geld und in der Regel sei es so, dass die Generation, die zurzeit und in den kommenden Jahren die Betriebe verkaufen werde, wenig Geld auf der Seite habe:

«Es steckt wirklich einfach alles im Hof.»

Küttel glaubt, dass die aktuelle jüngere Generation von Betriebsleitenden die Altersvorsorge besser regle:

«Die Beratung hat viel dazu getragen, dass klar ist, dass man sich um die Altersvorsorge kümmern muss. Und zwar für beide Ehepartner. Wenn eine Familie betroffen ist, muss für den Partner oder die Partnerin, die nicht so viel im Betrieb hilft, aber viel Familienarbeit leistet, auch eine gute soziale Vorsorge gemacht werden.»

Auch Thomas Löliger sieht die Vorsorge als ein häufig auftretendes Problem, da das Altersguthaben der Bewirtschaftenden häufig im Betrieb stecke:

«Die alten Bauern brauchen den Stutz, um ins Dorf zu ziehen, weil sie dann vom Hof wegmüssen. Eine Zweizimmerwohnung im Dorf kostet einfach mehr, als was die AHV hergibt. Das heisst, sie müssen dann den Verkehrswert auch erzielen. Und die Neuen können das eventuell nicht übernehmen oder müssen sich verschulden»

Weil die Verkaufenden dann oft schnell Geld sehen wollten, würden Betriebe oft aufgelöst und das Land an umliegende Betriebe verkauft. Das sei schade, dadurch würden viele schöne Betriebe verlorengehen.

Utzinger sieht den Grund, dass Hofabgebende auf den Verkaufserlös angewiesen sind, unter anderem in der hohen Verschuldung von Betrieben. Die abtretende Generation brauche das Geld aus dem Verkauf des Betriebs auch um Schulden zu tilgen. Er selbst habe auf seinem Betrieb viel Eigenleistung erbracht und sich seine Pensionskasse auszahlen lassen, die er sich während seiner Tätigkeit als Chemielaborant erarbeitet habe. Dieses Geld habe er dann in seinen Hof investiert:

«Mir ist es lieber, wenn das Geld bei mir investiert ist, als wenn das Geld irgendwo in ein Atomkraftwerk investiert ist. Das ist eine persönliche Ansicht. Wahrscheinlich auch sicherer (lacht).»

Auch einige Mitglieder von Kollektiven haben sich diesbezüglich geäussert. Martin antwortet auf die Frage, ob er und seine Frau den Betrieb zum Ertragswert von Judiths Eltern übernehmen konnten:

«Es war ein bisschen mehr. Wir mussten aufrunden, weil die Altersvorsorge der Schwiegereltern zu schlecht gewesen wäre.»

Max sieht die Altersvorsorge von Bauernehepaaren als oft problematisch an, gerade in Familienbetrieben ohne Pensionskasse. Dort sei ein teurer Verkauf des Betriebs häufig die einzige finanzielle Absicherung und Vorsorge. Er und seine Mitbewirtschaftenden des Hofs «Sonnenfeld» wollen dies anders handhaben:

«Für uns soll Altersvorsorge in anderer Form möglich sein, ohne den Betrieb verkaufen zu müssen.»

Da man bei der GmbH angestellt sei, sowie extern arbeite und einen Lohn beziehe, sei mindestens eine zweite Säule bereits vorhanden bei der Pensionierung.

Steuern

Vier Personen wiesen auf steuerliche Aspekte hin, welche als belastend empfunden wurden und insbesondere für Kollektive Stolpersteine darstellen könnten. Insgesamt wurden 13 kodierte Segmente dieser Unterkategorie zugewiesen. Dabei sind verschiedene steuerliche Komponenten angesprochen worden.

Sabrina erklärte, dass es problematisch sein könnte, dass die Genossenschaft «Gemüsegarten» der «Langenhof» GmbH das Darlehen für den Kauf des Hofs gewährte, man aber nicht vorhabe, dieses je zurückzuzahlen:

«Aber unsere Buchhalterin sagt, dass das ständige Darlehen, das von der Genossenschaft an die GmbH ausgeliehen wird, dass das quasi nicht terminiert ist. Wir amortisieren es nicht, wir behandeln es nicht als Darlehen. Also wir nehmen das Geld und es bleibt einfach bei der GmbH. Es könnte sein, dass das Steueramt irgendwann sagt: 'Ja aber jetzt halt einmal, das Geld, woher kommt das? Und warum zahlt ihr das nicht zurück?'»

Das Steueramt müsse dann davon ausgehen, dass es sich bei diesem Betrag entweder um eine Schenkung handle oder tatsächlich um eine Einnahme, die dann in der Buchhaltung erfolgswirksam wäre. In beiden Fällen würden erhebliche Steuerbeträge anfallen.

Martin erklärt, dass es für ihn und Judith derzeit keine Option sei, den Hof aus dem Eigentum von Judith in eine juristische Person zu überführen, um die weiteren Kollektivmitglieder am Eigentum teilhaben zu

lassen. Da Judith den Betrieb als Nachkomme zu einem Preis unter dem Verkehrswert kaufen konnte, müsste sie *«richtig viel Steuern»* zahlen, wenn sie den Betrieb an eine juristische Person verkaufen würde. Laut Martin würde es sich um einen mittleren sechsstelligen Betrag handeln.

Würsch erklärt, dass man einen Betrieb zwar steuerneutral umstrukturieren könne, *«und zwar mit Übertragung von Buchwerten und den stillen Reserven in eine juristische Person.»* Allerdings bestehe danach eine fünfjährige Sperrfrist, während derer man Steuern zahlen muss, wenn man Anteile der juristischen Person gewinnbringend verkauft oder die juristische Person liquidiert. Der erzielte Gewinn wird als Liquidationsgewinn besteuert, so wie wenn das Einzelunternehmen liquidiert worden wäre. Nach Ablauf der fünf Jahre könne man als Eigentümerin neue Leute hinzunehmen, die für ihre Anteile mehr als nur den Nominalwert bezahlen. Vor Ablauf der fünf Jahre wäre eine Übertragung nur zum Nominalwert steuerneutral. Als Beispiel nennt Würsch:

«Nehmen wir einen Betrieb an, der schätzungsweise 300'000 Franken abgeschrieben hat. Wenn die Übergabe nicht steuerneutral erfolgt, dann entsteht in dem Jahr, in dem der Betrieb steuerrechtlich liquidiert oder gewinnbringend veräussert wird, 300'000 Franken zusätzliches Einkommen und damit die darauf lastenden Einkommenssteuern und Sozialversicherungsabgaben, letztere mit Verzugszinsen, wenn diese nicht vorher gemeldet und abgerechnet wurden. Daraus entsteht eine ziemlich grosse zusätzliche Belastung. Da reden wir dann vielleicht von 30 Prozent, also in unserem Beispiel von 100'000 Franken, die dem Staat bezahlt werden müssen. Wurde das nicht vorgängig so eingeplant, dann fehlen sehr oft die dazu nötigen liquiden Mittel. Bei einer Umstrukturierung oder bei der Überführung vom Geschäfts- in das Privatvermögen hat der Eigentümer oder die Eigentümerin schliesslich nichts zusätzlich gewonnen. Sie oder er hatte vorher und nachher den gleichen Hof, nachher einfach in der GmbH oder AG.»

Goldenberger betont, dass es für Kollektive steuertechnisch kompliziert sein könne, wenn man sich in einer juristischen Person organisiere. Denn zurzeit sei es schwierig zu deuten, wie sich die Besteuerung von juristischen Personen entwickle, insbesondere wenn diese aufgelöst und liquidiert würden. Normalerweise sei es in der Landwirtschaft so, dass bei einer Hofübergabe zwischen zwei natürlichen Personen die abgebende Person, die über die Jahre getätigten kumulierten Abschreibungen versteuern muss, wenn beim Verkauf des Betriebs ein Gewinn erwirtschaftet wird. Dies ist der Fall, wenn der Kaufpreis über dem steuerlich relevanten Buchwert liegt, auf diese Differenz müsste man dann Steuern zahlen. Der Buchwert des Betriebs ist umso tiefer, je mehr Abschreibungen über die Jahre getätigt wurden. Bei juristischen Personen wechselt das Eigentum nicht, wenn Anteile übertragen werden, denn die juristische Person bleibt Eigentümerin und deshalb stellt sich die Frage nach der Besteuerung der kumulierten Abschreibungen nicht. Wenn dies über mehrere Generationen so bleiben würde, könne folgendes Problem auftreten:

«Wenn du eine juristische Person 150 Jahre lang betreibst und immer investierst, dann machst du ja ungeheuer viele Abschreibungen.»

Heutzutage sei es so geregelt, dass man die kumulierten Abschreibungen höchstens bis zum Verkehrswert des Betriebs besteuere, auch wenn der Betrieb teurer verkauft würde. Jedoch sagt Goldenberger:

«Steuertechnisch ist es einfach sehr, sehr schwierig zu deuten, wo es hingeht. Ob man Vorteile, die man heute hat, in 30, 40 Jahren auch noch hat. Der Bundesrat will aktuell das Vorsorgekapital höher besteuern, was in der Folge auch Auswirkungen auf die privilegierte Besteuerung der Geschäftsaufgabe von Selbstständigen haben wird. Also indische Kühe, absolut heilig, werden heute angefasst.»

Fazit

Die verschiedenen angesprochenen Aspekte im Bereich der finanziellen Belastung widerspiegeln Probleme, mit welchen viele Schweizer Bauernhöfe in verschiedener Hinsicht konfrontiert sind. Für Kollektive, die sich in juristischen Personen organisieren, um einen Betrieb zu erwerben, stellen insbesondere die höheren Preise bei ausserfamiliären Hofübergaben ein Hindernis dar. Da die Vorsorge der abtretenden Generation im Betrieb steckt, können diese den Betrieb oft nicht günstiger verkaufen. Auch die steuerlichen Aspekte müssen beachtet werden, beispielsweise wenn eine Person des Kollektivs den Betrieb innerfamiliär übernehmen konnte und nun die weiteren Kollektivmitglieder gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einbinden möchte. Insbesondere in Bezug auf die juristischen Personen sind viele steuertechnische Fragen ungeklärt, da bis anhin juristische Personen in der Landwirtschaft selten vorkommen.

Die Wirtschaftlichkeit und die Tragbarkeit von Investitionen stellen für viele Betriebe eine grosse Herausforderung dar. Kollektive, welche solidarische Landwirtschaft betreiben («Langenhof», «Wynegg», «meh als Gmües»), sind weniger von den tiefen Preisen für landwirtschaftliche Produkte betroffen, da die Konsumenten einen fixen Preis für ein Gemüse-Abo zu Beginn des Jahres bezahlen. Allerdings brauchen sie genügend Abonnenten, damit das Konzept aufgehen kann.

Rechtliche Schwierigkeiten

Total wurden 89 Abschnitte kodiert, welche dem Überthema «Rechtliche Schwierigkeiten» zugeordnet werden können. In 15 der 17 Transkripte der Gespräche wurde mindestens ein Abschnitt dazu kodiert. Die 89 kodierten Abschnitte wurden in fünf Unterkategorien aufgeteilt: «Rechtsunsicherheit», «Präzedenzfall», «Auflagen der Behörden», «Auflösung» und «Bodenrecht» (siehe Abbildung 15). Nachfolgend werden die fünf Unterkategorien erläutert und mittels Ausschnitte aus den Gesprächen veranschaulicht.

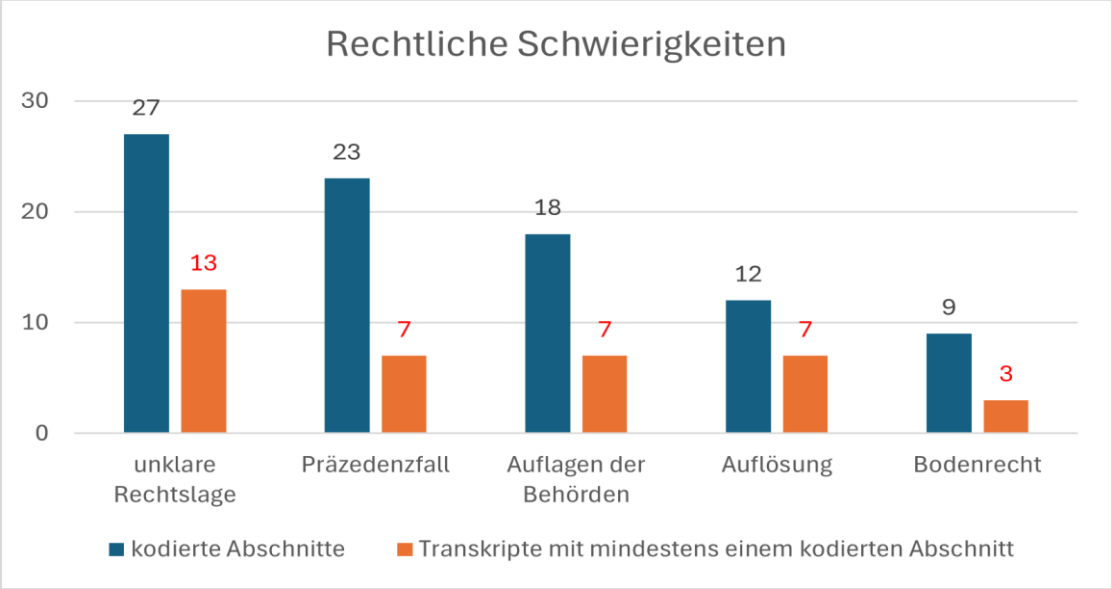

Abbildung 15: Unterteilung des Überthemas «Rechtliche Schwierigkeiten» in fünf Unterkategorien.

Rechtsunsicherheit

In diese Unterkategorie wurden 27 kodierte Abschnitte aus insgesamt 14 Gesprächen eingeteilt. Von den fünf Unterkategorien der Rubrik «Rechtliche Schwierigkeiten» ist «Rechtsunsicherheit» diejenige, die am offensten formuliert ist. In diese Kategorie wurden alle Aussagen eingeordnet, die auf rechtliche Unsicherheiten bzw. eine unklare Rechtslage hinweisen und in keine andere der vier Unterkategorien passen. Bei gewissen Aussagen ist nicht eindeutig erkennbar, ob die Rechtslage effektiv unklar ist oder die Personen diese bloss nicht kennen.

Sieben der acht befragten Mitglieder von Kollektiven erzählten von rechtlichen Unsicherheiten und juristischen Problemen beispielsweise in der Gründungsphase bzw. bei der Hofübergabe. Laut Sabrina stosse man mit dem Konstrukt des «Langenhofs», wo die GmbH als Eigentümerin gilt, die Genossenschaft bei der Bewirtschaftung jedoch zu einem grossen Teil mitbestimmen kann, an die Grenzen der Konformität. Man habe zum Beispiel die Stammanteile der GmbH durch Bestimmungen in den Statuten auf den Nominalwert

gesetzt, so dass im Fall eines Ausstiegs einer Person, diese nur das Geld erhalte, welches sie beim Einstieg gezahlt habe und nicht den «wahren Wert». Aber das würde juristisch nicht «verheben»[18], meint Sabrina. Wenn jemand vor Gericht den wahren Wert der Stammanteile einklagen würde, dann habe diese Person gute Chancen, damit durchzukommen. Allerdings sei man sich da nicht sicher und man hoffe, dass es sowieso nie dazu kommen werde.

Sandra, die den «Langenhof» mittels einer GmbH gemeinsam mit weiteren Personen pachtet, beschreibt ähnliche Unsicherheiten bezüglich Bestimmungen der GmbH-Statuten. Der Verpächter habe erreichen wollen, dass der Zweck der GmbH nicht ohne seine Zustimmung geändert werden kann. Da er jedoch keine Anteile der GmbH hält, sei dies rechtlich nicht möglich und man habe eine andere Lösung finden müssen, um zu verhindern, dass Personen, welche Anteile der GmbH erwerben, diese zu anderen Zwecken als der Bewirtschaftung des Hofs nutzen:

«Eine Rechtsexpertin und der Notar haben uns gesagt, dass das rechtswidrig ist. Das geht nicht. Ihr könnt es schon so reinschreiben. Aber wenn jemand vor Gericht geht und klagt, dann 'verhebt' das nicht. Es ist ein bisschen ein Luftschloss. Man kann viele Dinge in den Statuten schreiben. Wenn es einen Streitfall gibt, dann 'verhebt' es trotzdem nicht.»

Da man aber eine Lösung haben wollte, die juristisch Bestand hat, habe man mit dem Verpächter eine Regelung im Pachtvertrag festgelegt, wonach dieser gekündigt werden könne, wenn mehr als die Hälfte der Anteile der GmbH auf andere Personen übergehen. Das alles sei noch ein laufender Prozess, bei dem sich Antworten auf gewisse rechtliche Fragen dann im Laufe der Zeit noch ergeben würden. Ausserdem sagt Sandra:

«Wir finden jetzt heraus, ob das 'verhebt'. Es ist wirklich schwierig, eine solche idealistische Idee rechtlich auf Papier zu bringen, dass es 'verhebt'.»

Auch Max, der zusammen mit vier anderen Personen mittels einer GmbH den Hof «Sonnenfeld» pachtet, berichtet von unklaren Rechtsfragen, insbesondere in Bezug auf die Ausarbeitung der Statuten der GmbH:

«Wir haben auch Statuten von anderen landwirtschaftlichen GmbHs erhalten, haben auch mit diesen Leuten gesprochen und hatten da viel Unterstützung erhalten. Aber eigentlich haben sie gesagt, sie hätten auch

---

[18] Dieser Ausdruck wurde von mehreren Personen häufig im Zusammenhang mit rechtlichen Aspekten verwendet. Das Schweizerdeutsche Wort «verheben» bzw. wenn etwas «verhebt» bedeutet, dass eine Sache oder ein Sachverhalt Bestand hat, Stand hält oder auch funktioniert.

irgendwann einfach diese Statuten gemacht und was jetzt genau wirklich wichtig ist, dass konnte uns dann trotzdem niemand so genau sagen.»

Es sei von zentraler Bedeutung, dass man den Verkauf der Stammanteile zum Nominalwert geregelt habe und dass in den Statuten festgelegt sei, wie Entscheide getroffen werden. Es gebe in den Statuten dazu eine Auflistung, jedoch sagt Max:

«Aber dort ist es für mich dann auch noch schwierig, den Durchblick zu haben, was dann in einem rechtlichen Streitfall effektiv der vorgegebene Rahmen ist und was von den Statuten genau wie relevant ist.»

Wie Sabrina und Sandra spricht Max somit den Aspekt an, dass man nicht wisse, ob die Bestimmungen in den Statuten bei einem rechtlichen Streitfall vor Gericht für gültig erklärt würden.

Karl, dessen Kollektiv ebenfalls eine GmbH gründete, um den Hof «Hinterstein» zu kaufen, beschreibt, dass man durch Zeitungsartikel gewisse «Anfangsinformationen» bezüglich Vor- und Nachteile von juristischen Personen in der Landwirtschaft eingeholt habe, jedoch seien diese «extrem oberflächlich» gewesen. Zudem sagt Karl:

«Dann findest du auf einmal heraus, dass ein Teil gar nicht im Gesetz steht, sondern offenbar in Weisungen und solche Sachen.»

Ausserdem spricht Karl den Umstand an, dass das Thema juristische Personen in der Landwirtschaft sehr komplex sei:

«Wir haben etwa fünf verschiedene Berater, jeder hat ein kleines Teilchen, das er einigermassen durchschaut, und nicht einmal dort ist es ganz sicher, dass er wirklich alles weiss. Es ist eine sehr komplexe Angelegenheit, Steuerrecht kommt rein, das ganze bäuerliche Bodenrecht, das selber schon so kompliziert ist, dass niemand ganz durchblickt.»

Marianne erklärt, dass die Bewirtschaftung des Betriebs durch den Verein bisher funktioniert habe. Je mehr man nun versuche, gewisse Dinge genau festzulegen und schriftlich festzuhalten, desto mehr Vorschriften gebe es von Seiten der Stadt. Marianne sagt dazu:

«*Manche Leute finden, es war vorher besser, als alles noch nicht so klar auf Papier geregelt war.»*

Damit spricht sie die Zeit an, als das Land noch von einem Bauern gepachtet wurde, der es dem Verein zur Bewirtschaftung überliess. Das alles sei nur durch mündliche Abmachungen geregelt und deswegen unkompliziert gewesen. Allerdings habe während dieser Zeit keine Sicherheit bestanden, dass man das Land weiterhin bewirtschaften könne. Auch seit man das Land in Gebrauchsleihe bewirtschafte, sei dies rein juristisch nicht viel besser, da diese Verträge innert sechs Monaten gekündigt werden könnten.

Auch von verschiedenen Fachleuten wird darauf hingewiesen, dass die Rechtslage insbesondere bei juristischen Personen in Bezug auf die Umsetzung in der Landwirtschaft nicht immer eindeutig und klar sei. So sagt beispielsweise Portmann von der für die Erwerbsbewilligungen zuständigen Behörde des Kanton Zürich, dass man sich zwar regelmässig mit Vertretern von anderen Kantonen treffe, um Fragen zu diskutieren und zu hören, wie andere Kantone gewisse Aspekte handhaben. Dennoch sagt Portmann, dass das BGBB in gewissen Bereichen kantonal unterschiedlich ausgelegt wird:

«Solange es nicht noch klarer definiert wird im Gesetz, wie es auch die Idee der Bodenrechtsrevision ist, gibt es einen gewissen Ermessensspielraum.»

Zurzeit werde im BGBB nur teilweise geregelt, wie die Behörden mit juristischen Personen umgehen sollen. Juristische Personen in der Landwirtschaft seien nicht einfach zu handhaben, wie Portmann erläutert:

«Die Fragestellungen sind manchmal sehr komplex. Die meisten für den Vollzug des BGBB zuständigen Personen sind keine Juristinnen. Selbst diese sind teilweise überfordert.

Auch Goldenberger von der Beratungsstelle Agriexpert stellt, angesprochen auf rechtliche Unsicherheiten bezüglich juristischer Personen, fest:

«*Auch die Personen, die bei diesem Thema juristisch vom Fach sind, befinden sich in einem Bereich, in dem sie selbst auch nicht sicher sind»*

Küttel, Verantwortliche Politik bei Bio-Suisse, erklärt, dass bei einer Hofübergabe an eine juristische Person viele Unklarheiten bestehen:

«Das hat teilweise Fragen aufgeworfen, auch bei den zuständigen Kantonen. Was bedeutet das genau, wie handhabt man das?»

Berater Meili antwortet auf die Frage, was er als Grund sehe, dass es in der Schweiz nicht so viele landwirtschaftliche Kollektive gebe:

«Es ist wirklich 'tricky'. Es gibt viele Haken, viel Bürokratie und rechtliche Stolpersteine. Und darum ist es wahrscheinlich so, dass man das nicht so oft macht.»

Agrarjurist Franz Wolf beschreibt, wie gewisse Aspekte bezüglich juristischer Personen im BGBB nicht klar geregelt seien, bzw. gewisse Fragen offengelassen würden:

«Das Gesetz sagt heute sinngemäss, im Artikel 4 Absatz 2, für eine Mehrheitsbeteiligung an einer juristischen Person, deren Hauptaktivum aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe besteht, gelten die Bestimmungen über die landwirtschaftlichen Gewerbe.»

Die Tragweite des Satzes verstehe man nicht, wenn man ihn nur einmal oder zweimal durchlese. Das bedeute letztlich, dass beispielsweise ein 75-Prozent-Aktienpaket des Bauers oder der Bäuerin dem Realteilungsverbot unterstehe, wie ein Gewerbe. Vom öffentlich-rechtlichen Realteilungsverbot her dürfe er oder sie deswegen nicht einzelne Anteile an andere Personen abtreten:

«Aber wie man das kontrollieren will? Bei der GmbH kann man es noch kontrollieren, weil dort ist es öffentlich im Handelsregister, aber bei der Aktiengesellschaft? Also muss dann die AG jährlich im Landwirtschaftsamt einen Auszug aus dem Aktienbuch einreichen?»

Laut Berater Martin Ott sei es für Kollektive vor allem dann kompliziert, den Betrieb gleichberechtigt zu führen, wenn ein Mitglied des Kollektivs Eigentümer des Betriebs ist:

«Das Komplizierte ist dann, auch sozial kompliziert, wenn einer von der GmbH der Eigentümer ist. Das geht eigentlich fast nicht, sogar rechtlich nicht.»

Ott geht von einem Fall aus, bei dem das Kollektiv den Betrieb pachtet. Wenn der Eigentümer, bzw. der Verpächter, ebenfalls Teil des Kollektivs und Anteilhaber der GmbH ist, dann könne es schwierig werden. Denn das sei eine Umgehung des Pachtvertrages bzw. die Erschleichung einer Direktzahlungsleistung. Der Besitzer dürfe ausserdem nicht so stark auf den Pächter Einfluss nehmen, wie Ott ausführt.

Präzedenzfall

Fünf von acht Mitgliedern von Kollektiven haben im Gespräch angedeutet, dass man selbstständig sehr viele Informationen von verschiedenen Stellen einholen musste. Man habe Pionierarbeit geleistet und sich nicht an Vorbildern orientieren können. Insbesondere ungeklärte Rechtsfragen stellen die Kollektive vor Herausforderungen. Folgende Zitate dienen der Veranschaulichung:

«Teilweise wünsche ich mir schon, dass es noch mehr Vorbilder in diesem Bereich gibt. Wir müssen alles alleine herausfinden» (Martin)

«Aber es ist ein Präzedenzfall, oder? Das wird uns noch ein paar Jahre begleiten, bis es passt. Für alle, für die Behörden und für die Juristen.» (Sandra)

«Die bestmögliche Lösung für uns war, dass Anna den Hof zum Ertragswert kaufen sollte und an unsere landwirtschaftliche GmbH verpachtet, bei welcher sie ebenfalls Anteil hat. Dadurch würde sie auch als Selbstbewirtschafterin gelten, beziehungsweise konnte uns niemand widersprechen, dass es nicht so sein würde, da es keinen Präzedenzfall dazu gibt.» (Max)

«Es ist wirklich ein Konstrukt. Wir haben das Bestmögliche, das uns bis dato eingefallen ist, einfach mal umgesetzt, um die Körperschaften irgendwie zu verknüpfen, um es vom Konzept her ein bisschen stringenter zu machen. Wir sind jetzt intensiv damit beschäftigt, zu prüfen, welche juristischen Möglichkeiten noch bestehen, um sicherzustellen, dass es tatsächlich rechtlich tragfähig ist.» (Sabrina)

«Wir hatten null Vorbilder.» (Karl)

«Man steht zum Teil auch wirklich halt so ein bisschen im luftleeren Raum, wo niemand genau Bescheid weiss und irgendwelche Entscheidungen halt gewählt werden müssen.» (Karl)

Zudem sprechen mehrere Kollektivmitgliedern die Problematik an, dass es bei den Ämtern und auch bei den Beratungsstellen an spezifischem Wissen bezüglich der Rechtslage bei kollektiver Betriebsführung fehle, da diese kaum Erfahrung mit solchen Formen gemacht hätten. Beispielsweise sagt Max:

«Besonders als landwirtschaftliche GmbH erfordert das viel Kommunikation mit den Ämtern, die mit dieser Rechtsform oft nicht vertraut sind.»

Ausserdem ergänzt er, dass die Treuhandstellen oft nach «Schema F» arbeiten würden, welches auf dem Familienbetrieb basiere. Deswegen fehle es ihnen bei spezifischen Fragen an Know-how.

Auch Karl erzählt, dass man oft beim Amt angestanden sei, da dort die Erfahrungen und Präzedenzfälle gefehlt hätten für so eine neue Betriebsform:

«Es ist für alle neu und einige Fragen sind dann auch noch ein bisschen offen.»

Man sei in der Pionierrolle:

«Wir werden hier mit so vielen Fragen konfrontiert, die häufig niemand gleich beantworten kann. Man muss viele Leute fragen, bis wir dann eine richtige Antwort haben. (...) Das ist wirklich ein Pionierprojekt. Wir haben keine Vorlage, wir haben keine Beratung in dem Sinne, wir machen das alles.»

Auch Karl erwähnt, dass sich viele Beratungsstellen nicht im Detail mit dem Thema der kollektiven Betriebsführung auskennen:

«Interessant war, dass alle Berater ihre klaren Grenzen hatten. Bis zu einem Punkt wussten sie Bescheid, aber danach nicht mehr. Man muss selbst herausfinden, wo ihre Unsicherheiten liegen. Wir haben oft widersprüchliche Auskünfte bekommen, und das führt zu Frustration. Man muss mehrere Meinungen einholen, um wirklich weiterzukommen.»

Es haben sich auch zwei Fachleute zu dieser Thematik geäussert. Portmann vom Amt für Landschaft und Natur des Kanton Zürich bestätigt, dass sie erst einmal den Fall erlebt habe, dass ein Kollektiv einen Betrieb erwerben wollte. Sie ergänzt:

«Wir haben uns wirklich nicht häufig bereits mit einer konkreten Fragestellung beschäftigen müssen.»

Ausserdem hätten die Mitarbeitenden des Amtes die gleichen Probleme wie die Berater:innen und Jurist:innen, nämlich fehle das Wissen, wie man das BGBB in spezifischen Fällen effektiv in der Praxis auf juristische Personen anwenden solle.

Auch Goldenberger erkennt eine Schwierigkeit für Kollektive darin, dass Erfahrungswerte fehlen:

«Schwierig halt, weil es nicht viele gibt, weil in der Beratung und in den Behörden die Umsetzungen immer schwierig sind, oder, sehr schwierig sind, weil es einfach sehr wenige Vergleichsfälle gibt.»

Allerdings gebe es in der Schweiz regionale Unterschiede, was die Hofübergabe an juristische Personen betreffe:

«Wenn du es jetzt zum Beispiel in Solothurn versuchst, würdest du dir zu 100 Prozent die Zähne ausbeissen, bis zum Verleiden. Weil sie es einfach praktisch nie haben. In der Westschweiz ist es eher einfacher, weil es dort bereits viel mehr Erfahrung aus der Vergangenheit gibt.»

Auflagen der Behörden

Ein weiterer Punkt, der von fünf Mitgliedern von Kollektiven und zwei Fachleuten angesprochen wurde, sind die Auflagen seitens der Behörden. Beispielsweise sagt Karl:

«Also ich muss sagen, klar sind wir jetzt natürlich ein bisschen 'geknüttelt' worden von diesen extrem komplexen und strengen Anforderungen.»

Denn die Erwerbsbewilligung habe man etwa nur unter der Auflage erhalten, dass man eine jüngere Partei in die Bewirtschaftung des Betriebs einbinde und Karl und seine Frau ihren Anteil der Stammanteile der GmbH bei der Pensionierung in einigen Jahren auf unter 10 Prozent reduzieren. Diese Vorgabe passt Karl nicht:

«Also wieso soll man das regeln? Muss da der Staat sagen, dass ich nicht weiterarbeiten soll nach 65? Das ist völlig absurd. Das ist nicht Aufgabe des Staates, mir zu sagen, wann ich aufhören soll zu arbeiten.»

Auch in anderen Punkten ist man laut Karl stark eingeschränkt durch behördliche Auflagen, etwa in Bezug auf die Gestaltung der Statuten:

«Wie die Statuten aussehen müssen, von welcher Form auch immer, da reden die Kantone extrem mit. Die prüfen das in jedes Detail und müssen dann am Schluss absegnen, dass du die Erwerbsbewilligung bekommst.»

Selina vom «Biohof Chrutig» erzählt, dass der Umgang mit den Behörden nicht einfach war:

«Und zwar sind es behördliche Auflagen, die zum Teil nicht kompatibel sind mit kleinbäuerlichen Einrichtungen.»

Die Behörden hätten Raster, durch welche die kleinbäuerliche Landwirtschaft durchfalle. Gewisse Gesetzgebungen könne man deswegen fast nicht einhalten.

Auch Sabrina erzählt von den Auflagen der Behörden und dass beispielsweise die Statuten der GmbH sehr genau geprüft worden seien. Zudem habe das Amt verfügt, dass, wenn es Wechsel gebe beim Bewirtschaftungsteam, weiterhin die Bestimmungen des BGBB und der DZV eingehalten werden müssten. Auf die Frage, ob das statutarisch festgehalten sei, antwortet Sabrina:

«Genau, das steht in den Statuten. Also da hat das Amt wirklich explizit darauf bestanden.»

Zudem sei nach der Forderung des Amtes nun statutarisch festgehalten, dass das Stimmrecht proportional zu den gehaltenen Anteilen der GmbH verteilt sein müsse:

«Wir wollten eigentlich eine Genossenschaft simulieren, also 'one person, one vote'. Und das haben sie nicht goutiert. Das gehe nicht.»

Damit das BGBB eingehalten werde, müssen 75 Prozent der Stammanteile bei selbstbewirtschaftenden Personen liegen und diese müssen auch 75 Prozent der Stimmen auf sich vereinigen. Dass Entscheide laut Statuten einstimmig gefällt werden müssen, habe das Amt nicht erlaubt.

Max erzählt, dass das kantonale Amt manchmal fehlerhaft gearbeitet habe:

«Teilweise haben die Ämter allerdings Dinge wie Nachweise zur Selbstständigkeit gefordert, was in unserem Fall unnötig war, da wir als GmbH keine Selbstständigen sind, sondern Angestellte der GmbH.»

Solche Fehler seien öfters vorgekommen, da oft nach «Schema F» vorgegangen wurde, und man habe öfters darauf hinweisen müssen, dass man anders als der klassische Einzelbetrieb organisiert sei. Schlussendlich habe es dann aber gut funktioniert.

Marianne erzählt, dass man von der Stadt die Auflage habe, dass man Bio-zertifiziert sei:

«Doch das ergibt für uns keinen Sinn, da die Bio-Richtlinien für produzierende Betriebe gedacht sind, und wir ja eigentlich nur wenig produzieren.»

Und sowieso sei es sehr schwierig, zu überprüfen, dass die Bio-Richtlinien eingehalten würden, wenn so viele Personen in die Bewirtschaftung integriert seien:

«Wir haben so viele Gruppen und Mitglieder, dass es fast unmöglich ist bei jedem Setzling zu schauen, ob der jetzt wirklich Bio ist.»

Durch den Dialog mit der Stadt habe man jedoch eine Lösung gefunden, dass man gewisse Bedingungen wie den Verzicht auf Pestizide oder Anforderungen ans Tierwohl zwingend erfüllen müsse, bei gewissen Bestimmungen jedoch Abstriche gemacht werden dürfen.

Portmann erklärt, dass man bei der kantonalen Behörde einen Praxis-Leitfaden habe, um einen einheitlichen Vollzug zu garantieren. Darin werden verschiedene Auflagen bezüglich Selbstbewirtschaftung und Direktzahlungsberechtigung festgehalten, welche die Gesellschafter:innen von juristischen Personen (AG und GmbH) erfüllen müssen, damit eine Erwerbsbewilligung erteilt werden könne (siehe Anhang 7.3) Grundsätzlich sei bei der Prüfung von Gesuchen zum Erwerb durch juristische Personen wichtig, dass das BGBB eingehalten werde. Zudem gebe es die Möglichkeit, die Bewilligung wieder zu entziehen, wenn die Auflagen nicht eingehalten werden. Das biete einen gewissen Schutz vor betrügerischen Absichten der Gesuchstellenden:

«Grundsätzlich hat man bei einer Erwerbsbewilligung einen Horizont von rund zehn Jahren. Eine Bewilligung, die jemand mit falschen Angaben erschlichen hat, kann man während zehn Jahren als nichtig erklären. Wenn man eine Bewilligung bei uns einholt mit der Absicht zur Selbstbewirtschaftung, und ein halbes Jahr später verpachtet man den ganzen Hof an jemand anderen, dann ist das problematisch.»

In diesem Fall würde nämlich das Verpachtungsgeschäft zur Hinterfragung des Selbstbewirtschaftungsprinzips führen, die ja für die Erteilung der Erwerbsbewilligung gegeben sein müsse. Man müsse deswegen immer genau hinschauen seitens Behörden.

Goldenberger hebt hervor, dass juristische Personen in der Landwirtschaft unter anderem folgenden Nachteil haben:

«Sie haben höhere Auflagen z.B. betreffend Buchführung. Die Personen, die Anteile der juristischen Person halten, müssen sich ja wirklich auch an die Auflagen und Vorschriften halten. Sie müssen beispielsweise die jährliche Generalversammlung durchführen.»

Auflösung

In diese Kategorie wurden jene kodierten Abschnitte eingeteilt, welche sich auf die Auflösung des Kollektivs beziehen und diese in Zusammenhang mit rechtlichen Problemstellungen setzen. Gesamthaft wurden zwölf Aussagen zu dieser Thematik kodiert, von zwei Kollektivmitgliedern sowie fünf Fachleuten.

Wie in Kap. 3.2.6, Beispiel Hof «Sonnenfeld», beschrieben wurde, läuft der Pachtvertrag mit der GmbH Ende 2025 aus. Laut Max gibt es dafür mehrere Gründe. Ein Hauptgrund war, dass Anna den Betrieb der Eltern schlussendlich nicht übernehmen und an das Kollektiv verpachten wollte:

«In diesem Modell wäre es für sie als Eigentümerin schwierig, auszusteigen, da die GmbH dann mit ihr vieles regeln müsste.»

Aus Annas Sicht hätte sich eine Auflösung des Kollektivs zu kompliziert gestaltet, wenn sie gleichzeitig Verpächterin und Anteilhaberin der GmbH gewesen wäre, die den Betrieb pachtet. Ausserdem habe sie die Verantwortung als Eigentümerin des Betriebs nicht übernehmen wollen.

Karl ist der Meinung, dass es zentral sei, dass man eine mögliche Betriebsauflösung klar regelt. Allerdings wusste er zum Zeitpunkt des Gesprächs noch nicht genau, wie das Kollektiv bei einer Auflösung tatsächlich vorgehen würde. Aus Karls Sicht habe niemand sein Kollektiv darauf hingewiesen, dass dieses Thema bereits vor Beginn der gemeinsamen Bewirtschaftung des Hofs klar geregelt sein müsse. Es sei entscheidend, dass man sich überlege, wie man in einem solchen Fall vorgehen würde.

Goldenberger sieht eine Hürde für die gemeinsame Betriebsführung darin, dass es sehr kompliziert werden könne, wenn sich das Kollektiv wieder auflösen möchte. Insbesondere dann, wenn ein Mitglied des Kollektivs den Betrieb innerhalb der Familie zum Ertragswert übernehmen konnte, und dann weitere Personen gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einbinden möchte (wie im Beispiel vom Hof «Rinderbrunnen», siehe Kap. 3.2.1) Im Prinzip komme es dann immer zum gleichen Problem, erklärt Goldenberger:

«Es geht immer darum, wohin fliesst das Geld, das nicht bewertet ist. Die stillen Reserven, die Differenz zwischen Ertragswert und Verkehrswert. Es ist immer das Gleiche.»

Es sei viel einfacher bei jenem Fall, wenn drei Personen auf dem freien Markt einen Hof zum Verkehrswert erwerben. Dann können sie abmachen, dass eine Auflösung wieder nach Verkehrswert geschieht, wenn sie den Hof verkaufen würden. Aber eine klare Regelung bezüglich Auflösung brauche es bei jeder Form der Zusammenarbeit:

«Das beginnt mit den Einfachsten, mit den Betriebsgemeinschaften und so. So wie der Vertrag ist, so scheidest du am Schluss. Und meist sind diese Verträge 'gottsjämmerlich' ausgestaltet.»

Darauf angesprochen, wie denn die Auflösung eines Kollektivs gelingen könnte, sagt Goldenberger:

«Indem man ganz sicher nicht einfach einen billigen Vertrag macht. Das ist das Erste. In das Verhältnis einzutreten, beginnt schon damit, dass man es wie eine Hofübergabe, oder noch präziser, gestaltet. Man muss wissen, wer was rein gibt. Und man musst regeln, wie das funktionieren soll, beim Zusammenwirken und wie es dann am Ende beim Aufhören funktionieren soll.»

Weiter sagt Goldenberger, dass die Beratenden zu wenig Erfahrung mit der Auflösung von Kollektiven hätten, was ein grosses Problem in der Schweiz sei. Zudem sei unklar, welche steuerlichen Folgen die Liquidierung einer AG oder GmbH hätte, wenn sich das Kollektiv auflösen, den Betrieb verkaufen und die juristische Person liquidieren würde. Dazu sagt Goldenberger:

«Aber ganz am Schluss in 50, 60 Jahren, was ist dann? Das weiss keiner heute. Das kann dir heute keiner beantworten. Man konnte vor drei Jahren nicht mal beantworten, wie es in ein paar Jahren mit den kumulierten Abschreibungen bei den natürlichen Personen sein wird. Die Steuerpraxis hat so stark geändert, und ändert fortlaufend. Und ob du am Schluss die juristischen Personen einfach auflösen kannst und sang- und klanglos rauskannst, oder ob nicht doch noch der Staat kommt und sagt: 'Aber jetzt hast du 50 Jahre lang Abschreibungen gemacht und jetzt kannst du einfach gehen?' Ich glaube nicht, dass der Staat in Zukunft weniger Steuern will.»

Das Problem sei, dass die letzte Person in der Kette am Ende die steuerlichen Altlasten aller Vorgänger tragen müsse. Insgesamt konnten zwar sicherlich Steuern eingespart werden, doch die entscheidende Frage sei, ob der letzte Aktionär überhaupt genug flüssige Mittel hat, um die juristische Person aufzulösen.

Auch Utzinger sieht in der Auflösung des Kollektivs ein potenzielles Risiko:

«Vor allem, wenn nicht geregelt ist, was passiert, wenn jemand aussteigt. Das ist definitiv eine Gefahr.»

Würsch vermutet, dass, wenn viele Personen sich am Betrieb mitbeteiligen wollen, am ehesten die Rechtsform einer juristischen Person oder – falls auf juristische Personen verzichtet werden soll - das Gesamteigentum gewählt werden sollte. Bei Gesamteigentum können im Gesellschaftsvertrag ähnlich wie bei juristischen Personen sehr individuelle und detaillierte Regelungen zur Organisation und Kapitalbeteiligung getroffen werden. Dadurch könne auch eine Auflösung des Kollektivs besser geregelt werden:

«Wenn es eine Einheit ist, ein Unternehmen, ein Haus, oder ein Landwirtschaftsbetrieb, egal was, das nach einer Aufteilung auf verschiedene Eigentümerinnen oder Eigentümer immer noch als Einheit bestehen und fortgeführt werden soll, so muss dieser Vermögenswert früher oder später auch wieder zusammengeführt werden können. Andernfalls führt die Aufteilung zur Auflösung der Einheit oder zum Verkauf an Dritte, denn

Geld lässt sich einfacher teilen als zum Beispiel eine landwirtschaftliche Liegenschaft oder ein Unternehmen. Darum würde ich sagen, wenn schon mehrere Eigentümerinnen und Eigentümer gemeinsam ein landwirtschaftliches Gewerbe erwerben und führen möchten, dann am ehestens in der Organisationsform einer juristischen Person oder mit Gesamteigentum. Weil so Ein- und Austritte, die finanzielle Beteiligung und die Entscheidfindung verbindlich und einfach geregelt werden kann.»

Laut Wolf stellen sich bei der Auflösung einer juristischen Person, die einen Hof geführt hat, verschiedene rechtliche Fragen betreffend Vorkaufsrecht der Gesellschafter:innen und ob man solche Fragen statutarisch regeln könnte. Ob dann wieder eine Erwerbsbewilligungspflicht für den oder die Gesellschafter:in, die den Hof von der juristischen Person übernimmt, besteht, wisse er zwar nicht, doch er sagt:

«Aber ich würde sagen, dass die Übertragung eines Gewerbes an einen Aktionär wahrscheinlich schon der Erwerbsbewilligungspflicht untersteht.»

Bodenrecht

Drei Fachleute äusserten sich dahingehend, dass das Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht für Kollektive ein Hindernis darstellen könne. Denn grundsätzlich sei das BGBB für Familienbetriebe gemacht worden, sagt Portmann:

«Das Bodenrecht ist von der Entstehungsgeschichte her sehr stark auf die Familienbetriebe ausgerichtet.»

«Die Schweiz ist darauf ausgelegt, dass die Bauernhöfe natürlichen Personen gehören. Das ist Bodenrecht Artikel 1, deutlicher kann man es nicht mehr sagen.» (Goldenberger)

Bei der Formulierung des Gesetzes sei man davon ausgegangen, dass ein Hof im traditionellen Sinn von einer Familie geführt werde und im Normalfall einer natürlichen Person gehöre, wie Portmann erklärt. Deswegen sei man bei der Umsetzung des Gesetzes teilweise überfordert, wenn dieses für andere Rechtsformen, z.B. juristische Personen, angewendet werden soll:

«Der Umgang mit den juristischen Personen ist teilweise auch ein bisschen hilflos. Man muss irgendwie einen Weg suchen.»

Auch Goldenberger sieht in der Anwendung des Gesetzes Probleme bei den juristischen Personen:

«Und die Umsetzung, das sind ja endlose Fragen, wie jetzt auch bei der Revision [Teilrevision des BGBB]*, welche Spezialrechte vom Bodenrecht, die auf natürliche Personen formuliert sind, funktionieren dann auch bei den juristischen Personen? Das ist ja sehr speziell.»*

Heute habe man die simple Regelung, dass man sage, die Bestimmungen für natürliche Personen sollen im Grundsatz einfach auch für die juristischen Personen gelten, wenn es sich um ein landwirtschaftliches Gewerbe handelt. Das sei sehr banal, aber sage eben viele Dinge auch nicht. Der Grundsatz des Gesetzes solle jedoch immer gelten, egal ob natürliche oder juristische Person. Diese Regelung sei keine schlechte Lösung, findet Goldenberger. Denn umso mehr man nun versuche, das Gesetz für juristische Personen anzupassen und zu spezifizieren, desto mehr Fragen würden aufkommen. Gewisse Dinge seien aber nach dem heutigen Gesetzestext unklar:

«Wenn du einfach sagst, natürliche Personen haben das gleiche Recht wie juristische Personen und man sagt gar nicht mehr, dann ist es logisch. Wenn alles ins Detail geregelt wird, besteht die Gefahr, dass Gesetzeslücken entstehen. Zuweisungsfälle, Vorkaufsrechte infolge Verwandtschaftsverhältnisse usw., funktioniert das mit Anteilen an juristischen Personen dann wirklich immer?»

Portmann beschreibt, dass Kollektive häufig Mühe hätten, wenn sie das Eigentum gleichmässig auf mehrere Personen aufteilen möchten:

«Bodenrechtlich ist das Ganze schon ziemlich ein 'Chnorz', dass es irgendwie passt. Bodenrechtlich ist es einfacher, wenn ein bisheriger Eigentümer seinen Hof an ein Kollektiv verpachtet, da in diesem Falle keine Erwerbsbewilligung notwendig ist.»

Nach Landwirtschaftlichem Pachtrecht sei bei einer Verpachtung eines landwirtschaftlichen Gewerbes der Pachtzins zu prüfen, nicht jedoch die Pächterschaft.

Bei Kollektiven mit vielen Beteiligten wie Solawi-Betrieben sei die Volatilität naturgemäss höher, es komme häufiger zu Mitgliederwechseln. Solange das Konstrukt des Bodenrechts so funktioniere wie heute, sei der direkte Erwerb für Kollektive eine schwierige Geschichte, findet Portmann, insbesondere was die Voraussetzungen zur Selbstbewirtschaftung anbelange.

Barbara Küttel betont, dass das Prinzip der Selbstbewirtschaftung im BGBB zur Verhinderung der Spekulation um Land zentral sei, und man deswegen auch seitens der Kleinbauern-Vereinigung dieses Prinzip nicht abschwächen wolle. Deswegen sei es schwierig, wenn man im BGBB Änderungen vornehmen würde:

«Und wenn man sich in diesem Zusammenhang überlegt, wie man den Hofkauf für Kollektive erleichtern kann, bringt das immer gleichzeitig ein bisschen die Gefahr, dass man es [das BGBB] *öffnet für Leute oder Käufer, die man nicht will. Und das ist eine Schwierigkeit.»*

Auch Goldenberger betont, dass man durch Änderungen des Bodenrechts keine Möglichkeiten schaffen dürfe, das Selbstbewirtschaftungsprinzip auszuhöhlen. Als Mitarbeiter des SBV teile er dessen Haltung, dass man das Bodenrecht möglichst so belassen soll, wie es momentan ist:

«Da müssen wir halt, und wollen wir auch, eine klassische Bauernvertretung sein und sagen, im 94 [Jahr 1994, als das BGBB eingeführt wurde], *da war ja der Werbeslogan: 'Bauernland in Bauernhand.' Und so wurde das Bodenrecht gemacht. Und wir finden, das soll auch in Zukunft so sein.»*

3.3.2. Lösungsansätze

In diesem Kapitel werden verschiedene Möglichkeiten aufgezeigt, welche die im vorherigen Kapitel 3.3.1 aufgezeigten Rahmenbedingungen, mit denen landwirtschaftliche Kollektive in der Schweiz zu kämpfen haben, verbessern könnten. In den 17 geführten Gesprächen mit Mitgliedern von Kollektiven und Fachleuten aus der Landwirtschaftsbranche wurden verschiedene Ansätze geäussert, wie man sowohl auf politischer als auch gesellschaftlicher Ebene auf bestimmte Schwierigkeiten und Herausforderungen in der Schweizer Landwirtschaft, insbesondere in Bezug auf Kollektive reagieren könnte.

Insgesamt wurden 170 Abschnitte in die Kategorie «Lösungsansätze» eingeteilt. Dabei wurden die fünf Unterkategorien «Pacht», «Erwerb durch Stiftung/Verein», «Finanzierung», «gesetzliche Anpassungen» und «Fachstelle/Beratung» gebildet (siehe Abbildung 16). Nachfolgend werden die einzelnen Unterkategorien erläutert und gewisse Sachverhalte anhand ausgewählter Zitate veranschaulicht.

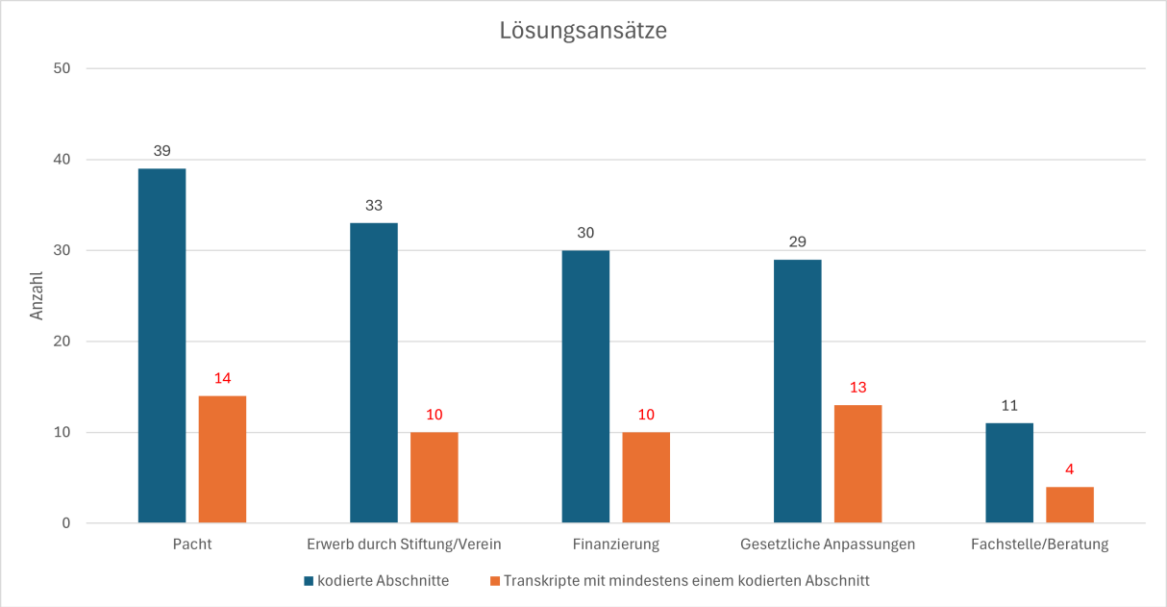

Abbildung 16: Unterkategorien im Bereich «Lösungsansätze».

Pacht

Die Möglichkeit der Pacht wurde von den Gesprächspartner:innen aus zwei verschiedenen Blickwinkeln angesprochen. Einerseits wurde mehrfach auf die Option hingewiesen, dass ein Kollektiv einen Betrieb pachten können, anstatt diesen zu erwerben. Andererseits könnte die Pacht eine Möglichkeit bieten, weitere Personen gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einzubeziehen, wenn ein Mitglied des Kollektivs bereits einen Betrieb besitzt. Die beiden Ansätze werden im Folgenden einzeln erläutert, ausserdem werden auch einige Aussagen bezüglich der Pacht, inklusive Baurecht für die Pächterschaft präsentiert.

Zwei Mitglieder von Kollektiven haben sich dahingehend geäussert, dass es für sie nicht von Bedeutung sei, ob sie Eigentümer des Betriebs seien oder nicht. Deshalb sei es für sie vorteilhaft, wenn sie einen Betrieb pachten können, anstatt diesen zu kaufen. Sandra sagt beispielsweise:

«Nein, mich stört es nicht. Erstens, ich bin Quereinsteigerin und ich habe kein Kapital. Ich finde es auch okay, wenn ich mit 65 den Betrieb verlassen und wieder in der Stadt wohnen kann. Nein, ich muss keinen Besitz oder Eigentum haben. Vielleicht hat das auch mit meiner Prägung zu tun. Ich finde es auch belastender, wenn man Eigentum hat. Man hat viel mehr Verantwortung, als wenn man eine Pacht hat. Es hat Vorteile, eine Pacht zu machen. Man ist nicht so abhängig.»

Und auch Max findet:

«Ich möchte nicht Eigentümer des Hofs sein, sondern einen Rechtsrahmen, der eine nachhaltige Bewirtschaftung sichert und sicherstellt, dass die Energie, die ich investiere, über einen gewissen Zeitraum gesichert ist.»

Vier Fachleute sprechen davon, dass eine Pacht Vorteile haben könne. Portmann deutet an, dass die Pacht insbesondere für Kollektive Möglichkeiten biete, die sich in einer spezifischen Rechtsform organisiert haben. Denn bei einer Pacht müsse das Amt natürlich keine Erwerbsbewilligung erteilen:

«Pachten kann jeder und daher kann das auch irgendein Konglomerat sein. Das kann eine GmbH sein, eine Genossenschaft oder ein Verein, das müssen wir nicht prüfen.»

Küttel sagt, dass gerade bei langfristigen Pachten der Pächter auch wirklich auf dem Betrieb wirken könne:

«Und dann ist eine Pacht grundsätzlich sehr attraktiv für Einsteiger, weil man es eben nicht kaufen muss.»

Denn es sei «*schlicht und einfach wahnsinnig*», wie viel Geld man für einen Hofkauf aufbringen müsse.

Würsch findet:

«Pachten ist immer eine gute Lösung für den Einstieg in die landwirtschaftliche Produktion. Ich weiss nicht, warum bei Fragen rund um die Bewirtschaftung landwirtschaftlicher Grundstücke oder Gewerbe immer nur das Eigentum in den Köpfen der Leute ist. Selbst langjährige Betriebe bewirtschaften heute fast 50 Prozent Pachtland.»

Als Eigentümer:in trage man eine viel grössere finanzielle Last als die Pächterpartei. Für Einsteiger:innen ohne Geld sei die Pacht laut Würsch eine gute Möglichkeit, denn wenn man als Pächter oder Pächterin gut wirtschafte, könne man das nötige Eigenkapital für den Kauf des Betriebs oder für Bauten erwirtschaften. Dabei verweist Würsch auch auf das Vorkaufsrecht der Pächterschaft. Diese kann nach Ablauf der ersten Pachtdauer bei einem allfälligen Verkauf ein Vorkaufsrecht am Grundstück oder Betrieb ausüben.

Auch Meili ist der Meinung, dass eine Pacht gerade für Kollektive im Vergleich zum Eigentum einfacher zu handhaben sei:

«Pächtergemeinschaften sind möglich, ein Kollektiv, das einen Hof pachtet. Aber es wird dann schwierig, wenn sie Eigentümer werden. Pacht ist kein Problem. Bei Pachtverträgen sind drei, vier Leute im Vertrag, und der Verpächter interessiert sich nicht weiter für die interne Organisation.»

Vertieft behandelt soll im Folgenden der Fall behandelt werden, dass man als Eigentümer eines Hofs den Betrieb an eine juristische Person verpachtet, an welcher man selbst ebenfalls Anteile hält. Dadurch können weitere Personen Anteile der juristischen Person erwerben und quasi als gleichberechtigte Mitbewirtschaftende gelten. Diesen Ansatz können Landwirt:innen wählen, die zwar einen Hof besitzen, diesen jedoch nicht alleine oder mit Angestellten bewirtschaften möchten, sondern im Kollektiv, wo man die gleichen Rechte und Pflichten hat. Von den Beispielen aus Kap. 3.2 sind zwei Beispiele ersichtlich, welche diese Option in Betracht gezogen haben bzw. ziehen (Hof «Rinderbrunnen» und Hof «Sonnenfeld»).

Martin und Judith, denen der Hof «Rinderbrunnen» gehört, würden die weiteren Mitglieder des Kollektivs, die derzeit bei ihnen angestellt sind, gerne auch auf dem Papier in die Bewirtschaftung einbinden. Deswegen überlegen sie sich derzeit, ob sie den Betrieb an eine AG verpachten sollen, an welcher die weiteren Kollektivmitglieder Anteile erwerben könnten. Dadurch könne laut Martin die finanzielle Last auf mehreren Schultern verteilt werden, denn diese liege derzeit komplett bei Judith und ihm.

Auch Max erklärt, dass das Kollektiv, welchem er angehört, ähnlich vorgehen wollte:

«Die bestmögliche Lösung für uns war, dass Anna den Hof zum Ertragswert kaufen sollte und an unsere landwirtschaftliche GmbH verpachtet, an welcher sie ebenfalls Anteile hat.»

Zurzeit pachtet das Kollektiv den Betrieb noch von Annas Eltern, diese Pacht läuft jedoch Ende 2025 aus. Da Anna sich schlussendlich dagegen entschied, den Betrieb ihren Eltern abzukaufen, wird sich das Kollektiv dann auflösen (siehe Kap. 3.2.6, Hof «Sonnenfeld»). Finanziell sei es dem Kollektiv nicht möglich gewesen, den Betrieb zum Verkehrswert zu erwerben. Und Annas Eltern haben sich nicht bereit erklärt, den Betrieb langfristig an die GmbH zu verpachten.

Goldenberger findet es grundsätzlich ein sinnvolles Vorgehen, wenn ein Kollektivmitglied, das den Betrieb besitzt, diesen an das Kollektiv verpachtet. Denn wenn jemand den Betrieb zum Ertragswert übernehmen könne, dann werde er die weiteren Mitglieder des Kollektivs nicht ins Grundeigentum einbeziehen wollen, da diese dann von den stillen Reserven profitieren würden (die Unterschiede zwischen dem Buchwert des Betriebs und dem Verkehrswert, den man bei einem Verkauf erzielen könnte). Ausserdem müsse man dann allfällige Gewinnanspruchsrechte der Miterbenden beachten. Wenn man den Betrieb hingegen an eine Betreibergesellschaft verpachte, dann habe man diese Probleme der unterschiedlichen Werte nicht, da kein Verkauf stattfindet. Zudem sei die Auflösung weniger kompliziert:

«Und wenn sich das Kollektiv auflösen will, müssen sie sich nicht fragen, wem die stillen Reserven wieder zufliessen, weil sie die Liegenschaft gar nicht drin haben.»

Bei der Beratungsstelle Agriexpert würde man deswegen dazu tendieren, von Miteigentum abzuraten:

«Dann raten wir lieber, dass es eine natürliche Person übernimmt und wir machen eine Betreibergesellschaft, die den Betrieb pachtet. Also eine Betreibergesellschaften als juristische Person.»

Auch Würsch antwortet auf die Frage, wie man vorgehen könnte, wenn der oder die Eigentümer:in des Hofs weitere Personen möglichst gleichberechtigt in die Bewirtschaftung einbinden möchte:

«Die juristische Person pachtet den ganzen Betrieb auf 30 Jahre. Danach gibt es innerhalb der GmbH Regeln, wer was macht und welche Rechte die Mitglieder haben, so dass die Personen möglichst gleichberechtigt mitwirken können. Das Eigentum am landwirtschaftlichen Gewerbe lässt man vorerst aussen vor.»

Auch Portmann vom kantonalen Amt findet, dass es eine mögliche Variante sei, dass jemand vom Kollektiv den Betrieb als natürliche Person erwerbe und den Hof danach an das Kollektiv verpachte:

«Bodenrechtlich ist es am einfachsten, wenn einer den Betrieb bereits besitzt und an eine Gesellschaft verpachtet, an welcher er ebenfalls Anteile besitzt.»

Allerdings sei dieses Vorgehen nur dann möglich, wenn die natürliche Person den Betrieb innerfamiliär, bzw. ohne Erwerbsbewilligung erwerben konnte:

«Wenn man bei uns ein Erwerbsgesuch einreicht mit der Angabe, man bewirtschafte selbst, den Hof aber kurz danach verpachtet, ist das problematisch. Dann hat man gegenüber der Behörde eine Falschaussage gemacht. Erwerbsbewilligungen können bei falschen Angaben während zehn Jahren für nichtig erklärt werden, und eine Rückabwicklung des Erwerbs kann angeordnet werden.»

Wenn niemand im Kollektiv einen Betrieb bewilligungsfrei übernehmen könne, dann solle das Kollektiv eine juristische Person gründen und mit dieser einen Hof erwerben.

Baurecht

18 der insgesamt 45 kodierten Abschnitte zu der Thematik «Pacht» drehen sich um das Baurecht. Mehrere Fachleute betonen, dass eine Pacht für die verpachtende Partei häufig nicht rentabel sei, da die Höhe des Pachtzinses durch das LPG gedeckelt sei. Die Verpachtenden, welche im Normalfall die Kosten für die Gebäude (Renovierungen, Neubauten, etc.) tragen müssen, würden daher oft nur ungern in die Betriebe investieren, zum Nachteil der Pachtenden. Sinnbildlich dafür steht eine Aussage von Meili:

«Alle diese Verpächter haben dasselbe Problem, sie ziehen den Pachtzins raus und die Hofgebäude verlottern. Auch öffentliche Stellen, also Staat, Gemeinden, Kanton und Bund, haben Höfe, die sie verpachten. Das ist ein weitverbreitetes Problem und wäre ebenfalls ein Thema für eine Masterarbeit. Das ist häufig so der Fall. Die Pachtzinsen reichen nie aus, um den Unterhalt zu gewährleisten und zusätzlich wird Geld für die Verzinsung des Kapitals entnommen und die Verpächter vernachlässigen dadurch den Unterhalt.»

Auch Löliger erzählt von ihm bekannten Stiftungen, die einen oder mehrere Betriebe besitzen und diese verpachten, was jedoch nicht so gut laufe:

«Aber sie [die Stiftungen] *haben die ganze Verantwortung für die Renovation und alles ist nicht im Baurecht abgegeben und sie leiden genau unter dem, dass die Höfe zu wenig abwerfen.»*

Sie würden die Betriebe zwar besitzen, jedoch müssten sie diese mit Spenden oder Erträgen aus vermieteten Liegenschaften quersubventionieren, da der Pachtzins zu tief sei, um damit noch in die Höfe investieren zu können.

Auch Utzinger findet, dass die Verpächter sich nicht in einer guten Position befinden:

«Aber für Verpächter ist es sehr schlecht, denn wenn ich einen Betrieb verpachte … entweder ich erfülle die Wünsche des Pächters, zum Beispiel einen Ziegenstall anstelle eines Kuhstalls zu bauen, was Kosten verursacht, oder wenn man das nicht macht, hat der Pächter keine Handhabung, das zu machen, was er gern würde oder flexibel zu sein.»

Wenn man hingegen ein Baurecht zugunsten des Pächters erstelle, dann könne dieser selbst entscheiden, wie er den Betrieb gestalten wolle:

«Deswegen finde ich das mit dem selbständigen Baurecht eine gute Lösung.»

Goldenberger erklärt, dass auch der Fall, dass das Mitglied eines Kollektivs einen Hof besitzt und diesen an das Kollektiv verpachtet, das Problem berge, wer für Investitionen in Gebäude verantwortlich sei:

«Entweder investiert der Grundeigentümer allein in die Gebäude, was aber häufig natürlich nicht rentabel ist, da nur der Ertragswert und nicht die Baukosten verzinst werden. Angenommen, sie müssen eine neue Halle bauen. Dann kommt die Frage, wie sie das machen»

Goldenberger spricht damit an, dass dasjenige Mitglied, das den Hof im Eigentum hat, grundsätzlich für alle Investitionen in die Gebäude zuständig ist. Beispielsweise auch, wenn man gemeinsam eine neue Halle oder einen neuen Stall bauen möchte. Eine mögliche Antwort, wie man dieses Problem lösen könnte, gibt Goldenberger gleich selbst:

«Das hast du sicher gemerkt in deinen Abklärungen, wie finanzieren sie die neue Halle? Sie machen ein Baurecht. Und Baurechtsnehmer ist die juristische Person.»

Goldenberger findet, dass es nicht so schlecht sei, wenn man ein Baurecht vereinbare. Dann könne man auch Fristen von 50 Jahren oder noch länger abmachen, dass gerade zwei Generationen *«Platz haben»*. Dadurch müssten die Pächter halt die Gebäudelasten tragen, jedoch würden noch mehr Höfe verschwinden, wenn man das nicht erlauben würde. Deswegen sei sogar der Pächterverband dafür, dass man das Baurecht so beibehält, obwohl dies eigentlich auch eine zusätzliche Last für den Pächter sein könne, da er dann die Investitionen in die Gebäude selbst tätigen müsse:

«Ich habe noch nie gehört, dass sie [der Pächterverband] *gegen das Baurecht sprechen. Auch weil sie genau wissen, wenn wir uns nicht bewegen, dann werden diese* [Höfe] *liquidiert und dann haben wir keine Pachtgewerbe mehr. Und ich meine jeder, der so ein Gewerbe im Baurecht übernehmen will, der weiss ja, auf was er sich einlässt.»*

Würsch erklärt, dass Eigentümer:innen ihr Land oder Hof oft nicht verkaufen wollten:

«Dann ist natürlich das Baurecht verbunden mit einer langjährigen Pacht etwas die tiefere Schwelle für den Einstieg in landwirtschaftliches Grundeigentum zur Selbstbewirtschaftung.»

Man könne auch ein sehr langfristiges Baurecht vereinbaren:

«Warum nicht auch 100 Jahre? Es muss nicht immer nur knappe 30 Jahre sein. Weil auch bei 100 Jahren kann man ja vorzeitig eine Veräusserung vom Baurecht machen oder einen vorzeitigen Heimfall regeln. Also

ich würde da langfristig denken, so dass das Baurecht wieder einen Wert hat. Denn bei kürzerer Dauer nimmt der Wert des Gebäudes im Baurecht schneller ab.»

Denn nach dem Ablauf des Baurechts müsse das Gebäude vom Eigentümer des Landes zurückgekauft werden. Dieser Heimfall müsse bereits im Voraus gut geregelt werden, um Streitfälle zu verhindern, wie Goldenberger ausführt:

«Den Heimfall regelt man natürlich am Anfang. So wie es der Pächter kaufen musste, so muss es auch die Verpächterin zurücknehmen, beziehungsweise die Baurechtsgeberin. Hat sie ihm viel 'geheuscht', soll sie beim Heimfall auch viel zahlen. Hat sie es dem Pächter aber sehr billig gegeben, dann muss man sich fragen, ob es dann richtig ist, dass sie beim Heimfall den Verkehrswert zahlen muss, aber der Pächter konnte es zum Ertragswert kaufen? Das ist ein wenig heikel.»

Meili sagt über das Baurecht:

«Ein Baurecht gibt zwar Sicherheit für 30 Jahre und ermöglicht Hypothekenaufnahme und Investitionskredite, weil es ein selbstständiges Baurecht ist.»

Das sei zwar eine Option, allerdings findet Meili, dass man konsequenterweise den Betrieb besser gleich an den Pächter verkaufe, anstatt einfach die Investitionen in die Gebäude mittels Baurechts an den Pächter *«abzuschieben»*.

Küttel ist der Meinung, dass die Pächterschaft durch das Baurecht mehr Freiheiten erlange:

«Es ist natürlich viel interessanter, wenn der Pächter selbst bestimmen kann, wie ein Gebäude gebaut oder umgebaut werden soll. Wenn eine Pächterin das im Baurecht umsetzen kann, so hat diese viel mehr Freiheiten. Klar muss das Geld aufgebracht werden, aber sie hat dann eben auch nicht einen Verpächter, der sagt: 'Jetzt musst du es aber doch noch ein bisschen günstiger oder weniger arbeitswirtschaftlich machen'».

Finanzierung

Bei Hofübergaben stellt sich oft die Frage nach der Finanzierung. Insbesondere bei ausserfamiliären Hofübergaben stellt der Erwerb des Betriebs angehende Bewirtschaftende teilweise vor grosse finanzielle Herausforderungen (siehe 3.3.1, «Hofkauf»). Wenn sich ein Kollektiv dazu entscheidet, eine juristische Person zu gründen, um einen Hof zu erwerben, handelt es sich in jedem Fall um eine ausserfamiliäre Hofübergabe, da die juristische Person nie Teil einer Familie sein kann. Allgemein tritt bei Hofübergaben oft das Problem auf, dass junge Personen ohne beträchtliche Vermögenswerte Beträge in Millionenhöhe stemmen müssen. In den Gesprächen mit Mitgliedern von Kollektiven und Fachleuten wurden verschiedene Möglichkeiten

angesprochen, wie bei einer Hofübergabe die Käuferpartei finanziell unterstützt werden könnte. Insgesamt wurden 29 Abschnitte kodiert, die einen Lösungsansatz im Bereich der Finanzierung ansprechen.

Einerseits wurde von verschiedenen Personen die Möglichkeit angesprochen, bei Privatpersonen (Freunde, Verwandte, Bekannte, etc.) nach privaten Darlehen zu fragen. Wie Selina erzählt, hätten sie und Alex den «Biohof Chrutig» nur erwerben können, weil Alex' Vater einen beträchtlichen Teil des Kaufpreises von zwei Millionen über ein privates Darlehen den beiden zur Verfügung gestellt habe. Zudem sei die Finanzierung breit abgestützt, neben einer Hypothek von der Bank habe man weitere private Darlehen erhalten:

«Und dann haben wir noch private Darlehen. Zum Beispiel haben die Vorbauern uns noch ein Darlehen gegeben. Dann haben uns Freunde und Familie Darlehen gegeben. Und dann haben wir noch ein Crowdfunding gemacht.»

Sabrina erzählt, dass die GmbH den «Langenhof» bloss habe erwerben können, da neben dem grossen Darlehen der Genossenschaft auch mehrere Genossenschafter:innen private Darlehen gewährt hätten. Laut Sabrina sei die Frage der Finanzierung in der Schweiz nicht das grosse Problem:

«Ich stelle immer wieder fest, das flüssige Geld, das wieder zurückkommt zu den Leuten, dass man das ausgeliehen bekommt, ist in dieser Bubble in der Schweiz meistens gar kein Problem. Also es ist wirklich krass, wie viel Geld die Leute haben.»

Auch Ott spricht den Punkt an, dass es grundsätzlich in der Schweiz nicht an Geld mangle:

«Die Alternativbank hat für die Landwirtschaft eigene Töpfe. Es gibt viele Menschen, die sagen: 'Ich will, dass mein Geld nicht spekulieren geht, und am Schluss bin ich reicher, sondern ich will, dass mein Geld in der Wirtschaft irgendwo jemandem nützt'»

Die Alternativbank Olten könne laut Ott Darlehen in die Landwirtschaft geben, an welche man als kollektiv organisierte GmbH leichter gelange. Denn für den Prüfer der Bank sei es glaubwürdiger, als *«wenn du es einem einzelnen Menschen gibst.»* Die wichtigere Frage bleibe aber, wie man den Hof aufstelle, damit man das Geld dann auch amortisieren könne.

Utzinger erzählt von einem Fall, in welchem er eine Frau beraten habe, die einen Betrieb kaufen wollte. Da sie für den Kauf des Hofs nicht genügend Geld hatte, habe er ihr geraten:

«'Schau in deinem Bekanntenkreis, ob du nicht irgendwo ein zinsfreies oder günstiges Darlehen erhältst.' Das hat dann funktioniert. Die Person hat 200'000 Franken in Form von vier 50'000er Darlehen erhalten. Das waren familiäre und ausserfamiliäre Beziehungen wie Bekannte. Die Leute hatten Vertrauen.»

Solche privaten Darlehen seien meistens günstiger als Hypotheken bei der Bank, zudem könne man Zinsen vielleicht auch in Form von Naturalien bezahlen oder in einem schlechten Jahr den Zins reduzieren, führt Utzinger aus.

Denselben Punkt spricht Meili an:

«Die Konditionen sind in der Regel besser als bei einer Bank, solange das Darlehen nicht zu hoch ist.»

Meili erläutert, dass bei Kollektiven mehrere Mitbewirtschafter:innen finanzielle Mittel einbringen könnten. Dabei sollte man aber die Belastungsgrenze nicht überschreiten, damit man die Darlehen ersetzen könne, sollte eine Person aussteigen. Dadurch bleibe die Darlehenssumme auf einem realistisch rückzahlbaren Niveau.

Auch Würsch macht darauf aufmerksam, dass Kollektive bei der Finanzierung eines Hofkaufs gegenüber Einzelpersonen im Vorteil seien. Dazu erzählt er von einem Beispiel, einem schönen, grossen Haus, ehemals in Familienbesitz. Dieses Haus, an einer Lage und in einem Kanton mit hohen Baulandpreisen, könne man ausserhalb der Familie nicht kaufen, ausser als Multimillionär. Wenn alle sechs Parteien, bestehend aus den Nachkommen der Eigentümerschaft im Mit- oder Gesamteigentum je 200'000 Franken in das Haus investiert hätten, dann wäre es heute noch im Familienbesitz. Eine aussenstehende Person muss neben dem hohen Kaufpreis auch die Folgeinvestitionen tragbar finanzieren können. Er schliesst das Beispiel mit dem Satz:

«Also das Kollektiv kann eigentlich finanzieren, viel einfacher als ein Einzelner.»

Wenn mehrere Personen gemeinsam bereit seien, je 150'000 Franken zu investieren, würden sie genügend Eigenkapital zusammenbringen. Dann sei auch die Bank bereit dazu, die fehlende Million für den Hofkauf einzuschiessen. Die drei Freunde haften solidarisch. Zusammen mit dem Grundpfand könne für die Bank nicht viel schiefgehen. Zudem sagt Würsch:

«Für die Finanzierung von neu startenden Unternehmen stehen die drei F, 'Friends, Family and Fools' zur Sicherung einer Ausgangsfinanzierung mit günstigen Darlehen zuerst einmal im Vordergrund. Diese Form der Finanzierung ist beim Kollektiv viel einfacher als bei einer Einzelperson oder Familie. Sagen wir, die Göttis der Kollektivmitglieder oder andere Personen in der Gemeinde … es gibt plötzlich Leute, welche die Idee oder die gemeinsame Initiative unterstützen, die das einfach gut finden. Das haben die Einzelnen viel weniger.»

Ott erzählt beispielhaft von einem Kollektiv, das eine GmbH gründete und einen Betrieb einer grösseren Schweizer Stadt über die GmbH pachtet. Ott hat das Kollektiv und die Stadt beraten. Das Kollektiv habe Geld gebraucht, um das Inventar vom vorherigen Pächter zu erwerben. Da der Betrieb in einem

wohlhabenden Quartier der Stadt liege, habe man bei den Anwohnern um Geld in Form von Spenden und Darlehen gebeten. Das habe funktioniert:

«Weil die Menschen vom Quartier Geld geben wollen. Dass es ein schöner Hof wird, weil sie den vor dem Fenster sehen. Das ist natürlich ein Standortvorteil.»

Es bestehe dann eine höhere Kundenbindung, da es um die Gestaltung eines Betriebs in der Nachbarschaft gehe. Wenn man stattdessen die Produkte teurer verkaufe, dann sei die Zahlungsbereitschaft wahrscheinlich weniger vorhanden. Mittlerweile habe das Kollektiv das Geld bereits zusammen, bevor es mit der Bewirtschaftung des Hofs begonnen habe.

Karl erklärt (bevor im Raum stand, dass der Kauf des Hofs «Hinterstein» nicht zu Stande kommen würde), dass die grösste Herausforderung für das Kollektiv sei, dass man die Darlehen, welche Karl und seine Frau, sowie das zweite Ehepaar innerhalb des Kollektivs, der GmbH gewähren, irgendwann ablösen müsse. Nicht gleich nach der Pensionierung der Ehepaare, aber doch schon in den Jahren danach. Er stelle sich eine mögliche Option so vor:

«Wir wollen das noch lösen mit einem Verein, oder mit Leuten, die bereit sind, Geld zu investieren in den Betrieb und die dann auch ein gewisses Mitbestimmungsrecht hätten. Wir würden jedes Jahr die Leute einladen, zeigen, was man da macht und ein gewisses Mitbestimmungsrecht in gewissen Bereichen den Darlehensgebern geben.»

Martin erhofft sich, dass wenn das Kollektiv eine AG gründen würde (siehe Kap. 3.2.1, Beispiel Hof «Rinderbrunnen»), es externe Finanzgeber an dieser teilhaben lassen könnte:

«Dass wir einfach minimal Kapital reinbringen und einen externen Finanzgeber hätten, der den grössten Teil des Geldes bringt. Jemand vom Zürichsee beispielsweise, von der Goldküste, der genügend Geld hat und das, was wir machen, unterstützen möchte.»

Die von Martin erwähnte Option, dass man externe Darlehensgeber an der juristischen Person teilhaben lassen könnte, wurde auch von zwei Fachleuten angesprochen:

«Mit der Teilrevision würde es einheitlich so geregelt, dass ein Viertel der Finanzierung auch von Externen kommen kann.» (Küttel)

So könnten laut Küttel nicht selbstbewirtschaftende Personen bis zu 25 Prozent der Anteile an der GmbH oder AG halten. Würsch sagt ebenfalls ähnliches:

«Es ist für Kollektive auch möglich, Finanzmittel mit Partizipationsscheinen, mit partizipativen Darlehen zu beschaffen. Damit können sie auch Mittel von Nichtselbstbewirtschaftenden auftreiben, ohne dass das Landwirtschaftsamt dazu eine Bewilligung erteilen muss.»

Solche Beispiele gebe es auch in der übrigen Wirtschaft, dass Personen, die an einer juristischen Person zu einem kleinen Teil beteiligt seien, teilweise grosse Darlehen zu guten Konditionen gewähren, sogenannte «weisse Ritter»[19].

Meili erzählt, dass es ab Januar 2025 eine Änderung in der Verordnung zu den Massnahmen zur Strukturverbesserung gebe. Die Gelder zur Strukturverbesserung seien bisher hauptsächlich für Bauten wie Ställe gesprochen worden. Da in den nächsten Jahren viele Generationswechsel anstünden, käme es zu vielen Landkäufen. Bereits heute sei etwa die Hälfte der landwirtschaftlichen Nutzfläche der Schweiz Pachtland. Um die Selbstbewirtschaftung zu stärken, wäre es sinnvoll, wenn man als Pächter den Betrieb oder das Land erwerben könnte, wenn der Verpächter sterbe. Allerdings fehle dazu häufig das Geld:

«Ich hatte mehrere Bauern am Telefon, die ihr gepachtetes Land kaufen wollten. Der Verpächter ist gestorben, sie hatten Vorkaufsrecht, konnten aber die Mittel nicht aufbringen. Man kann grosse Ställe bauen, da erhält man Gelder, aber für den Landkauf nicht, oder nur wenig. Ich habe dann beim Bundesamt für Landwirtschaft interveniert und das Problem dargelegt. Wenn man Land kaufen will, braucht man im Talgebiet etwa 50'000-100'000 Franken pro Hektar.

Er habe gemeinsam mit Nationalrat Kilian Baumann beim BLW vorgesprochen und man habe erreichen können, dass zukünftig Geld aus dem Fonds für Massnahmen zur Strukturverbesserung auch für den Kauf von Land bzw. Betrieben verwendet werden kann. Dazu sagt Meili:

«Wenn man das nicht fördert, dann vernachlässigt man die Basis der Landwirtschaft in der Schweiz. Alles andere ist weniger wichtig. Es ist nett, wenn man noch Ställe bauen kann usw. aber das Land ist die Basis jedes Stalls.»

Da insbesondere ausserfamiliäre Hofübergaben finanziell häufig nicht tragbar seien, solle der Staat mit Investitionskrediten unterstützen. Das habe man nun erreicht, Landwirt:innen würden vom Staat neu zinslose Investitionskredite für den Kauf von Land und Hof im Rahmen der Strukturverbesserungsmassnahmen erhalten.

---

[19] https://de.wikipedia.org/wiki/Wei%C3%9Fer_Ritter_(Wirtschaft)

Auch Würsch spricht die staatliche Unterstützung an. Mit den Investitionskrediten, eigenen Mitteln und Hypotheken der Bank seien die Rahmenbedingungen gegeben, dass man auch ausserhalb der Familie einen landwirtschaftlichen Betrieb erwerben könne:

«Das ist die Rahmenbedingung, die ein Bund oder eine Gesellschaft, wie die Schweiz, den jungen Landwirten und Landwirtinnen machen sollte. Es gibt keinen Zwang [dass ein Hof erhalten werden muss], *aber wenn es die Gelegenheit gibt, dass man etwas kaufen kann, dann ermöglich das die Eidgenossenschaft. Dass man das auch tragbar finanzieren kann. Diese Rahmenbedingungen müssen wir schaffen.»*

Es zeige sich, dass nun etwas ins Laufen komme, die Kantone würden einen Ansturm auf diese Kredite im nächsten Jahr (das Gespräch fand im November 2024 statt) erwarten. So komme Bewegung in die Landwirtschaft, indem man die Finanzierung insbesondere bei ausserfamiliären Hofübergaben sicherstelle.

Erwerb durch Stiftung/Verein

Während der Literaturrecherche und Vorabklärungen im Rahmen dieser Arbeit wurde von verschiedenen Seiten die Möglichkeit erwähnt, dass Körperschaften wie Stiftungen oder Vereine Höfe erwerben könnten, um diese langfristig zu verpachten und allenfalls ein Baurecht zugunsten der Pächterschaft zu errichten. Und obwohl in den Gesprächen mit den Mitgliedern von Kollektiven nicht danach gefragt wurde, haben zwei Kollektivmitglieder diese Möglichkeit erwähnt. Dazu ein Ausschnitt aus dem Gespräch mit Max vom Hof «Sonnenfeld»:

Frage: *«Das heisst, es* [der Kauf des Hofs «Sonnenfeld» durch die GmbH] *scheiterte nicht am rechtlichen Rahmen, sondern letztlich an der finanziellen Situation?»*

Max: *«Ja, aber wenn der Rechtsrahmen anders gestaltet wäre, hätte es das Vorhaben möglicherweise erleichtert. Es gibt das Projekt «Lebendige Höfe», eine Stiftung, die Höfe kauft und langfristige Pachtverträge anbietet. Das wäre mein Wunschmodell. Ich möchte nicht Eigentümer des Hofs sein, sondern einen Rechtsrahmen, der eine nachhaltige Bewirtschaftung sichert und sicherstellt, dass die Energie, die ich investiere, über einen gewissen Zeitraum gesichert ist. (…) In Zürich gibt es einen Betrieb, der das versucht. Eine Stiftung besitzt den Hof und verpachtet ihn an die GmbH. So kann die GmbH Direktzahlungen erhalten, während die Stiftung Eigentümerin bleibt.»*

Max hofft, dass dank diesem Konzept Höfe, denen aufgrund fehlender innerfamiliärer Nachfolge die Auflösung drohe, erhalten werden könnten und sich zudem Personen, die keinen Hof von den Eltern übernehmen können, sich nicht sehr stark verschulden müssten, um Landwirtschaft zu betreiben. Ausserdem wurde von mehreren Personen die Vermutung geäussert, dass Vereine oder Stiftungen Kollektiven gegenüber offen sein könnten, und den Betrieb gerne an eine GmbH verpachten würden, da auch bei einem Wechsel der

Bewirtschaftenden der Pacht- und Baurechtsvertrag mit der juristischen Person bestehen bliebe, was den administrativen Aufwand eines Wechsels der Pachtpartei verhindere.

Um dieser Idee nachzugehen, konnten mit Kurt Utzinger, Vizepräsident des Vereins «Schweizer Bergheimat» und Thomas Löliger, Geschäftsführer der Stiftung «Lebendige Höfe» zwei Personen für Gespräche im Rahmen dieser Arbeit gefunden werden. Beide haben jeweils Einsicht in eine Körperschaft, deren Ziel es unter anderem ist, Höfe zu erhalten und langfristig zu verpachten. Da sich auch die weiteren Fachleute zu dieser Thematik äusserten, konnte ein differenziertes Bild erarbeitet werden.

Gesamthaft wurden 33 Aussagen von acht Fachleuten und zwei Kollektivmitgliedern zu dieser Thematik als Lösungsansatz eingestuft, 13 Aussagen von vier Fachleuten wurden unter dem Aspekt «Kontra» zusammengefasst, der im nächsten Abschnitt innerhalb dieser Unterkategorie erläutert wird. Drei Fachleute (Wolf, Küttel und Würsch) haben einerseits Aussagen gemacht, die den Erwerb von Höfen durch juristische Personen als Lösungsansatz für Kollektive sehen, andererseits haben diese drei Personen auch Punkte geäussert, die dem Aspekt «Kontra» zugeordnet wurden.

Durch das Gespräch mit Minder kann die Vision der Stiftung «lebendige Höfe» zusammengefasst werden. Die Stiftung möchte Höfe von Personen erwerben, die den Betrieb biologisch oder biodynamisch bewirtschaftet haben. Durch den Verkauf des Hofs an die Stiftung erhoffen sich die Bäuerinnen oder Bauern, die den Betrieb abgeben, dass der Hof erhalten und langfristig auf diese Art bewirtschaftet wird, da die Stiftung dies verspricht. Sobald der Betrieb im Besitz der Stiftung ist, verpachtet ihn die Stiftung an eine zu diesem Zweck gegründete GmbH, deren Anteile zu mindestens 75 Prozent selbstbewirtschaftenden Personen gehört. Zudem wird ein Baurecht zugunsten der GmbH errichtet, so dass die Personen, welche die GmbH besitzen und den Betrieb bewirtschaften, diesen nach ihren Wünschen gestalten können und nicht bei jeder Investition in Gebäude bei der Stiftung das Einverständnis holen müssen. Die einzige Bedingung, welche die Stiftung an die Pächter:innen stellt, ist die Bewirtschaftung des Betriebs nach biologischen bzw. biodynamischen Richtlinien. Dadurch könne die Stiftung zum Erhalt von vielfältigen, kleinstrukturierten und wenig kapitalintensiven Betrieben beitragen. Denn laut Löliger würden solche Betriebe, die auf kleiner Fläche mit einer Kombination aus Gemüsebau, Ackerbau und Tierhaltung wirtschaften, z.B. durch Direktvermarktung der Produkte den Bewirtschafter:innen ein Auskommen sichern. Allerdings würden solche Betriebe häufig vor dem Problem stehen, dass keine Nachfolger:innen innerhalb der Familie den Betrieb übernehmen wollen. Zudem seien die abgebenden Landwirte oftmals auf das Geld aus dem Verkauf des Betriebs angewiesen, um ihre Vorsorge zu sichern, die im Betrieb steckt. Gleichzeitig stelle der hohe Verkehrswert für potenzielle Käufer ausserhalb der Familie oft eine unüberwindbare Hürde dar, da eine Übernahme nur durch erhebliche Verschuldung möglich und wirtschaftlich nicht tragfähig wäre. Überdies würden Banken

nur Darlehen bis zur Belastungsgrenze des Betriebs gewähren. Deswegen werde laut Löliger von der abtretenden Generation häufig folgendes Vorgehen gewählt:

«Dann werden die Landstücke zunächst verpachtet für beispielsweise drei Jahre und dann verkauft. Und rundherum sind alle gierig auf das Land. Der Hof selbst steht so, dass man ihn umzonen und drei Wohnungen reinmachen könnte. Das wäre viel lukrativer. Aber dieser schöne Hof, der wirklich ein diversifizierter Hof ist, der seit 50 Jahren so aufgebaut worden ist, der wäre dann weg. Und ich denke schon, wir würden so einen Hof erhalten.»

In der Erhaltung solcher Betriebe sieht Löliger die Aufgabe der Stiftung. Sie würde Höfe erwerben, um der abtretenden Generation finanzielle Sicherheit zu bieten und gleichzeitig der nächsten Generation einen finanziell tragbaren Start zu ermöglichen. Löliger formuliert es so:

«Wir wollen eigentlich das Land in dem Sinne freikaufen. Das Problem ist ja wirklich, dass bei einer ausserfamiliären Hofnachfolge die Neuen den Verkehrswert zahlen. Also die überzahlen, haben eigentlich einen Hof gekauft, den sie nicht gewinnbringend bewirtschaften können.»

Der Ertragswert sei der Wert, den man amortisieren könne, mit dem was der Hof abwerfe, argumentiert Löliger. Wenn man den Betrieb zum Verkehrswert übernehme, dann bezahle man einen Betrag, den man nicht aus dem Hof heraus erwirtschaften könne. Deswegen brauche man anderweitig Geld, beispielsweise durch eine Erbschaft oder über Darlehen von vermögenden Verwandten. Und man müsse dereinst, wenn man den Hof wieder verkaufe, darauf hoffen, dass wieder jemand den Betrieb kauft, damit man das Geld zurückzahlen könne und die Vorsorge gesichert sei. Ausserdem ergänzt Löliger:

«Und durch das wird eigentlich die Schuld, die mit dem Ertragswert-Verkehrswert-System ins System reinkommt, quasi einfach weitergegeben. Es braucht eigentlich immer einen Nächsten. Also der schwarze Peter wird einfach weitergegeben.»

Die Idee der Stiftung sei deswegen, dass man diese Differenz zwischen Ertrags- und Verkehrswert einmalig übernehme und den Hof davon «entlaste». Das passiere aber nicht, wenn man einfach ein Darlehen gäbe, denn dann müssten die Bewirtschafter das wieder «abstottern», also zurückzahlen. Und dafür müssten sie selbst wieder Geld auftreiben oder wieder von den Nachfolgern «abknöpfen». Deswegen sei der Erwerb durch die Stiftung eine Möglichkeit, diesen Kreis von Verschuldung zu durchbrechen. Die übernehmende Generation könne zu einem günstigen Preis Anteile der GmbH erwerben, welche den Betrieb pachtet und über die Gebäude im Baurecht verfüge (siehe Abbildung 17). Da die GmbH nur das Inventar des Hofs besitzt, sei der finanzielle Aufwand für den Kauf der Anteile der GmbH für zukünftige Bewirtschafter:innen des Betriebs überschaubar. Mittels langfristigem Pacht- und Baurechtsvertrag wolle man Landwirt:innen,

die keinen Betrieb in der Familie haben, ermöglichen, «Besitzer auf Zeit» zu sein. Man würde dadurch zwar verhindern, dass jemand den Hof tatsächlich als Selbstbewirtschafter:in übernehmen kann, allerdings relativiert Löliger:

«Aber ich glaube von der Idee her, könnten sich die Bauern eben trotzdem als Selbstbewirtschafter fühlen und das ist uns wichtig. Und abgesehen davon, dass sie sich jetzt bei uns verpflichten würden, biologisch oder biodynamisch zu wirtschaften, würden wir ihnen eigentlich nicht reinreden.»

Durch die Kopplung von Pacht- und Baurechtsvertrag wolle man sicherstellen, dass nicht jemand die Bewirtschaftung aufgeben könne und beispielsweise eine Garage eröffne, anstatt Landwirtschaft zu betreiben. Man habe im Baurechtsvertrag einen Passus drin, dass Investitionen in Gebäude ab einer gewissen Grösse der Stiftung gemeldet werden müssten. Die Stiftung müsse dann zustimmen, dass man bei eintreffendem Ende des Baurechts dieses Gebäude zurückkaufen werde. Dazu macht Löliger folgendes Beispiel:

«Wenn einer einen Bergbauernhof auf 1500 Meter hat und findet, er würde jetzt dort einen Keller bauen, um Chicorée zu kultivieren, würden wir wahrscheinlich sagen: 'Du hast 30 Jahre Zeit, mach das, wenn du willst, aber im Fall des Heimfalls werden wir dir das nicht abkaufen'. Denn wir haben das Gefühl, dass es keine gute Idee ist, dort oben. Aber grundsätzlich ist er frei.»

Grundsätzlich sei es laut Löliger nebensächlich, ob die GmbH einer Familie gehöre, die den Betrieb bewirtschaftet oder einem Kollektiv, wo mehrere Personen den Betrieb gemeinsam führen. Löliger ist allerdings der Meinung, dass die Bewirtschaftung durch ein Kollektiv vorteilhaft wäre:

«Ich habe das Gefühl, dass der Familienbetrieb ein Auslaufmodell ist. Was die Arbeitsbelastung und das Familienleben anbelangt. Ich habe das Gefühl, die Belastung ist zu hoch. Und es funktioniert nur, indem du jemanden ausnutzt. Ich habe das Gefühl, Landwirtschaft funktioniert sehr häufig nur dadurch, dass du jemanden ausnutzt. Ich habe in vielen Familienbetrieben gesehen, dass es eine sehr grosse Selbstausbeutung ist. Du arbeitest zu viel für zu wenig. Wenn du Glück hast, kannst du noch einen Grossvater gratis aufs Feld stellen, der mithilft. (…) Oder du hast Angestellte, und auch da zu einem schlechten Lohn, dann gibst du die Ausbeutung an diese weiter. Oder du beutest dich selbst aus. Und ich sehe in den kollektiven Formen schon Möglichkeiten, dass man die Ausbeutung irgendwo verringern kann. Respektive auf viel mehr Schultern verteilen, dass es weniger als Ausbeutung daherkommt, sondern eher als Engagement. Das sehe ich als eine grosse Chance.»

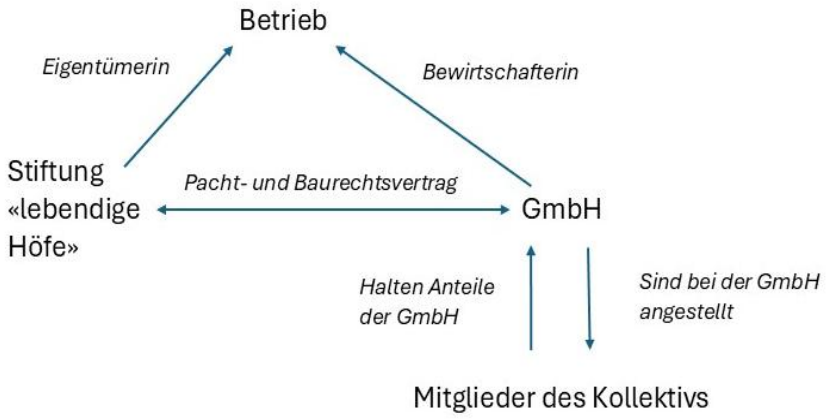

Abbildung 17: Konzept, wie die Stiftung "Lebendige Höfe" Betriebe an eine GmbH verpachten würde (eigene Darstellung).

Wieso der Betrieb an eine GmbH und nicht an natürliche Personen verpachtet werden soll, hat laut Löliger folgenden Hauptgrund:

«Dadurch, dass die GmbH Pächterin ist, haben es die Bewirtschafter einfacher, jemand Neues reinzunehmen, auf den Hof. Oder auch, wenn jemand aussteigt. Wenn beispielsweise drei zusammen den Hof übernehmen, aber nach fünf Jahren hat der eine genug und geht wieder. Mit einer GmbH können die Betreiber das eigentlich selbst regeln und gegenüber der Stiftung bleibt einfach die GmbH die Ansprechperson.»

Die Stiftung besitzt zum Zeitpunkt des Gesprächs (November 2024) keinen Betrieb. Löliger erzählt, dass man ein Gerichtsverfahren verloren habe, wo es darum ging, ob die Stiftung einen Betrieb im Kanton Schaffhausen erwerben dürfe. Das Bauernehepaar habe den Betrieb über lange Zeit nach biodynamischen Richtlinien bewirtschaftet und wollte, dass diese Art der Bewirtschaftung auf dem Hof fortgeführt wird. Deswegen wollte es den Betrieb an die Stiftung «lebendige Höfe» verkaufen, welche den Fortbestand des Hofs und dessen biodynamische Bewirtschaftung garantiert hätte. Da die Stiftung nicht als Selbstbewirtschafterin gelten kann, habe man geltend gemacht, dass nach Art. 64 des BGBB ein «wichtiger Grund» vorliege, weswegen die Erwerbsbewilligung trotz fehlender Selbstbewirtschaftung zu erteilen sei. Der «wichtige Grund» richtete sich jedoch nicht nach den unter Art. 64, Abs. 1, lit a-g genannten Ausnahmen, sondern man argumentierte, dass der Erhalt des Gewerbes und die langfristige Bewirtschaftung nach biodynamischen Standards ein «wichtiger Grund» im Sinne dieses Artikels sei. Die Bewilligungsbehörde des Kantons Schaffhausen hat die Bewilligung im Jahr 2020 erteilt und der Betrieb wurde an die Stiftung verkauft. Diese verpachtete den Hof an eine GmbH, welche im Besitz der Pächterfamilie war. Allerdings war das Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) mit diesem Vorgehen nicht einverstanden und klagte vor dem Obergericht Schaffhausen gegen die Erteilung der Erwerbsbewilligung. Das Gericht folgte der Klage und argumentierte (grob zusammengefasst), dass der vorgebrachte «wichtige Grund» sich nicht an den Sachverhalten nach Art. 64 im BGBB orientieren würde und die Erwerbsbewilligung deswegen zurückgezogen werden müsse. Laut Löliger wurde der Kauf des Betriebs mittlerweile rückgängig gemacht.

Löliger erklärte, dass man das Urteil nicht ans Bundesgericht weitergezogen habe, da man sich bloss geringe Erfolgschancen ausrechnete und nicht riskieren wollte, dass ein in ihrem Sinne negativer Bundesgerichtsentscheid die Türe für den Erwerb durch Stiftungen weiter schliessen würde. Da die Teilrevision des BGBB anstehe, habe man sich in der Vernehmlassung dazu geäussert und einen Vorschlag gemacht, wie man Art. 64 anpassen könnte, damit Stiftungen zukünftig die Möglichkeit hätten, trotz fehlender Selbstbewirtschaftung einen Betrieb zu erwerben. Allerdings ist Löliger bewusst, dass das Prinzip der Selbstbewirtschaftung die Schweizer Landwirtschaft, insbesondere landwirtschaftlichen Boden, vor Spekulation schützt und man deswegen aufpassen müsse, dieses Prinzip nicht zu stark zu lockern oder Umgehungsmöglichkeiten zu schaffen:

«Du hast natürlich schon irgendwelche Immobilienfirmen, die zum Teil wirklich unbeschränkt Kapital haben, also unbeschränkt in Anführungszeichen. Und sehr grosse Flächen zusammenkaufen können. (...) Da sind immer mehr grosse Player, die riesige Macht haben, eine riesige Auswirkung haben, Preistreiberei und so. Dort [in der Bauzone] *haben wir das Problem. Und im Landwirtschaftsland, wollen wir das genau verhindern, wir wollen, dass die, denen der Boden gehört, etwas damit machen müssen. Das ist genial. Es entspricht einfach zum Teil nicht mehr der Tatsache, also nicht mehr der Realität. Wir haben immer mehr Leute, die ausserfamiliär in die Landwirtschaft rein wollen und nicht zu einem Hof kommen.»*

Laut Löliger bestehe die Kunst darin, Stiftungen wie «lebendige Höfe», die lediglich Betriebe erhalten und die Bewirtschaftung sicherstellen wollen, den Erwerb zu ermöglichen, ohne zu riskieren, dass Investoren oder Kapitalgesellschaften Betriebe zu Spekulationszwecken erwerben können. Deswegen habe man einen Vorschlag ausgearbeitet, den man in der Antwort auf die Vernehmlassung zur Teilrevision des BGBB der Politik unterbreiten möchte. Im Januar 2025 lief die Vernehmlassungsfrist aus und Löliger stellte die im Namen der Stiftung «lebendige Höfe» verfasste Stellungnahme für diese Arbeit zur Verfügung. Darin wird beantragt, dass man Art. 64, Abs. 1 des BGBB um eine weitere Ausnahme ergänzt, damit die Bewilligung zum Erwerb eines landwirtschaftlichen Gewerbes oder Grundstück durch eine Stiftung dank einer Ausnahme von der Pflicht zur Selbstbewirtschaftung im Sinne eines wichtigen Grundes erteilt werden kann, wenn:

«der Erwerb durch eine gemeinnützige Stiftung erfolgt, deren Stiftungszweck dem langfristigen Erhalt landwirtschaftlicher Gewerbe dient und das zu erwerbende Gewerbe durch die Stiftung als Ganzes langfristig verpachtet wird.»

Nun müsse man laut Löliger die Botschaft des Bundesrates abwarten, um zu sehen, ob dieser Vorschlag aufgegriffen wird oder nicht. Am Kurs der Agridea zu der Thematik «Update Agrarpolitik» wurde seitens

des BLW mitgeteilt, dass die Botschaft Ende 2025 vorliegen soll, also erst ungefähr ein halbes Jahr nach Abschluss dieser Arbeit.

Der Verein «Schweizer Bergheimat» verfolgt ähnliche Ziele, wie Vizepräsident Utzinger im Gespräch erläutert hat. Laut Webseite des Vereins werden Darlehen an biologisch bewirtschaftete Betriebe zur Unterstützung bei finanziellen Herausforderungen vergeben. Ausserdem vermittelt der Verein Arbeitskräfte, bietet Beratungen an und fördert die Weiterbildung der Bewirtschafter:innen. Dadurch sollen abgelegene Gebiete weiterhin bewohnt und landwirtschaftlich genutzt werden. Das soziale und kulturelle Leben in den Bergdörfern soll gefördert und die Vielfalt in der Natur und auf den Höfen erhalten werden. Der Verein unterstützt kleinstrukturierte, biologisch bewirtschaftete Betriebe, ein Fokus wird zudem auf Tierwohl und Nachhaltigkeit gelegt (Quelle: https://www.schweizer-bergheimat.ch/de/ueber-uns/leitbild). Laut Utzinger soll dadurch unter anderem der Strukturwandel in der Landwirtschaft verlangsamt werden. Grundsätzlich habe der Verein nicht das Ziel, Höfe zu erwerben, um diese zu erhalten, allerdings habe man kürzlich gleich zwei Betriebe geerbt. Die Erblasser hatten den Wunsch geäussert, dass die Betriebe erhalten bleiben und langfristig biologisch bewirtschaftet werden. Ähnlich wie es die Stiftung «lebendige Höfe» geplant hat, verpachte man nun die Betriebe und habe ein Baurecht zugunsten der Pachtpartei erstellt, Baurechts- und Pachtvertrag sind aneinandergekoppelt und haben eine Laufzeit von jeweils 30 Jahren[20]. Der Unterschied besteht darin, dass die «Bergheimat» die Betriebe an natürliche Personen verpachtet und nicht an eine juristische Person (siehe Abbildung 18: Konzept, wie die «Bergheimat» Betriebe an Kollektive verpachten könnte (eigene Darstellung).). Laut Utzinger bestehe bei juristischen Personen das Risiko, dass die Eigenverantwortung der Bewirtschafter:innen abnehme, weswegen man bei der «Bergheimat» auch Darlehen nur an natürliche Personen vergebe und nicht an eine AG oder GmbH:

«Wir wollen es [die Darlehen] *eigentlich eher persönlich an natürliche Personen geben, von mir aus auch in einem Kollektiv, aber dass man es an eine Person gibt. Wir haben das Gefühl, die Eigenverantwortung sei dadurch grösser. Und die wollen wir ja eigentlich fördern.»*

Aufgrund dieser Skepsis gegenüber juristischen Personen vergibt man auch die Betriebe nur an natürliche Personen. Allerdings sei man bei der «Bergheimat» offen gegenüber alternativen Betriebskonzepten, wie der kollektiven Betriebsführung:

[20] Um als Baurechtsnehmer bei der Bank eine Hypothek aufnehmen zu können, um z.B. einen neuen Stall zu bauen, muss die Laufzeit des Baurechtsvertrags mindestens 30 Jahre betragen.

«Wir wollen da offen sein. Ich habe nicht das Gefühl, dass ein Familienbetrieb unbedingt besser ist. Das kann ebenso eine offene Gemeinschaft sein. Wenn die Eigenverantwortung gegeben ist.»

Auf die Frage, wie man denn diese Eigenverantwortung bei Kollektiven sicherstellen könne, antwortet Utzinger:

«Das ist noch schwierig (lacht). Ich glaube der Besitz muss an die Leute gebunden sein und nicht an eine AG oder GmbH und dann ist die Eigenverantwortung eher vorhanden.»

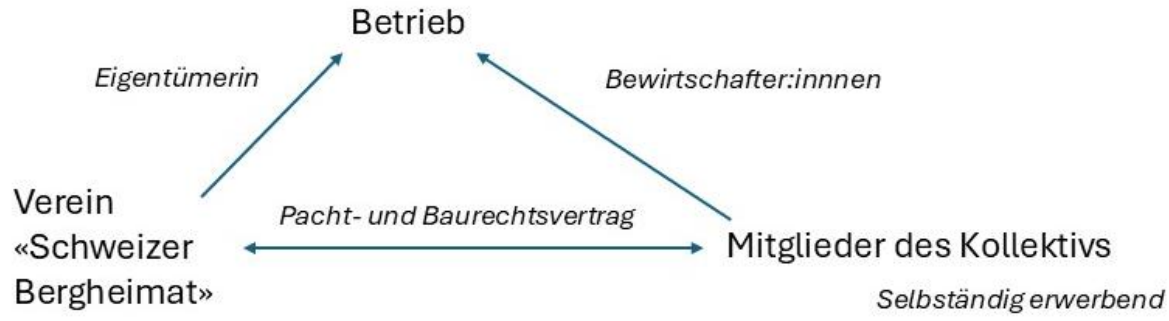

Abbildung 18: Konzept, wie die «Bergheimat» Betriebe an Kollektive verpachten könnte (eigene Darstellung).

Einen Betrieb im Thurgau habe man vor kurzem an zwei Personen im Baurecht übergeben, jetzt seien diese quasi Eigentümer auf Zeit, mindestens für die nächsten 30 Jahre. Pacht- und Baurechtsvertrag können weitergereicht oder vererbt werden, sollte der oder die Pachtende vor Ablauf der Verträge die Bewirtschaftung aufgeben und den Betrieb z.B. an ein Kind übergeben wollen. Zudem könne die Laufzeit des Vertrags auch verlängert werden. Bedingung sei, dass der Pacht- und Baurechtzins bezahlt, die von der «Bergheimat» festgelegte maximale Anzahl GVE auf dem Betrieb nicht überschritten und der Betrieb biologisch bewirtschaftet werde. Ob die Pachtenden jedoch Ziegen oder Kühe halten oder eine Obstanlage erstellen, stehe ihnen offen. Der Heimfall der Gebäude nach Ende des Baurechtvertrags sei so geregelt, dass man zu Beginn und bei Ende des Vertrags die Gebäude zum zweieinhalbfachen Ertragswert bewerte und die Differenz von der «Bergheimat» bezahlt werde, falls die Pachtenden investiert und den Wert der Gebäude gesteigert hätten. Wenn sie den Hof verlottern liessen, und die Gebäude an Wert verloren hätten, müsste die Pachtpartei die Differenz zahlen. Offen bleibt die Frage, wie man sich kollektiv organisieren kann, wenn der Betrieb nur an natürliche Personen verpachtet wird. Für den Betrieb im Thurgau, der an ein nicht verheiratetes Paar verpachtet wurde, habe man Pacht- und Baurechtsvertrag abgeschlossen, die auf die Namen von beiden Personen lauten. Dazu sagt Utzinger:

«Sie haben beide gleiche Rechte und müssen eine Lösung finden, falls einer aussteigen möchte.»

Für Eigentümer:innen von Höfen bestünden mehrere Möglichkeiten, wie man den Hof an die «Bergheimat» übergeben könnte, damit diese die langfristige biologische Bewirtschaftung und den Erhalt des Betriebs sicherstelle. Da die «Bergheimat» als Verein nicht als Selbstbewirtschafterin im Sinne des BGBB gelten kann, erhält sie von den Behörden keine Erwerbsbewilligung nach Art. 61, BGBB. Nach Art. 62, BGBB bedarf es jedoch keiner Bewilligung, wenn der Betrieb durch Erbgang oder erbrechtliche Zuweisung weitergegeben wird. Wenn also Eigentümer:innen der «Bergheimat» den Betrieb vererben wollen, dann braucht es dazu keine Bewilligung. So könnten Landwirt:innen die «Bergheimat» im Testament als Erbin des Hofs einsetzen oder sie könnten zum Zeitpunkt der Pensionierung einen bindenden Erbvertrag mit der «Bergheimat» schliessen, und mittels eines Erbvorbezugs den Betrieb an die Bergheimat vermachen (siehe Abbildung 19). Die «Bergheimat» würde dann gemeinsam mit dem oder der Eigentümer:in nach einer geeigneten Pachtpartei suchen, die bereit ist, den Betrieb langfristig für mindestens 30 Jahre zu pachten und die Gebäude im Baurecht zu übernehmen. Wenn der oder die Eigentümer:in stirbt, geht der Betrieb aufgrund des Erbvertrags automatisch in das Eigentum der «Bergheimat» über, die dann in den Pacht- und Baurechtsvertrag mit der Pachtpartei einsteigen würde. Als Gegenleistung für den Vermögensverzicht könne den Eigentümer:innen ein Wohnrecht auf dem Betrieb eingeräumt werden oder eine finanzielle Entschädigung (z.B. in Form einer Schenkung) gezahlt werden, damit die Vorsorge bis ans Lebensende reiche. Allerdings habe dieser Lösungsansatz mit der Erbschaft den Nachteil, dass allfälligen Miterbenden der Pflichtteil bezahlt werden müsste, wenn das Erbe grösstenteils aus dem Hof bestehe und der oder die Erblasser:in kein Geld hinterlasse. Zudem sei offen, ob die pensionierten Landwirt:innen noch Anspruch auf Ergänzungsleistungen erheben könnten, wenn sie den Betrieb durch den Erbvorbezug quasi «verschenken». Laut Utzinger habe man erst wenige Erfahrung mit diesem Konzept gemacht und es sei auch nicht zu erwarten, dass dieser Fall in Zukunft häufig eintreten werde.

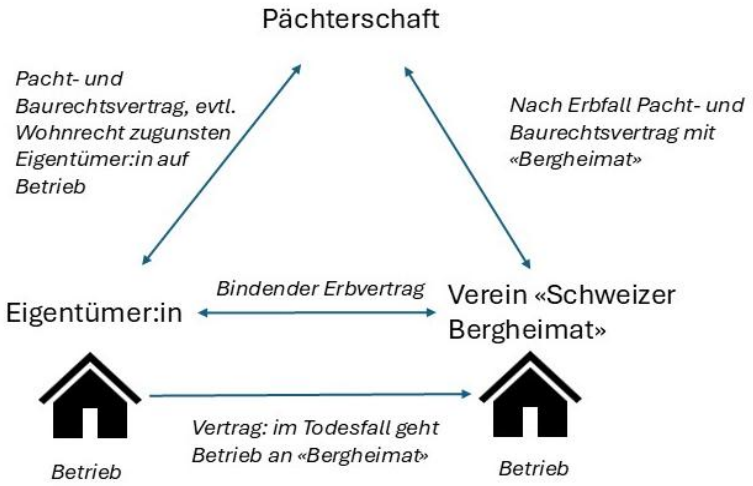

Abbildung 19: Vorgehen im Fall eines Erbvorbezugs durch die "Bergheimat".

Eine weitere Möglichkeit bietet Art. 64, Abs. 1, lit. a, BGBB nach welchem bei fehlender Selbstbewirtschaftung die Bewilligung zu erteilen sei, wenn der Erwerb dazu dient, ein Gewerbe, das seit langem als Ganzes verpachtet ist, als Pachtbetrieb zu erhalten. Das bedeutet, dass wenn der oder die Eigentümer:in den Betrieb bereits verpachtet hat, die «Bergheimat» diesen Betrieb erwerben darf, wenn sie nachweisen kann, dass sie ihn weiterhin verpachten wird. Allerdings hat die Person, die den Betrieb bereits pachtet, gegenüber der «Bergheimat» ein Vorkaufsrecht, dass geltend gemacht werden könnte. Deswegen müsse man bereits im Pachtvertrag eine Klausel reinnehmen, laut welcher die Pächterschaft auf das Vorkaufsrecht verzichten werde.

Utzinger und Löliger betonen beide, dass es dem Verein, respektive der Stiftung nicht darum gehe, Besitztum anzuhäufen und möglichst viel Land zu erwerben. Im Gegenteil, man wolle Personen ermöglichen, Landwirtschaft zu betreiben, ohne dass sich diese durch den Kauf eines Betriebs zum Verkehrswert stark verschulden müssten. Die Problematik der Verschuldung der Kaufpartei beim ausserfamiliären Generationenwechsel soll dadurch entschärft werden. Zudem soll zum Erhalt von vielfältigen und kleinstrukturierten Bio-Betrieben, denen die Auflösung drohe, beigetragen werden, damit der Wandel zu immer grösseren und kapitalintensiveren Betrieben verlangsamt werde. Beide Gesprächspartner stellen klar, dass man die «Aufgabe» auch an andere Körperschaften abgeben würde und dass keinerlei Gewinnabsichten im Spiel seien.

Löliger: *«Der Stiftungszweck ist nicht, mit Höfen handeln, sondern Höfe zu erwerben. Ein Hof, der einmal in der Stiftung ist, den kann man nicht einfach morgen, wenn man ihn nicht will, wieder rauswerfen. Und darum haben wir auch gefunden, wir wollen die Gemeinnützigkeit drin haben, denn dann ist eben die Frage nach der Gewinnabsicht schon geklärt. Es ist eine gemeinnützige Stiftung, die hat in dem Sinne keine selbstbereichernde Gewinnabsicht.»*

Utzinger: *«Wenn jemand anderes das für uns übernimmt, ist das auch recht. Es geht uns nicht darum, möglichst viel Besitz zu haben, sondern um die Sache.»*

Martin Ott, der ehemalige Präsident vom FiBL und derzeit noch als Berater aktiv, findet es schade, dass in der Schweizer Landwirtschaft das Eigentum so stark an die Erbfolge geknüpft ist:

«Denn man hat gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz, die den Boden befreien wollen. (…) Stiftungen, die Höfe kaufen und das Land für immer der Landwirtschaft zur Verfügung stellen wollen. Das kann man kontrollieren.

Deswegen müsse man es gemeinnützigen Stiftungen, welche die Bodenbefreiung zum Ziel haben, ermöglichen, «bäuerliches Eigentum» zu erwerben. Man müsse als Gesellschaft zumindest für die Landwirtschaft sich ein bisschen lösen vom *«hehren Bild vom Eigentum in der Erbdynastie».* Denn das Festhalten an Eigentum verhindere Innovation in der Landwirtschaft. Ausserdem sagt Ott:

«Das hat eine gesellschaftliche Loslösung des Bauerntums in eine Glaskugel zur Folge, die dann auch so leicht politisch manipulierbar ist.»

Die Landwirtschaft sei auf das günstige Produktionsmittel Boden angewiesen, eigentlich müsse Boden gratis sein. Boden sei die Quelle des Verdiensts der Bäuerin oder des Bauers und man müsse gezwungen sein, dass man den *«Boden nicht zu Schande fährt» und die Landschaft ausräumt».*

In seiner Funktion als Jurist und Notar hat Franz Wolf in einer Stellungnahme zur Teilrevision des BGBB ebenfalls auf die Vernehmlassung geantwortet. Darin schlägt er wie Löliger vor, dass man Artikel 64 des BGBB um eine Ausnahme als wichtigen Grund zur Erteilung der Erwerbsbewilligung trotz fehlender Selbstbewirtschaftung ergänzen könnte. Dabei wurde dieselbe Formulierung gewählt, die sich auch in der Stellungnahme der Stiftung «lebendige Höfe» findet[21]. Diese lautet, dass eine Bewilligung zum Erwerb bei fehlender Selbstbewirtschaftung erteilt werden kann, wenn:

«Der Erwerb durch eine gemeinnützige Stiftung erfolgt, deren Stiftungszweck dem langfristigen Erhalt landwirtschaftlicher Gewerbe dient und das zu erwerbende Gewerbe durch die Stiftung als Ganzes langfristig verpachtet wird.» (Wolf, 2024b)

In der Stellungnahme schreibt Wolf, dass diese Formulierung Gewähr biete, dass nur wenige spezifische Stiftungen Betriebe erwerben könnten, und es werde der langfristige Erhalt landwirtschaftlicher Gewerbe sichergestellt (Wolf, 2024b).

[21] Dieselbe Formulierung findet sich in weiteren Stellungnahmen von Organisationen im Rahmen der Vernehmlassung zur Teilrevision des BGBB (z.B. von der Agrarallianz).

Gesprächspartnerin Barbara Küttel, die seit Herbst 2024 bei Bio-Suisse für den Bereich «Politik» zuständig ist, war bei der Ausarbeitung der aktuellen Teilrevision des BGBB in der Begleitgruppe dabei, damals noch in ihrer Funktion als Co-Geschäftsleiterin der Kleinbauern-Vereinigung. Die Begleitgruppe bestand aus verschiedenen Interessensvertretenden von Organisationen aus der Landwirtschaftsbranche und der öffentlichen Hand, die den politischen Prozess der Teilrevision begleitet hat, um möglichst viele Meinungen in die Teilrevision des BGBB einzubeziehen. Küttel sieht die Möglichkeit, dass Stiftungen durch den Erwerb von Höfen zu deren Erhalt beitragen können, vorsichtig positiv. Zwar ist sie der Meinung, dass wenn Stiftungen mehrere Betriebe besitzen und der Pächterschaft vorschreiben würden, wie man den Hof zu bewirtschaften habe, dies etwas Feudalistisches habe und bei ihr negative Assoziationen zu Grossgrundbesitzern aus vergangenen Zeiten hervorriefen. Auf die Stiftung «lebendige Höfe» angesprochen, sagt sie jedoch:

« Die Stiftung «lebendige Höfe» hat ja vor allem auch zum Ziel, dass man überhaupt zu den Höfen kommt und diese erhalten kann. Und das ist natürlich schon je länger, desto mehr eine Herausforderung.»

Dadurch, dass die Stiftung den Betrieb über lange Zeit den Bewirtschaftenden im Baurecht zu Verfügung stellt, habe der Stiftungsrat gar kein grosses Mitspracherecht und die Bewirtschaftenden seien eigentlich Eigentümer auf Zeit, was eine für viele Landwirt:innen eine interessante Option sei.

Kontra

Die Unterkategorie «Kontra» gehört zur Kategorie «Erwerb durch Stiftung/Verein» und umfasst diejenigen1 kodierten Segmente, welche eine skeptische oder vorsichtige bis ablehnende Haltung gegenüber der Idee enthalten, dass nichtselbstbewirtschaftende Körperschaften wie Stiftungen oder Vereine Höfe besitzen sollen. Gesamthaft wurden 13 Aussagen dieser Unterkategorie zugeordnet, geäussert von fünf Fachleuten. Hauptargument gegen das Konzept, dass Höfe an Körperschaften verkauft werden können, ist die drohende Unterwanderung des Selbstbewirtschaftungsprinzips und eine damit einhergehende Öffnung des BGBB gegenüber möglichen Investoren und (landwirtschafts-)fremden Kapitalgebern. Martin Goldenberger, Leiter der Beratungsstelle «Agriexpert» vom Schweizer Bauernverband, äussert Bedenken, wenn man das Selbstbewirtschaftungsprinzip im BGBB durch weitere Ausnahmen in Art. 64 lockern würde:

«Das ist auch in der jetzigen Bodenrechtsrevision problematisch, wo man im Rahmen der AP22+ noch Stiftungen und weiss der Teufel was alles mitgenommen hat, die Eigentümer werden konnten. Und jetzt sagt das BLW aber, alles fertig, nur noch AG und GmbH dürfen erwerben. (…) Weil sie eben aus dem Ausland gelernt haben, wie heikel das ist, wenn man zu viel fremdes Kapital und Leue reinkommen lässt, das Land wird aufgekauft und wird von der Basis entfremdet. Und das will die Schweiz nicht. Auch wenn wir jetzt

über Lockerungen sprechen, angesichts der Grösse der Schweizer Betriebe bleibt das Hauptziel, dass das Eigentum bei natürlichen Personen ist.»

In der von Goldenberger angesprochenen Revision des BGBB im Rahmen des parlamentarischen Geschäfts zur Entwicklung der Agrarpolitik (AP22+) wurden gewisse Bestimmungen zu juristischen Personen in einem neuen Artikel 65, Abs. 2, lit. a-c formuliert, die den Erwerb für juristische Personen vereinfacht hätten. Beispielsweise hätte lit. b gelautet:

«Der Erwerb eines landwirtschaftlichen Grundstücks oder Gewerbes durch bäuerliche juristische Personen kann bewilligt werden, wenn die Bedingungen nach Art. 9a erfüllt sind.» (BLW, 2018, S. 128)

Der Erwerb von landwirtschaftlichen Grundstücken und Gewerben durch Stiftungen, Genossenschaften und Vereine sollte durch die Schaffung dieses spezifischen Artikels im BGBB explizit bewilligungsfähig werden. Dies unter der Voraussetzung, dass die erwähnten Körperschaften bestimmte Bedingungen beispielsweise bezüglich Selbstbewirtschaftung oder Gemeinnützigkeit erfüllen (BLW, 2018, S. 128). Allerdings wurde die AP22+ vor Inkrafttreten vom Parlament sistiert und man entschied, die Teilrevision des BGBB separat zu behandeln. In der aktuellen Vernehmlassungsvorlage zur Teilrevision des BGBB wird der Artikel 65 nicht geändert und es soll weiterhin einzig den juristischen Personen AG und GmbH gestattet sein, Betriebe als Selbstbewirtschafterinnen zu erwerben (BLW, 2024a). Bei diesen Gesellschaften könne kontrolliert werden, dass sich die Anteilsrechte im Besitz von selbstbewirtschaftenden Bäuerinnen und Bauern befinden, was laut Goldenberger unproblematisch sei:

«Juristische Personen, die im Eigentum der Bauern sind, das ist kein Problem. Das ist doch gut, sollen sie haben. Aber wir wollen verhindern, dass wir ausgeblutet werden, wie es im Ausland jetzt passiert. Das Bodenrecht, das man sich erschaffen konnte, würde man indirekt wieder preisgeben.»

Durch den Begriff «Ausland» stellt Goldenberger einen Bezug zu Deutschland her, wo sich die Aktivitäten überregional tätiger Investoren negativ auf die Agrarstrukturen in ländlichen Gegenden auswirkt (Laschewski & Tietz, 2021). Dazu ein Auszug aus dem Gespräch mit Goldenberger:

Goldenberger: *«Eine Stiftung ist einfach zu wenig verbindlich. Das BLW sagt nun bei der Revision, dass sie die Stiftungen nicht mehr erlauben wollen. Das hat einen klaren Grund. Weil sich das Bundesamt mit dem Ausland ausgetauscht hat, mit den Deutschen vor allem. Die jammern.»*

Frage: *«Aber dort sind es ja nicht Stiftungen, die Land kaufen?»*

Goldenberger: «*Nein, aber es kommt fremdes Kapital rein. Und in Deutschland wollen sie Holdings machen, diese sind unüberblickbar. Darum will das BLW auch das Holding-Verbot, womit wir vom SBV auch völlig*

einverstanden sind. Weil sonst einfach irgendwelche Geldgeber über Holdings an Betriebe ran wollen. Und dann sind die Betriebe nicht mehr bei den Bauern, was wir nicht wollen.»

Frage: *»Aber dank Artikel 64 im BGBB gibt es weiterhin Ausnahmen der Selbstbewirtschaftung. Da könnte man klar festlegen, welche Stiftungen beispielsweise Höfe erwerben dürften.»*

Goldenberger: *«Aber wieso soll die Schweiz das Ziel haben, möglichst viele Gewerbe in Stiftungen zu geben?»*

Frage: *«Das muss ja nicht ein Ziel sein, das wären ja Ausnahmen.»*

Goldenberger: *«Ja, aber wieso soll man das? Zuvorderst im BGBB heisst es 'Erhalt der Familienbetriebe, Förderung oder Stärkung der Selbstbewirtschaftung.' Stiftung ist dann nicht mehr eine Person, die selbst bewirtschaftet. Stiftungsmitglieder sind sehr schwer fassbar, die hat man nicht wirklich im Griff. Darum will das BLW jetzt die Stiftungen nicht mehr. Bei der AG oder GmbH hast du die Personen viel mehr im Griff, und weisst, wer sie sind. Und bei den Stiftungen hast du das nicht im Griff.»*

Küttel, die sich auch positiv gegenüber Stiftungen äusserte, hat allerdings Bedenken bezüglich Lockerungen im Bodenrecht. Zum Prinzip der Selbstbewirtschaftung im BGBB sagt sie:

«Bäuerliche Organisationen in unseren Nachbarländern sind etwas neidisch darauf und finden: 'Wow das ist toll, dass man das hat.' Also es ist eine Errungenschaft, die man natürlich auch schützen will.»

Bei der Ausarbeitung der Teilrevision des BGBB sei deswegen klar gewesen, dass man das Prinzip der Selbstbewirtschaftung weiterhin schützen müsse und nicht weiter abschwächen dürfe. Zur Idee, dass Körperschaften wie Stiftungen Höfe erwerben könnten, sagt Küttel:

«In diesem Zusammenhang hat man dann vor der Teilrevision auch schon darüber diskutiert, ob man Stiftungen und Genossenschaften die Möglichkeit geben will, dass diese einen Hof erwerben dürfen. Für die Kleinbauern-Vereinigung war dann relativ schnell klar, dass dies heikel ist. Denn was ist eine gute Stiftung? Was ist eine schlechte Stiftung? Wie kann man das regeln?»

Deswegen müsse man vorsichtig sein, wenn man Gesetze ändere. Ansonsten drohen Szenarien, die keiner möchte, wie Küttel bespielhaft beschreibt:

«Was ist denn, wenn eine Chemiestiftung sagt: 'Ich kaufe jetzt auch ein paar Höfe' und im Worst-Case dann noch sagt: 'Jetzt musst du aber schauen, dass du diese Mittel möglichst anwendest.' Also, das ist nun sehr plakativ. Aber das ist für mich keine Variante. Darum muss man schon schauen, wie man es gestaltet.»

Auch Martin Würsch, Bereichsleiter Betriebsentwicklung und Bodenrecht (FB BB) beim BLW, betont, dass Stiftungen schwierig zu kontrollieren seien. Durch die geforderte Anpassung im BGBB, die es

gemeinnützigen, landwirtschaftlichen Stiftungen generell ermöglichen würde, Höfe zu kaufen, könne nicht verhindert werden, dass gewisse Stiftungen oder andere Körperschaften aus rein finanziellen Interessen Höfe erwerben, um Geld anzulegen und auf Wertsteigerungen des Landes zu spekulieren. Das Argument, dass Stiftungen durch den Stiftungszweck gebunden seien und man diesbezüglich Bestimmungen im Gesetzgeber verankern könnte, die den Erwerb durch Stiftungen nur erlauben, wenn diese gemeinnützig sind, lässt Würsch nicht gelten:

«Bei Stiftungen, die Gutes tun wollen, da bin ich ein wenig skeptisch im ersten Moment, denn wer soll Gutes tun, einfach so? Denn wenn sie Gutes tun wollen, können sie ja wie die Berghilfe[22] 100'000 Franken à-fonds-perdu, dem neuen Bewirtschaftenden, oder den drei neuen Bewirtschaftenden geben. Für das muss nicht eine Stiftung Eigentümerin von einem Hof werden. Das Eigentum muss nicht bei denen sein, die Gutes tun wollen. Weil unter diesem Aspekt 'Gutes tun', wollen viele Industrielle oder Investoren Höfe kaufen. Ja, die sagen: 'Wir stellen sie wieder pachtweise zur Verfügung.' Nur, dass pachtweise oder bewirtschaftend zur Verfügung stellen, eine Schlechterstellung der Bewirtschaftenden ist. Du hast dann eine Stiftung, eine AG oder ein Investor, der reinredet. Und der etwas von dir will.»

Wenn Höfe von Stiftungen erworben werden können, die den Betrieb dann verpachten, werde laut Würsch das Prinzip untergraben, dass der Bewirtschafter eines Betriebs diesen auch zu Eigentum erwerben kann. Deswegen sei das Selbstbewirtschaftungsprinzip im BGBB verankert worden und der Gesetzgeber wolle dies nun durch die Teilrevision zusätzlich stärken. Im Übrigen habe bisher noch jeder Betrieb an natürliche Personen verkauft werden können, auch ausserhalb der Familie. Es gebe sehr viele Landwirt:innen, die nur darauf warten würden, einen Betrieb kaufen zu können. Dass diese sich dafür teilweise stark verschulden müssen, ist aus Sicht von Würsch kein Grund, etwas zu ändern. Die Personen erwerben schliesslich mehrere Gebäude, Tiere, Maschinen und oft auch ein Wohnhaus. Um sich das leisten zu können, brauche jeder Käuferin oder Käufer genügend Eigenmittel oder Personen, wie Verwandte oder Freunde, die bei der Finanzierung mithelfen, wenn Eigenmittel und Hypothek der Bank nicht ausreichen. Zudem gebe es Stiftungen, die Kredite geben würden oder die Starthilfe des Staates für Landwirt:innen, die unter 35 Jahre alt sind. Da man Land und Gebäude erwirbt, müsse man laut Würsch auch bereit sein, die Verantwortung dafür zu tragen:

[22] Die «Schweizer Berghilfe» ist eine durch Spenden finanzierte Stiftung, die das Ziel hat, die Lebensbedingungen im Schweizer Berggebiet zu verbessern und Existenzgrundlagen zu erhalten (Quelle: https://www.berghilfe.ch/ueber-uns).

«Es ist sogar ein Glück, da bin ich mir sicher, dass nicht einfach blauäugig ein ganzer Betrieb ohne genügend Eigenmittel erworben werden kann. Wer Grundeigentum erwirbt, hat eine Verantwortung für das Grundeigentum. Die Verantwortung kann er nicht tragen, wenn er beim Kauf schon überschuldet startet.»

Agrarjurist Franz Wolf äusserte sich ebenfalls zurückhaltend zu der Möglichkeit, dass juristische Körperschaften Höfe erwerben könnten, um diese dann verpachten. Bereits heute seien viele Grundstücke und Betriebe in der Hand von nichtselbstbewirtschaftenden Personen, etwa durch Vererbung an Nachkommen, die den Betrieb dann verpachten. Da allerdings das Ziel des BGBB sei, dass Betriebe den Bewirtschaftenden gehören, sollte man versuchen, den Anteil an Pachtbetrieben nicht zu fördern, wie Wolf sagt:

«Eine andere Frage ist die, ob man solche Konstellationen neu begründen soll und da bin ich der Meinung, das sollte nicht der Fall sein.»

Diese Aussage steht etwas im Widerspruch zu Wolfs Stellungnahme zur Vernehmlassung der Teilrevision des BGBB. Allerdings stellte Wolf im Gespräch klar, dass ihm hauptsächlich wichtig sei, dass keine Spekulation möglich ist. In seiner Stellungnahme geht er von wenigen gemeinnützigen Stiftungen aus, denen der Erwerb gestattet sein soll (Wolf, 2024b).

Gesetzliche Anpassungen

Insgesamt wurden 29 Abschnitte kodiert, in welchen die Gesprächspartner:innen mögliche (konkrete sowie unbestimmte) gesetzliche Anpassungen ansprechen, welche die Situation von Kollektiven verbessern könnten. Diese Aussagen stammen einerseits von fünf Kollektivmitgliedern und andererseits von acht Fachleuten. Die meistgenannten Punkte werden nachfolgend erläutert.

Auf die Frage, welche gesetzlichen Änderungen es Kollektiven erleichtern könnten, einen Betrieb gemeinsam und gleichberechtigt zu führen, wurde von mehreren Personen die aktuelle Teilrevision des BGBB angesprochen. In der geplanten Teilrevision sind zwar keine spezifischen Änderungen bezüglich Kollektiven formuliert worden, jedoch werden insbesondere im Bereich juristischer Personen einige Aspekte zur Stärkung der Selbstbewirtschaftung aufgrund der Rechtsprechung ins Gesetz aufgenommen. Wie mehrere Gesprächspartner:innen betonen, bringe die Teilrevision des BGBB deswegen mehr Klarheit für Kollektive in Bezug auf die Organisationsform, sowie für die kantonalen Behörden bei der Handhabung juristischer Personen. Voraussetzung ist, dass 75 Prozent der Anteile einer AG oder GmbH bei selbstbewirtschaftenden Personen liegen müssen, damit eine juristische Person die Anforderungen zur Selbstbewirtschaftung erfüllen kann, wie Würsch erklärt:

«Das eidgenössische Gesetz lässt heute Anteile von grösser als 50 Prozent zu. *Es gibt kantonale Unterschiede, manche Kantone sehen höhere Quoten vor. Mit diesen 75 Prozent hat man einfach einen Konsens zusammen mit den Kantonen gefunden.»*

Damit sei es für Kollektive, die sich in juristischen Personen organisieren, einheitlich geregelt und klar ersichtlich, ob man die Bestimmungen bezüglich Selbstbewirtschaftung erfülle oder nicht.

Portmann vom ALN Zürich sagt zu den Bestimmungen bezüglich juristischer Personen in der Teilrevision des BGBB:

«Mit der Revision kann bei vielen Kantonen im Vollzug Rechtssicherheit geschaffen werden.»

Im Kanton Zürich würde man die Regelungen in der Praxis bereits so umsetzen, wie sie nun auch im Gesetz verankert werden sollen. Deswegen werden sich im Umgang mit juristischen Personen im Kanton Zürich keine bedeutenden Änderungen ergeben.

Beispielsweise soll durch die Teilrevision Art. 61 im BGBB zur Erwerbsbewilligung so ergänzt werden, dass neu auch eine Übertragung von Anteilen einer juristischen Person unter die Erwerbsbewilligungspflicht fällt. Laut Goldenberger sei das in der Praxis zwar bereits oft so gehandhabt worden, jedoch sei es gut, dass man es nun gesetzlich festhalte:

«Jetzt neu will man es regeln, dass es klar ist. Weil die Gerichte gesagt haben, heute müsse man es gar nicht melden. Und das wiederum ist natürlich auch kein Zustand. Es widerspricht völlig dem Gedanken des Bodenrechts. Daher wäre es super, wenn man klare Regeln schafft. Dass jeder Handwechsel gemeldet werden muss.»

Küttel spricht noch einen anderen Punkt der geplanten Teilrevision an, nämlich neue Ausnahmen bezüglich des Realteilungsverbots, die in Art 60 im BGBB geregelt sind. Es wird vorgeschlagen, dass man landwirtschaftliche Gewerbe neuerdings aufteilen dürfte, wenn dadurch zwei unabhängige Betriebe nach Art. 7, BGBB entstehen würden. Dazu sagt Küttel:

«Und das ist schon auch ein Paradigmenwechsel im BGBB, weil man das Gesetz bisher sehr stark der Logik des Strukturwandels und Grösserwerden unterworfen hat. Und jetzt hat man gemerkt: 'Ui, das Grösserwerden ist finanziell und für die Übergabe auch etwas sehr, sehr Schwieriges'.»

Dadurch, dass grosse Betriebe eventuell wieder aufgeteilt würden, könnten kleinere Betriebe entstehen, die insbesondere im Kontext ausserfamiliärer Hofübergaben einfacher zu finanzieren seien. Dies könne auch Kollektiven eine Chance bieten. Es sei gut, wenn möglichst viele Leute in der Landwirtschaft tätig seien, dadurch werde das System resilienter.

Eine weitere Ausnahme vom Realteilungsverbot spricht Würsch an. Laut der Vernehmlassungsvorlage soll Art. 60, Abs. 1, lit. f nicht mehr lauten, dass eine Ausnahme vom Realteilungsverbot bewilligt werde, wenn *«auf dem abzutrennenden Teil ein Baurecht zu Gunsten des Pächters des landwirtschaftlichen Gewerbes errichtet werden soll».* Neu soll nach der Teilrevision nur noch stehen, dass eine Ausnahme vom Realteilungsverbot bewilligt werde, wenn *«auf dem abzutrennenden Teil ein Baurecht zu Gunsten des Pächters errichtet werden soll».* Dadurch dass man die Anforderung der Gewerbepacht rausnehme, könnten Grundstückpächter z.B. im Bereich der solidarischen Landwirtschaft von dieser Ausnahmeregelung profitieren. Denn mit der Neuregelung könnten Grundstückpächter Land von einer Person pachten, welches diese nicht selbstbewirtschaften möchte, um darauf mit einem Baurecht die nötigen Betriebsgebäude zu errichten. Grundsätzlich dürfe man aufgrund des Zerstückelungsverbots nicht Flächen unter 25 Aren schaffen. Durch die Neuregelung könne beispielsweise eine Gemüsegenossenschaft ein Lager- oder Verarbeitungsgebäude bauen, sofern die dazu nötige Baubewilligung erteilt werden kann:

«Über 2500 [Quadratmeter] *könnten sie heute schon ein Baurechtsgrundstück machen. Darum ist es nicht eine riesige Anpassung. Aber es gibt mehr Flexibilität gegenüber heute. Heute muss die bewirtschaftende Person oder Gruppe Gewerbepächterin sein, damit ein Baurecht auf diesem Gewerbe errichtet werden kann.»*

Unter dem Aspekt der Bewirtschaftung von Betrieben oder Flächen durch mehrere Personen betrachtet, könne die geltende Bestimmung eine Hürde sein, da im Bereich der solidarischen Landwirtschaft Kollektive teilweise nicht als Gewerbe gelten würden. Die Neuregelung gebe daher etwas mehr Spielraum für solche Organisationen. Allerdings sei nicht klar, ob diese Anpassung nach der Vernehmlassung tatsächlich ins Gesetz aufgenommen werde.

In der Teilrevision des BGBB wird zudem vorgeschlagen, dass die Belastungsgrenze von 135 Prozent auf 150 Prozent des Ertragswerts angehoben wird. Einige Gesprächspartner haben angedeutet, dass man die Belastungsgrenze komplett abschaffen könne:

«Die [Belastungsgrenze] *bräuchte es nicht, wenn die Kreditgeber ihre Arbeit richtig machen.»* (Würsch)

«Dennoch bin ich überzeugt, dass die Belastungsgrenze nicht mehr in die heutige Zeit passt.» (Wolf)

«Man muss das den Bauern zutrauen, wenn sie sich noch viel mehr verschulden können. Aber das können wir den Menschen fast immer zutrauen.» (Martin)

«Ich habe den Mitarbeitern des BLW gesagt: 'Wenn man die Landkäufe nicht via Strukturverbesserungsmassnahmen unterstützt, dann hebt wenigstens die Belehnungsgrenze auf.' Schliesslich sollten Bauern selbst

entscheiden können, wie sie finanzieren. Das ist deren Risiko. Ihr müsst einem Unternehmer nicht sagen, was er kann und was nicht, sein Businessplan muss einfach tragbar sein.» (Meili)

Durch die Aufhebung der Belastungsgrenze könnten Hofübergaben von den Banken über Hypotheken stärker finanziell unterstützt werden, was insbesondere bei ausserfamiliären Hofübergaben von Bedeutung sein könnte. Allerdings würde dadurch die Verschuldung in der Landwirtschaft möglicherweise weiter zunehmen (siehe Kap. 3.3.1, Abschnitt «Verschuldung»). Deswegen müsse von den Kreditgebern die Tragbarkeit einer Investition verstärkt geprüft werden, wie von mehreren Personen ergänzt wird. Wolf erzählt, dass er im Auftrag des Bundesamtes für Justiz ein Gutachten verfasst habe, in welchem er eine administrative Vereinfachung des bäuerlichen Bodenrechts vorschlage, einschliesslich der Abschaffung der Belastungsgrenze. Dies würde bei Treuhändern, Grundbuchämtern, Notaren und Bauern zu administrativen Entlastungen führen. Allerdings ergänzt Wolf:

«Interessanterweise gab es Widerstand von den Banken, die ihre Sicherheit gefährdet sehen, weil sie bei Investitionen bislang auf die Belastungsgrenze vertrauen. Der Staat, bzw. die kantonalen Landwirtschaftsämter haben bislang jeweils faktisch die Tragbarkeit für Investitionen errechnet. Die Banken wissen, alles innerhalb der Belastungsgrenze ist 'safe'.»

Auch Martin mit einem Abschluss in BWL sagt:

«Die Belastungsgrenze ist ziemlich 'safe', es gibt nicht viel 'saferes' in der Schweiz.»

Auf die Frage, wie man die Belastungsgrenze zukünftig handhaben sollte, antwortet Martin:

«Ich würde sie aufheben. Ich habe vielleicht einen liberalen Ansatz.»

Aber momentan könne man einfach zur Bank gehen und nach Geld fragen. Die Banken geben noch so gerne Geld, wenn der Betrieb die Belastungsgrenze noch nicht erreicht habe. Denn sie bekämen dadurch Hypothekarzinsen und würden die Tragbarkeit des Projekts zu wenig prüfen:

«Die Bank schaut gar nicht wirklich darauf, ob es tragbar ist oder nicht, oder ob ich sie hinters Licht führe. Das ist für sie kein Problem, sie wollen ja hinters Licht geführt werden. Aber wenn es keine Belehnungsgrenze mehr gibt, dann müssen sie jedes Projekt gut prüfen.»

Die Bank müsse dann vermehrt abwägen, ob sie dem Hof Geld geben würden, oder ob das Risiko zu gross sei.

Meili argumentiert, dass es so etwas wie die Belastungsgrenze auch sonst in der Wirtschaft nirgends gebe. Er habe Markus Ritter (Präsident SBV) angerufen, um ihn einzubeziehen:

«Er meinte, eine Abschaffung der Belehnungsgrenze wäre nicht sinnvoll, da viele Bauern finanziell überfordert wären und Schulden anhäufen könnten.»

Wolf findet, dass die geplante Erhöhung der Belastungsgrenze auf 150 Prozent des Ertragswerts nur eine minimale Entlastung bringe beim Aufwand. Man müsse es dennoch prüfen. Es sei ein Anfang, aber eigentlich solle man die Belastungsgrenze aufheben. Dann müssten die Banken selbst die Tragbarkeit von Investitionen berechnen. Es sollte nicht der Staat vorschreiben, wie viel Schulden jemand in einem unternehmerischen Beruf aufnehmen dürfe.

Würsch ist überzeugt, dass die Schweizer Banken ihre Arbeit richtig machen würden, wenn man die Belastungsgrenze aufheben würde. Denn sie seien nicht nur gegenüber den kreditnehmenden Personen verantwortlich, sondern indirekt auch gegenüber den Sparern verpflichtet, deren Geld es schlussendlich sei, dass die Banken anlegen würden. Bei privaten Geldgebern müsse man vorsichtiger sein, denn dort gebe es ausser der Belastungsgrenze keine anderweitigen Kontrollmechanismen. Er erzählt von einem Fall, bei welchem ein Händler einem Bauern viel Geld geliehen habe und für dieses Darlehen ein Grundpfand errichtet wurde. Einige Jahre später sei der Hof dann beim Händler gewesen.

Neben den verschiedenen genannten Aspekten, welche die Teilrevision des BGBB und die Aufhebung der Belastungsgrenze betreffen, wurden auch andere Ideen genannt, die den besuchten Kollektiven im Einzelfall das Leben erleichtern würden. So findet beispielsweise Sabrina vom «Langenhof», dass man möglicherweise beim Steuerrecht ansetzen könnte, damit solche «Konstruktionen» mit der GmbH und der angehängten Genossenschaft einfacher zu handhaben werden. Man habe Angst, dass es steuerliche Folgen haben könnte, wenn die GmbH der Genossenschaft das grosse Darlehen nicht zurückzahle. Dort könne man vielleicht ansetzen, findet Sabrina:

«Dass so Konstruktionen, 'Verhenkungen', möglich sind. Dass man die Genossenschaft auf eine Art simulieren kann.»

Martin findet, dass man die Rechtsform der Genossenschaft zu stiefmütterlich behandle. Er sagt:

«Die Genossenschaft müsste auch noch legalisiert werden.»

Mit «legalisieren» meint Martin, dass Genossenschaften Höfe erwerben können sollen. Denn das Risiko sei in der Landwirtschaft immens. Und es müsse von gesellschaftlichem Interesse sein, die Bauern vor Verschuldung und Finanzproblemen zu schützen. Martin schlägt deshalb vor:

«Ich glaube, es wäre wichtig, dass man die Leute eher in eine juristische Gesellschaft bringt, wo sie 'sicher' sind. Die juristische Person kann 'Hops' gehen, und du kannst etwas Neues anfangen. Ohne dass du Privatkonkurs anmelden musst.»

Durch die Änderungen im BGBB mit der Teilrevision würden hingegen die wirklichen Probleme im Bodenrecht nicht angegangen.

Sandra ist der Meinung, dass vermehrt neue Formen in der Landwirtschaft ausprobiert werden, deswegen «*müssen vielleicht irgendwann auch neue Gesetze geschrieben werden.»*

Karl stört sich vor allem daran, dass die Anteilhaber der GmbH, wenn sie Mitbewirtschafter des Hofs sind, ihre Anteile auf unter 10 Prozent reduzieren müssen, sobald sie pensioniert sind. Sonst verliert die GmbH die Erwerbsbewilligung und die Direktzahlungsberechtigung. Karl sagt dazu:

«Also hier denke ich, müsste man über die Bücher. Das macht keinen Sinn mehr heute. Und das hätte unser Leben natürlich massiv erleichtert. Obwohl es uns wichtig ist, dass wir gezwungen werden, diese Nachfolge wirklich ganz energisch anzugehen.»

Fachstelle/Beratung

Drei Kollektivmitglieder und eine Fachperson haben davon gesprochen, dass ein Beratungsangebot für Kollektive, die gemeinschaftlich einen Betrieb führen möchten, eingerichtet werden sollte.

Laut Martin wäre es für ihn und sein Kollektiv hilfreich, wenn es eine *«zentrale Fachstelle»* geben würde, an welche sich Kollektive wenden könnten. Der Vorteil einer zentralen Anlaufstelle sei, dass man als Kollektiv *«das Rad nicht neu erfinden»* müsse.

Karl sagt, dass er sich eine bessere Beratung gewünscht hätte. Man habe sich alle Informationen von unterschiedlichen Seiten zusammensuchen müssen:

«Wir haben etwa fünf verschiedene Berater, jeder hat ein kleines Teilchen, das er einigermassen durchschaut, und nicht einmal dort ist es ganz sicher, dass er wirklich alles weiss.»

Karl deutet an, dass es hilfreich gewesen wäre, wenn man eine Beratungsstelle gehabt hätte, die alle Punkte im Überblick gehabt hätte. Er betont, dass er und sein Kollektiv durchaus bereit sei, die gesammelten Erfahrungen zu teilen:

«Wir machen das nicht nur für uns, sondern sehen es als Pionierprojekt, das dazu beitragen soll, dass solche Formen in Zukunft bessere Chancen haben und nicht jeder die gleichen Fehler wie wir machen muss und wir hier auf ein höheres Niveau kommen.»

Laut den Aussagen von Max bräuchte es ebenfalls bessere Beratungsstellen. Insbesondere den landwirtschaftlichen Treuhandbüros fehle es an *«Know-how»*. Eine zentrale Anlaufstelle für Kollektive würde er befürworten:

«Eine zentrale Anlaufstelle für solche Fälle wäre allerdings sehr hilfreich, vor allem in Zusammenarbeit mit den kantonalen Ämtern.»

Max hat einen konkreten Vorschlag, welche Bereiche in seinen Augen eine Beratungsstelle für Kollektive abdecken sollte:

«Eine Firma, welche die Treuhand-Aufgaben mit Fokus auf die rechtlichen und administrativen Aufgaben übernimmt, die das Erfahrungswissen über komplexere Rechtsformen und das Führen von Kollektivbetrieben einbringen könnte. Auch für die Unterstützung in der Kommunikation mit den Behörden und bei Fragen der Statuten wäre das wertvoll. Eine Begleitperson könnte helfen, die Kommunikation mit der Familie [in diesem Fall die abgebende Bauernfamilie] *zu verbessern, indem sie eine Aussenperspektive einbringt. (...) Auch der Austausch zwischen verschiedenen Kollektivbetrieben wäre sehr interessant.»*

Küttel findet, dass man die kollektive Bewirtschaftung nicht unbedingt über Änderungen im BGBB fördern sollte, da es auch andere Möglichkeiten dafür gebe:

«Dass man vielleicht eine gute Beratung anbietet, damit sich Kollektive gut organisieren könnten. Das haben jetzt schon einige ausprobiert, da gibt ja vor allem Solawi-Projekte, die kollektiv organisiert sind, die das durchgetestet haben und die haben ihre Organisationsformen gefunden. Und das ist zum Teil auch wichtiger, dass man als neues Kollektiv weiss, wie diese das gemacht haben.»

Dafür müsse man das Gesetz nicht zwingend ändern. Man müsse sich als Kollektiv sowieso intensiv mit der Organisationsform befassen und viele Aspekte regeln, da sei es besser, wenn man Beratungsstellen anbiete und nicht die Anforderungen im Gesetz senke.

Auch Würsch ist der Meinung, dass vor allem die Beratung nun gefordert sei, damit sich Situation für die Wahl der richtigen Organisationsform in der Landwirtschaft verbessere. Insbesondere in Bezug auf die vertraglichen Bestimmungen müsse sich die Beratung konkreter einbringen:

«Die Beratung ist da gefordert. Wie regeln wir das? Wie tritt man ein, wie aus, in welcher Frist, welche Vorkaufsrechte, zu welchen Konditionen kann die Gesellschaft einen Teil kaufen.»

3.4. Arbeiten im Kollektiv

In diesem Kapitel werden Aussagen bezüglich der vierten Forschungsfrage präsentiert. In den 17 Gesprächen wurde explizit danach gefragt, welche Vor- bzw. Nachteile die Gesprächspartner:innen in der gemeinschaftlichen und gleichberechtigen Betriebsführung durch mehrere Personen sehen. Nach Faktoren, welche für das Gelingen der Zusammenarbeit als essenziell erachtet werden, wurde nicht spezifisch gefragt. Diese konnten jedoch durch die Auswertung der Gespräche deutlich herausgearbeitet werden.

Bei der Auswertung wurden zuerst alle Abschnitte kodiert, welche zum Überthema «Arbeiten im Kollektiv» passten. Danach wurden diese total 174 kodierten Abschnitte den drei Kategorien «Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit», «Vorteile» und «Nachteile» zugeteilt und innerhalb dieser Kategorien zusätzlich in Unterkategorien aufgeteilt, welche im Folgenden erläutert und anhand ausgewählter Abschnitte präsentiert werden.

3.4.1. Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit

Gesamthaft wurden 70 Abschnitte aus 13 der total 17 analysierten Transkripte in die Kategorie «Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit» eingeteilt. Für eine bessere Übersicht wurden diese 70 Aussagen weiter in fünf Unterkategorien unterteilt (siehe Abbildung 20). Die kodierten Abschnitte aus den Unterkategorien «geregelte Rahmenbedingungen» und «Mitspracherecht» handeln hauptsächlich davon, dass die Organisation innerhalb des Kollektivs klar geregelt sein sollte, damit die Zusammenarbeit gelingen kann. Die Abschnitte aus den Unterkategorien «Gute Kommunikation», «Vertrauen» und «Freude an

Zusammenarbeit» beziehen sich darauf, dass eine positive Teamkultur unerlässlich für das Gelingen der Zusammenarbeit ist.

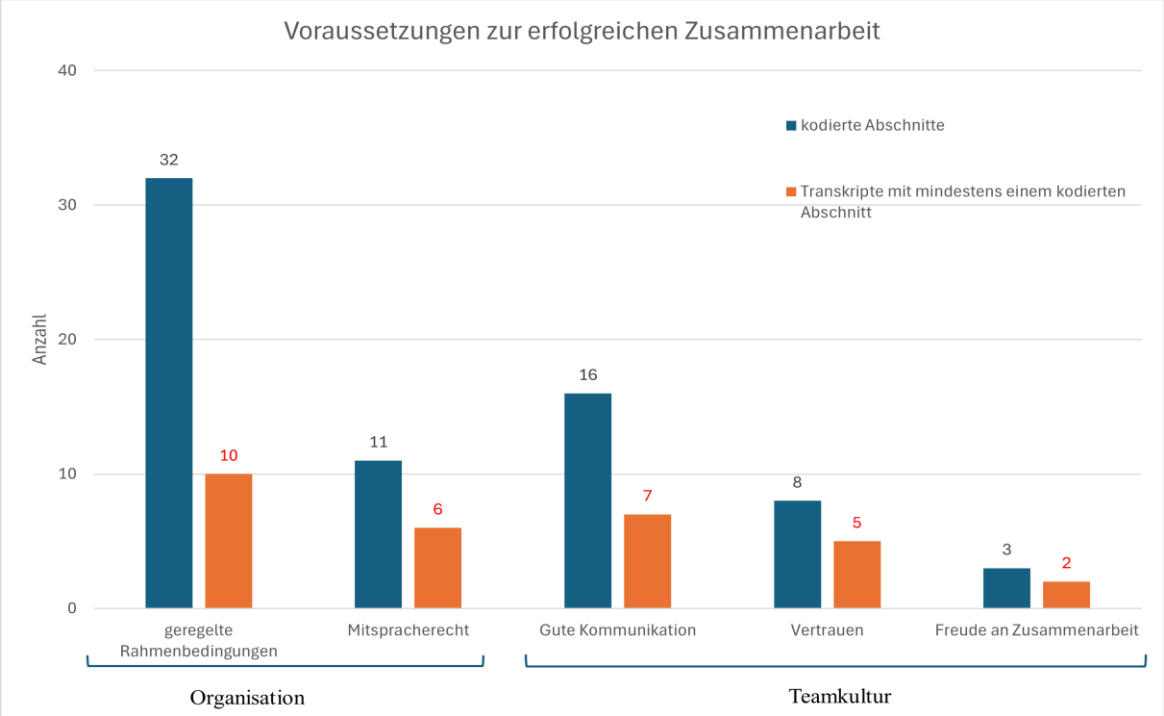

Abbildung 20: Unterkategorien im Kapitel «Voraussetzungen zur erfolgreichen Zusammenarbeit»

Organisation

In diesem Abschnitt werden die kodierten Segmente aus den Unterkategorien «geregelte Rahmenbedingungen» und «Mitspracherecht» präsentiert und die Standpunkte der Gesprächspartner:innen zu diesen Punkten erläutert.

Geregelte Rahmenbedingungen

Fünf Mitglieder von Kollektiven sowie fünf Fachleute vertreten die Meinung, dass Kollektive klare Rahmenbedingungen festlegen müssen. Insgesamt wurden 32 Abschnitte dazu kodiert. Die beiden Kollektivmitglieder Selina und Karl erzählen im Gespräch von Erfahrungen, die sie in früheren Kollektiven gemacht haben. Dort sei die Zusammenarbeit unter anderem daran gescheitert, dass man keine klaren Rahmenbedingungen festgelegt habe. Selina erläutert, dass sie und Alex bereits einmal zu dritt mit einer weiteren Person einen Hof und eine Alp bewirtschaftet haben, diese Zusammenarbeit jedoch gescheitert sei. Grund dafür sei folgendes:

«Ich muss auch ehrlich sagen, wir haben damals nicht so viel geregelt. Wir haben es einfach laufen lassen. Meine Erkenntnis nach dieser Zeit ist, dass es gut sein kann, wenn man es ein bisschen laufen lässt, aber es ist auch gut, wenn man einige Dinge regelt und regelmässig miteinander spricht. Nicht nur über hofspezifische Themen, sondern vielmehr über emotionale Zustände und Herausforderungen.»

Selina sagt, es brauche beides. Es brauche einerseits klare Regeln, man müsse jedoch auch flexibel sein, um Regeln gegebenenfalls anpassen zu können. Jedoch sagt sie:

«Wir haben das dort ein bisschen zu locker gesehen. Und darum ist es schlussendlich auch gescheitert.»

Auch Karl hat bereits einmal gemeinsam mit weiteren Personen einen Hof bewirtschaftet. Mit der Zeit sei es jedoch schwierig geworden:

«Unter anderem, weil die Gewinnanteilsgeschichten hinten und vorne nicht geregelt waren. Wir mussten zum Anwalt, wir konnten uns dann schon wieder finden. Also es waren einfach viele wesentliche Fragen nicht geklärt, auch finanziell, wie ist die Entschädigung, wie stehen die Bereiche wirklich zueinander, wer hat welche Verantwortung, das war alles völlig 'handglismet'.»

Karl erzählt, dass man sich zwar nicht zerstritten habe, man sei weiterhin befreundet. Er habe durch diese Erfahrung viel gelernt und das helfe ihm nun bei der Organisation der GmbH, mit welcher das fünfköpfige Kollektiv den Hof «Hinterstein» erwerben wolle. Und obwohl er denkt, dass man mittlerweile viele Dinge klar geregelt habe, da er ansonsten gar nicht eingestiegen wäre, ergänzt Karl:

«Aber ich denke auch, dass sich vieles noch erst zeigen wird, also wir gehen nicht davon aus, dass wir da für alle Eventualitäten wirklich gerüstet sind.»

Man habe beispielsweise in den Statuten der GmbH, genauer gesagt im Zweckartikel, gewisse grundlegende Aspekte zur Bewirtschaftung des Hofs festgelegt. So muss der Hof nach den Richtlinien des biologischen Landbaus bewirtschaftet werden und auch eine Klausel bezüglich Nachhaltigkeit ist enthalten:

«Das ist schon ganz wichtig, dass man dadurch wenigstens einen groben Rahmen hat für die Ausrichtung des Betriebs.»

Ausserdem sei es auch zentral, dass man die Bedingungen für den Ein- und Ausstieg von Kollektivmitgliedern möglichst klar regelt, sowie eine allfällige Auflösung des Kollektivs (siehe Kap. 3.2.6, Beispiel Hof «Hinterstein»).

Sabrina sagt, dass man als Kollektiv, das sich wie im Fall des «Langenhofs» in einer GmbH organisiert hat, Statuten brauche, die unbedingt rechtlich tragfähig sind. Denn nicht jede Person, die neu einsteigt, befasse sich ausführlich damit:

«Also wer geht schon die Statuten von oben bis unten durchlesen, wenn sie mal geprüft sind und der Betrieb läuft? Das machen die wenigsten.»

Deswegen dürften die Statuten keine Ungereimtheiten oder Lücken aufweisen.

Sandra erklärt, dass man in den Statuten der «Langenhof» GmbH festgelegt habe, dass ein Verkauf der Stammanteile immer zum Nominalwert erfolge. Damit beuge man allfälligen Meinungsverschiedenheiten bezüglich des Werts des Hofs vor:

«Aber wer bestimmt denn, was der wahre Wert ist? Da gibt es schon Tabellen usw., aber es ist unklar, was der wahre Wert eines Landwirtschaftsbetriebs ist. Das kann vielleicht auch zu Konfliktpotenzial führen. Denn jemand findet subjektiv, es sei eine halbe Million Franken Wert, und jemand findet, es sind doch nur 350'000, vor allem jene, die noch in der GmbH bleiben. Und mit diesem Nominalwert schaffen wir das aus der Welt.»

Max ist der Ansicht, dass man als Kollektiv *«viel bewusster Kommunikations- und Organisationsstrukturen etablieren»* und diese laufend überprüfen sowie gegebenenfalls anpassen müsse.

Küttel ist überzeugt, dass man als Kollektiv nicht darum herumkomme, gewisse Sachen genau zu regeln. Es sei auch kein Nachteil für Kollektive, wenn die Organisation etwas komplizierter sei:

«Es ist sowieso 'mega' gefährlich, dass es scheitert, wenn jemand aussteigt und darum spielt es vielleicht auch nicht so eine Rolle, wenn die ganze Organisation ein bisschen komplizierter ist.»

Von Seiten gewisser Kollektive sei teilweise die Erwartungshaltung, man müsse *«einfach 'Zack' eine Lösung haben»,* wo man sich nicht noch lange die Strukturen überlegen müsse. Doch Küttel glaubt, *«der Weg des geringsten Widerstands für das Kollektiv ist nicht unbedingt der beste, weil sie die Dinge genau anschauen müssen. Dann wird ihr System besser funktionieren.»*

Die Denkarbeiten, wie man sich als Kollektiv organisiere, die müsse man einfach machen:

«Am Schluss spielt es dann vielleicht nicht mehr so eine Rolle, ob man es als GmbH mit einem Verein organisiert, oder als AG und eine Genossenschaft. Es ist halt etwas bürokratisch und etwas komplex, aber wichtige Überlegungen werden dazu gemacht. Das finde ich wichtig.»

Würsch plädiert dafür, dass man im Kollektiv Regeln aufstellt, die unabhängig von den Persönlichkeiten im Kollektiv funktionieren. Dadurch könne der Betrieb als Unternehmen geführt werden, losgelöst davon, wer im Kollektiv sei und ob jemand bestimmtes ein- oder aussteige.

Ausserdem betont Würsch mehrmals, dass man als Kollektiv unbedingt gewisse Aspekte der Organisation vor Beginn der Zusammenarbeit klären sollte:

«Genau, die Organisation ist das A und O.»

«Wie gehen wir miteinander um, wenn du reinkommst, was musst du zahlen und was wird bezahlt, wenn du rausgehst. Also braucht es jedes Mal eine Bewertung, und zwar nicht nur vom Betrieb, auch von den stillen Reserven.»

«Je mehr Leute miteinander zusammenarbeiten müssen oder zusammenarbeiten wollen, desto eher geht es in eine Gesellschaftsform, die klare Regeln, Rituale, Reglemente und so weiter haben muss. Wie gehen wir miteinander um, wie wird die Entscheidung getroffen, wie wird geführt, wie wird die Arbeit verteilt, wer hat wie viel Einkommen und so weiter.»

Aus diesem Grund sei es sinnvoll, wenn man sich als Kollektiv in einer AG oder GmbH organisiere. Die Gründung der juristischen Person an sich sei keine grosse Sache, es gebe beispielsweise Musterstatuten. Diese Rechtsformen hätten einen grossen Vorteil:

«Aber was der Beratung dann vermutlich bewusster ist und auch den Personen, die das machen, dass sie jetzt erstens ein Unternehmen führen. Und zweitens, dass sie jetzt regeln müssen, was passiert denn, wenn jemand Neues dazukommt oder raus will, was machen wir dann und wie ist die Arbeitsverteilung.»

Und je mehr Leute in einem Kollektiv seien, desto eher werde vorausgesetzt, dass diese Fragen klar geregelt seien. Bei zwei Leuten, die den Betrieb gemeinsam führen, und eine ähnliche Einstellung teilen, sei es weniger relevant, dass man alles genau regle. Wenn mehrere Leute zusammenarbeiten, müssen klare Abmachungen gelten:

«Also es spielt keine Rolle, wie viele genau, aber je mehr Leute, desto mehr unterschiedliche Meinungen kommen zusammen und die Gesellschaftsform muss das auffangen können.»

Eine Schwierigkeit sei auch, dass sich persönliche Einstellungen von Leuten im Laufe des Lebens häufig ändern würden:

«Beispielsweise hat man am Anfang noch keine Kinder, kann man sich voll in das Vorhaben stürzen, ist jung und kann körperlich und psychisch viel leisten und ist voll Enthusiasmus. Dann wird man älter, es kommen vielleicht Kinder hinzu und die Familie wird wichtiger. Und irgendwann ist man auch alt und gebrechlich und kann nicht mehr gleich viel leisten.»

Würsch findet, dass man solche Verläufe *«in diesen Gesellschaften 'handeln' können»* müsse. Auch wenn es von der Organisation her *«relativ komplex»* sei.

Auch Meili ist der Meinung, dass für Kollektive eine saubere Regelung zwar aufwendig, jedoch absolut notwendig sei, damit eine Gemeinschaft funktioniere. Er habe da auch ein paar Ideen, die jedoch kompliziert

seien, weswegen niemand das umsetze *«und dann scheitert es eben»*. Entscheidend sei schlussendlich, *«dass die Rahmenbedingungen klar geregelt sind.»* Dafür brauche es laut Meili folgendes:

«In einem Kollektiv muss jede Arbeitsstunde genau dokumentiert werden. Jede Person auf dem Betrieb muss täglich die geleisteten Stunden notieren, jeden Abend muss das gemacht werden.»

Meili erzählt von Kollektiven, die er beraten habe, welche sich zerstritten hätten, da die Finanzen nicht klar geregelt gewesen seien:

«In einem Fall zum Beispiel brachten die Frauen als Primarlehrerinnen hohe Einkommen ein, die dann pauschal auf alle verteilt wurden. Da gab es natürlich Konflikte, weil nicht alle gleich viel beigetragen haben. Daher muss im Vorfeld genau festgelegt und aufgeschrieben werden, was zum gemeinsamen Einkommen gehört und wie es verteilt wird.»

Es reiche nicht, wenn man sage, dass man das dann Ende Jahr anschaue, das könne man gleich vergessen. Denn es gehe dann auch teilweise um viel Geld. Grundsätzlich sagt Meili über Kollektive in der Landwirtschaft und bezüglich deren Organisation:

«Wenn man das unbedingt will, kann man es umsetzen, aber einfach ist das sicher nicht.»

Utzinger argumentiert, dass die Form der Organisation stark von den beteiligten Personen abhänge. Allerdings befürwortet er eine klare Aufgabenteilung:

«Meine Erfahrung zeigt, dass es schwierig ist, wenn zwei alles gemeinsam machen. Besser ist eine klare Aufgabenaufteilung. Jeder sollte Verantwortung für einen Bereich übernehmen und auch die Freiheit haben, selbst Entscheidungen zu treffen und Anpassungen vorzunehmen, wenn etwas nicht funktioniert.»

Ansonsten würden nämlich schnell Hierarchien entstehen, gerade wenn eine Person etwas dominanter sei. Die Aufgabenteilung lasse sich im Kollektiv grundsätzlich gut organisieren. Genauso wichtig sei es zu regeln, wie man vorgehe, wenn jemand aussteige. Wenn dies nicht geregelt werde, könne das ein grosses Risiko darstellen.

Ott sagt ganz grundsätzlich:

«Ich denke, die grosse Frage heute, besonders für den Erfolg in der Landwirtschaft, das ist ein wichtiges Thema, wie organisiert man sich, damit man aufgrund der Organisation keine Knüppel zwischen den Beinen hat.»

Die Arbeit im Kollektiv sei auch eine *«teure Lösung»*, denn jede Schnittstelle brauche Energie und deswegen brauche es eine gute Organisation:

«Wenn du eine Antibiotika-Kuh hast, braucht es eine organisierte Kommunikation, damit der nächste, der am Morgen melkt und nicht mehr mit dir sprechen konnte, das sofort sieht. Es braucht einfach eine sehr gute, professionelle Organisation.»

Man müsse immer überlegen, dass bei der Übergabe keine Fehler entstehen können und wie man ohne Fehler etwas übergeben könne:

«Das ist alles ein Qualitätsmanagement, das von oben in grossen Unternehmen via Qualitätsdienste mühsam eingeführt werden muss. Aber in der Landwirtschaft, wenn du ein erfolgreiches Unternehmen bist, musst du das haben. Das musst du einfach haben.»

Ausserdem sei es bei Kollektiven wichtig, dass geregelt werde, wie man Entscheidungen fällt, wer was bestimme und welche Mehrheit für welchen Entscheid benötigt werde. In welcher Rechtsform sich das Kollektiv letztendlich organisiere, sei weniger relevant, man müsse gewisse Dinge einfach festhalten:

«Es muss vertraglich geregelt sein. Ob das jetzt GmbH heisst oder nicht, aber du musst mit einem vertragsmässigen Zustand deine Entscheidungen regeln.»

Mitspracherecht

In diese Unterkategorie wurden diejenigen Aussagen eingeteilt, die davon handeln, dass die Zusammenarbeit im Kollektiv unter anderem dadurch gelinge, dass mehrere Personen ein Mitspracherecht haben. Ausserdem beziehen sich gewisse Aussagen darauf, wie man das Mitspracherecht der verschiedenen Kollektivmitgliedern regeln könnte. Insgesamt wurden elf kodierte Abschnitte von fünf Kollektivmitgliedern und einer Fachperson in diese Unterkategorie eingeteilt.

Sabrina hat bereits die Erfahrung gemacht, dass es in ihrem Kollektiv zu Streit kam:

«Rund um die Hofübernahme und die solidarische Landwirtschaft auf dem ganzen Hof. Das hat Streit gegeben, das hat Anschuldigungen gegeben, dass wir Geld veruntreuen.»

Laut Sabrina hätten die Dinge schon richtig schiefgehen können. Das dies nicht passiert sei, schiebt sie unter anderem dem Aspekt des *«kollektiven Korrektiv»* zu. Sie erklärt sich das folgendermassen:

«Ich mache die Erfahrung, dass wenn sich mehr Leute in einer Struktur befinden, wo sie Mitspracherecht haben und wo man den demokratischen Prozess zulässt und auch kultiviert, dass es dort eigentlich immer in die Richtung vom Wohl des Projekts oder des Betriebs geht.»

Diese demokratischen Strukturen brauche es, damit sich das Projekt in eine gute Richtung entwickeln könne. Wenn dann eine Person «*sich bereichern oder dumm tun oder blockieren»* wolle, sei diese relativ schnell

aus dem Kollektiv draussen und sich der Rest umso mehr für den Betrieb verantwortlich fühle. Da zurzeit acht Leute Anteile der «Langenhof» GmbH halten, sei das Risiko sehr klein, dass jemand etwas umsetzen könnte, das dem Kollektiv schadet:

«Je mehr Leute in einem Kollektiv sind, desto besser gleicht es sich aus, weil dann eben nicht jemand einen 'Furz' haben und Dinge allein entscheiden kann.»

Allerdings sagt Sabrina, dass einem dieses *«kollektive Korrektiv»* nicht zu 100 Prozent vor dem schlechten Fall schütze, dass jemand sich ungerechtfertigt bereichern würde. Deswegen seien klare Regeln beispielsweise in den Statuten ebenfalls unumgänglich.

Selina sagt, dass sie, Alex und Annina eine sehr flache Struktur haben, was Entscheidungen anbelange. Zudem sagt sie:

«Der ganze Weg, den wir gemeinsam gegangen sind, hat zum jetzigen Zustand geführt. Darum finde ich auch, dass man diese Dinge wirklich zusammen anschauen muss.»

Auch wenn der Betrieb zum jetzigen Zeitpunkt noch Alex und ihr gehöre, müsse man gewisse Dinge zu dritt mit Annina gemeinsam anschauen. Das Schlimmste, was laut Selina passieren könnte, wäre, dass Annina sagen würde:

«Es ist so ein schlimmer Entscheid für mich, 'tschau zusammen', ich gehe»

Deswegen sagt Selina, dass man *«irgendwie zusammen schauen»* müsse, dass es für alle passe.

Martin äussert sich folgendermassen:

«Im Idealfall gehört einfach allen gleich viel. Dann kann man einfacher entscheiden und es gibt keine asymmetrischen Machtverhältnisse.»

Unter anderem deswegen würden er und seine Frau Judith die Bewirtschaftung des Hofs gerne mittels Pacht an eine juristische Person übergeben, an welcher die anderen Kollektivmitglieder sich ebenfalls beteiligen könnten. Martin ist ausserdem der Meinung, dass man den Fachkräftemangel in der Landwirtschaft bekämpfen könnte, indem man neue Modelle finde, *«wo die Leute einen Sinn finden, wo es nicht nur primär ums Geld geht und wo sie selbst entscheiden können. Dass sie zum 'Owner' ihrer Betriebszweige werden können.»*

Laut Sandra sei es ein Vorteil, dass sich das Kollektiv in einer GmbH organisiert habe, da man das Stimmrecht nach Anzahl Stammanteile aufteilen könne. Dadurch werde ermöglicht, *«dass es keine Pattsituation gibt. Wenn wir die Statuten ändern wollen.»*

Max, dessen Kollektiv sich ebenfalls in einer GmbH organisiert hat, spricht denselben Aspekt an:

«Wir haben die Stammanteile so aufgeteilt, mit zwei Personen, die nur am Rande beteiligt sind, und in den Statuten ist festgeschrieben, dass bei ganz wichtigen Entscheidungen eine Zustimmung von zwei Dritteln aller beteiligten Personen nötig ist, unabhängig davon, wie viele Anteile sie besitzen.»

Falls es zwischen den drei Hauptbewirtschaftenden keine Einigung gäbe, können zwei Personen gemeinsam mit den beiden Personen vier und fünf, die zwar nur wenige Anteile besässen, dennoch eine Zweidrittelmehrheit erreichen, um wichtige Entscheidungen durchzubringen.

Martin Ott spricht dieses Thema ebenfalls an:

«Wie finden gewillte junge Bauern und Bäuerinnen, die miteinander einen Hof führen wollen, wie finden sie den Entscheid?»

Man müsse festlegen, wer wie viel zu sagen hat. Man könne schon im Reglement festhalten, dass man Entscheide im Konsens fälle, damit diejenigen Personen mit Minderheitsstimmrecht auch mitbestimmen könnten. Allerdings schlage er in der Beratung von Kollektiven folgendes vor:

«Ich schreibe dann vielfach nochmals einen Artikel [in den Statuten der GmbH]*, der dann heisst, wenn es nach Konsens nicht geht, können sie miteinander beschliessen, nur für eine Frage, nicht nach Konsens zu entscheiden, sondern nach Mehrheit. Das müssen sie aber extra beschliessen.»*

Denn manchmal könne man sich vielleicht nicht einigen und dann brauche es dennoch einen Entscheid:

«Im Wirtschaftlichen, als Unternehmer, ist es einfach so, ich habe einige Unternehmen geführt, manchmal ist kein Entscheid schlimmer als ein schlechter. Und das merkst du dann. Jetzt müssen wir einfach entscheiden. Wir müssen jetzt einen Traktor haben und wenn wir uns nicht einigen können, den oder den, wir müssen jetzt wirklich einfach einen haben. Fertig, Schluss.»

Teamkultur

Unter diese Rubrik fallen die drei Unterkategorien «Gute Kommunikation», «Vertrauen» und «Freude an Zusammenarbeit» (siehe Abbildung 20).

Gute Kommunikation

In diese Unterkategorie wurden 16 kodierte Abschnitte aus drei Gesprächen mit Fachleuten sowie vier Gesprächen mit Kollektivmitgliedern eingeteilt.

Marianne vom Verein «Quartierhof Wynegg» (siehe Kap.3.2.9) erzählt, dass man einen Arbeitsgruppenrat eingeführt habe, um die Kommunikation und den Austausch zwischen den verschiedenen Arbeitsgruppen zu verbessern:

«Zuvor ist alles über den Hofmitarbeiter gelaufen, da er immer da war und alles gewusst hat. Nun wollen wir, dass die Gruppen autonomer agieren und besser untereinander kommunizieren.»

Je grösser man werde, desto mehr Schnittstellen würden entstehen:

Früher hatten die Gruppen wenig miteinander zu tun, doch nun gibt es Überschneidungen, etwa wenn [die Arbeitsgruppen] *Kaninchen, Hühner, Schweine, Schafe und Pferde alle Zugang zu bestimmten Ressourcen wie Weide und Heu haben möchten.*

Hier brauche es mehr Abstimmung untereinander, was teilweise gut laufe, manchmal aber auch schwierig sei.

Sandra sagt zu der Kommunikation innerhalb ihres Kollektivs:

«Wir haben eine gute Kommunikationskultur und das ist sehr wichtig in so einem Projekt.»

«Wenn jemand eine andere Meinung hat, muss man das wahrnehmen und Verständnis dafür zeigen»

Bei gewissen Dingen gehe es deshalb länger, bis eine Entscheidung getroffen werde. Aber dafür fühle sich danach niemand hintergangen. Es sei jedoch ein grosses Stück Arbeit, eine solche Kommunikationskultur zu schaffen. Es lohne sich, *«wenn man früh anfangs die Karten auf den Tisch legt»* und wenn man ehrlich sei und reflektiere, ob es passe oder nicht. Dafür erzählt Sandra ein Beispiel aus eigener Erfahrung:

«Wir hatten jemanden, der kurz vor der Gründung der GmbH ausgestiegen ist, nach einem Jahr Gruppenprozess. Er fand, die Nutztierhaltung geht nicht, er will jetzt komplett vegan leben. Es ist ein langwieriger Prozess.»

Es könne halt gut kommen oder auch immer wieder *«einen Schuss in den Ofen geben»*, aber man dürfe keine Angst vor dem Prozess haben, sondern solle sich darauf einlassen.

Selina glaubt, dass *«das A und O im Zusammenleben ist, einen Schritt zurückzugehen. Und auch mal zu sagen: 'Komm, ich sehe gerade, für dich ist es 'mega' wichtig, dass wir es so machen, machen wir es doch so'.»*

Selina erzählt, dass Alex, Annina und sie auch über ihre jeweiligen Charaktereigenschaften gesprochen hätten. Man merke dadurch schnell, ob eine Person eher ein bisschen dominant sei oder eher etwas zurückgehe.

Dadurch, dass man es anspreche und darüber rede, stehe es nicht mehr so im Raum, sondern man werde sich dessen bewusst:

«Und es ist dann oft auch klar in einer Diskussion, dass der Mensch so reagiert, oder auch nicht, weil er eben der Charaktertyp ist. Und dass man das dann auch etwas tolerieren kann. Und man nicht sagt: 'Du bist halt einfach ein Volltrottel.' Sondern es ist halt einfach seine Art.»

In Selinas Kollektiv stimme es zwischenmenschlich sehr gut. Man habe das sehr schnell gemerkt, man müsse sich da auch nicht belügen:

«Wenn es nicht funktioniert, ist es besser, das frühzeitig anzusprechen. Doch in unserem Fall haben wir festgestellt, dass die Kommunikation sehr gut funktioniert. Man konnte offen aussprechen, wenn einen etwas störte, das ist eine große Qualität»

Löliger und Meili äussern sich nicht ausführlich zu dieser Thematik, jedoch deuten beide an, dass sie die Kommunikation als wichtigen Faktor für ein Kollektiv ansehen:

«Es ist sicher sehr viel mehr, dass man in das [die Kommunikation] *investieren muss.»* (Löliger)

«Was die Chancen für das Gelingen einer gleichberechtigten Bewirtschaftung angehen, ist es essenziell, dass die Beteiligten gut miteinander auskommen.» (Meili)

Ott erklärt, inwiefern das Gelingen einer Zusammenarbeit im Kollektiv eben auch mit der Kommunikation zusammenhänge:

«Das heisst, ich muss mich korrigieren lassen von meinen Kollegen. Ich muss mich von aussen anschauen. Und das kommt immer von dem Kollegen, von dem ich es nicht will. Es kommt immer zu einer Zeit, in der ich es nicht will. Und es kommt immer in einer Sprache, in der ich es nicht akzeptieren kann. Und wenn man das überwinden kann, dann ist es einfach grossartig. Miteinander etwas zu machen, das ist wirklich schön. Dann entsteht eine Substanz. Und wenn das nicht ist, dann entsteht einfach nichts.»

Zu einer modernen und mündigen Form der Zusammenarbeit gehöre, dass man «*das Miteinander reflektiert».* Im Prinzip müsse man einander die Kompetenzen zusprechen, in denen die anderen jemanden als gut erachten. Jedoch sollte man auch darauf achten, dass man die Arbeiten gerne erledige, wie Ott erzählt:

«Es hat keinen Sinn, wenn ich Johannisbeeren ablesen gehe und nach zehn Minuten ablesen werde ich 'stigelisinnig' und depressiv von dieser Arbeit. Aber ich gehe gerne mit dem Bagger Löcher machen. Wenn er Löcher macht, mache ich jenes und die Johannisbeeren macht ein anderer. Es ist nicht mehr und nicht weniger wert. Verstehst du? Das müssen die anderen wissen. Was macht der gerne? Wo ist er gut? 'Komm,

mach du das.' Das muss man einander auch wieder wegnehmen können. Das muss man untereinander diskutieren können.»

Vertrauen

In der Unterkategorie «Vertrauen» wurden diese Abschnitte zusammengefasst, in welchen angesprochen wird, dass es für die gemeinsame Zusammenarbeit im Kollektiv Vertrauen unter den Mitgliedern braucht. Total haben sich drei Kollektivmitglieder und eine Fachperson dazu geäussert.

Wenn Martin Ott heute junge Leute anschaue, die einen Betrieb übernehmen wollen, sehe er jeweils drei grosse Hindernisse. Erstens das Geld, zweitens wollen sich viele nicht ein Leben lang verpflichten «*und drittens, sie trauen sich nicht, sie wollen zwar mit anderen, aber sie trauen sich nicht ganz.»* Laut Ott fehle teilweise das Vertrauen, dass man untereinander auskommt und die gemeinsame Zusammenarbeit funktioniert. Laut Ott liesse sich der dritte Punkt folgendermassen lösen:

«Wenn man wirklich miteinander einer Unternehmenskultur und nicht nur den einzelnen Menschen vertrauen kann. Und wenn man auch in diese Unternehmenskultur investiert.»

Dafür müsse man allerdings hart arbeiten und sich als Kollektiv regelmässig reflektieren (siehe Abschnitt «Gute Kommunikation»). Wenn man das schaffen könne, gebe es eine «*Substanzbildung im Sozialen»*, die wirklich toll sei. Auf die Frage, weswegen es nicht mehr kollektiv geführte Betriebe in der Schweiz gebe, antwortet Ott:

«Weil man nicht vertraut. (…) Anstatt so den liberalen Geist, der in der GmbH ist, wirklich das Unternehmertum zu fördern. Sondern man macht dann so gegenseitige Kontrollgremien. Die dann furchtbar sozialistisch, nicht sozial, sondern sozialistisch bürokratisch daherkommen.»

Drei Kollektivmitglieder haben sich dahingehend geäussert, dass innerhalb ihres jeweiligen Kollektivs eine Vertrauensbasis bestehe bzw. dass eine Kultur des Vertrauens sehr wichtig sei für das Gelingen der Zusammenarbeit. Selina erklärt beispielsweise, dass insbesondere während und nach einer Hofübergabe konstante Beziehungsnetze wichtig seien, also Personen, die einen auffangen und unterstützen könnten. Deswegen sei es ein riesiger Vorteil gewesen, dass Annina dazu gekommen sei, ohne sie hätte es Selina nicht geschafft, wie sie erzählt:

«Wir können einander zu 100 Prozent vertrauen. Das Schöne ist, wir können einander auch die Kinder anvertrauen. Das ist ein riesiger Vorteil. Wenn Annina nicht gekommen wäre, hätte ich es nicht geschafft. Mit Kindern all die neuen Felder kennenzulernen, viel arbeiten, viel organisieren, viel mit den Behörden schauen. Ich hätte es nicht geschafft.»

Man müsse die Leute manchmal einfach machen lassen:

«Meistens kommen die Leute dadurch. Wenn man die Offenheit hat, dann finden sie einen Bereich, den sie gut abdecken können. Dann sind sie richtig gut in dem, und sie machen es richtig gerne.»

Sandra sagt in Bezug auf das Prinzip, dass das Kollektiv Entscheide nach Konsent[23] fällt:

«Man muss Vertrauen haben, dass es die Person schon weiss und genug Informationen eingeholt hat, um einen Entscheid zu treffen.»

Max erzählt, dass sein Kollektiv den Hof von Annas Eltern nicht gekauft habe, unter anderem, weil man zu wenig Geld hatte und zu wenig Zeit, nach weiteren Leuten zu suchen:

«Es fehlte auch die Zeit, so kurzfristig nach Leuten zu suchen und eine Vertrauensbasis auszubauen, die es definitiv braucht.»

Es hätte eine längere Vorlaufzeit als ein Jahr gebraucht, um Vertrauen zu neuen Personen aufzubauen, um gemeinsam einen Hof zu bewirtschaften. Das Risiko, mit wenig bekannten Menschen den Hof und das Leben zu teilen, habe das Kollektiv um Max nicht eingehen wollen.

Freude an Zusammenarbeit

Dieser Aspekt wurde von zwei Kollektivmitgliedern und einer Fachperson angesprochen.

Im Zusammenhang mit der Zusammenarbeit in einem Kollektiv erklärt Ott ein Prinzip, das er den «*John Lennon-Paul McCartney-Effekt»* nennt. Jeder der beiden habe in seinem Leben alleine etwa zehn Lieder geschrieben. Und in sieben Jahren als «Beatles» hätten sie gemeinsam über 400 Lieder geschrieben. Das sei *«der innere Wert der Zusammenarbeit».* Es gebe im Sozialen einen Effekt, so dass Menschen, wenn sie zusammenarbeiten, mehr erreichen könnten, als wenn sie es allein machen. Das sei die Hoffnung hinter *«jedem jungen Typen»* heute, der mit anderen zusammenarbeiten wolle. Jedoch sagt Ott, der selbst über 25 Jahre in einem landwirtschaftlichen Kollektiv gearbeitet hat:

«Aber da soll man die Finger davon lassen, wenn man das nicht will.»

[23] Konsent: jemand äussert einen Einwand nur, wenn er schwerwiegend ist und man selbst einen besseren Vorschlag hat.

Insbesondere dann, wenn man diese Hoffnung nicht habe, wenn man den *«gemeinsamen Groove»* nicht finde oder eine *«gewisse Ehrfurcht»* nicht habe davor, dass die Gemeinsamkeit mehr erreichen kann als eine Person allein, wie Ott ausführt.

Sandra betont, dass die Betriebsführung im Kollektiv nicht jedermanns Sache sei:

«Man muss schon etwas ein Sozialtiger sein. Sonst bekommt man nur Vögel. In der Landwirtschaft gibt es viele Leute, die gerne allein arbeiten und selbst entscheiden. Und ihre Ruhe haben.»

Die Landwirtschaft sei oft noch von konservativen Ansichten geprägt und die Idee der kollektiven Bewirtschaftung *«sehr progressiv».* Es gebe ausserdem Leute, die einfach am Morgen um sieben Uhr kommen wollen und am Abend fertig sind und gehen können. Aber damit ein Kollektiv gut funktionieren könne, sei die Betriebskultur entscheidend:

«Dass man gemeinsam isst und kocht. Dass man auch mal etwas unternimmt, ausserhalb des Arbeitsumfeldes. Das sind die ganz grundlegenden Bedürfnisse, die wir Menschen in einer sozialen Gruppe haben. Dass man das auch pflegt. Das ist schon die halbe Miete. Dass sich die Leute auch gehört und wertgeschätzt fühlen.»

Sabrina ist der Meinung, dass man sich bewusst sein müsse, auf was man sich einlasse, wenn man in ein Kollektiv eintrete. Darum sei die solidarische Landwirtschaft, die auf dem «Langenhof» mit dem Konstrukt der GmbH und der angehängten Genossenschaft praktiziert wird, nur für «*einen verschwindend kleinen Teil der Betriebe attraktiv.»* Dass man mit so vielen Leuten kooperiere, müsse man zuerst einmal aushalten:

«Dass eigentlich nicht du den Betrieb leitest, sondern die 600 Leute, die sind eigentlich die Betriebsleitung. Also konzeptionell gesehen. Und man ist im Austausch mit diesen Leuten. Beispielsweise durch die Mitarbeit, die du anleitest. Ich kenne viele Personen, die finden: 'Oh mein Gott hey nie im Leben.' (lacht) *Das muss man wirklich wollen.»*

3.4.2. Vorteile

In diesem Kapital werden diejenigen kodierten Abschnitte präsentiert, in welchen die Gesprächspartner:innen Mehrwerte ansprechen, welche durch die gemeinschaftliche Betriebsführung im Kollektiv entstehen können. Gesamthaft wurden 71 kodierte Segmente in die Kategorie «Vorteile der Zusammenarbeit» eingeteilt. Dabei konnten die drei Themen «Entlastung», «Gemeinschaft» und «Nebenerwerb» ausgearbeitet werden (siehe Abbildung 21).

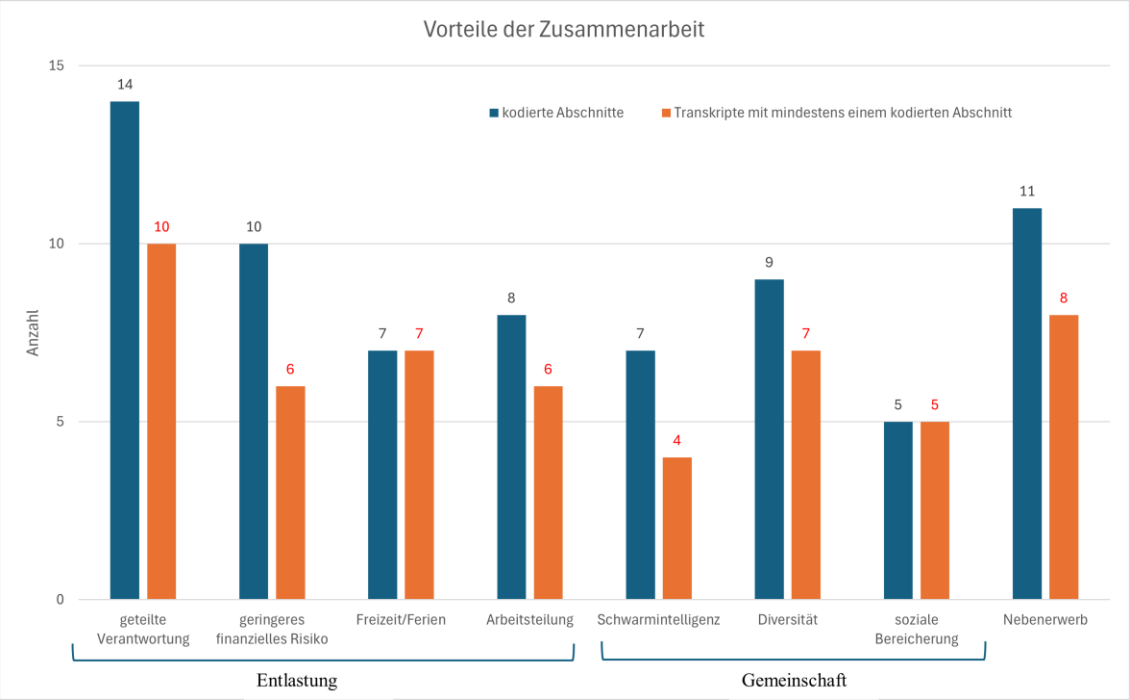

Abbildung 21: Kodierte Abschnitte mit Bezug zur Kategorie «Vorteile der Zusammenarbeit».

Entlastung

Alle kodierten Segmente, welche dem Überbegriff «Entlastung» zugeteilt wurden, enthalten Aussagen von den Gesprächspartner:innen, die davon handeln, dass durch eine gemeinschaftliche Betriebsführung eine Entlastung der bewirtschaftenden Personen stattfinden kann (im Vergleich zur alleinigen Betriebsführung). Insgesamt wurden 39 kodierte Abschnitte diesem Überbegriff zugeteilt. Diese wurden weiter in die vier Unterkategorien «geteilte Verantwortung», «geringeres finanzielles Risiko», «Ferien/Freizeit», und «Arbeitsteilung unterteilt.

Geteilte Verantwortung

Dieser Unterkategorie wurden jene kodierten Abschnitte zugeordnet, deren Aussagen sich darauf beziehen, dass durch die gemeinschaftliche Betriebsführung die Last der Verantwortung, welche die Bewirtschaftung eines Hofs mit sich bringt, geteilt werden kann. Insgesamt fallen 14 kodierte Segmente aus 10 Gesprächen in diesen Bereich (siehe Abbildung 21).

Beispielsweise sagt Martin, dadurch dass die Verantwortung der einzelnen Betriebszweige bei verschiedenen Personen liege, verspürten er und Judith weniger Druck:

«Das entlastet uns schon, auch fachlich, weil wir nicht an alles denken müssen. Sie machen das.»

Sandra erzählt, dass es für sie und ihren Partner sehr wichtig gewesen sei, dass man gemeinsam mit anderen Leuten Landwirtschaft betreiben könne. Sie erklärt dieses Bedürfnis so:

«Alleine oder als Paar einen Hof führen geht schon, aber man trägt viel Verantwortung und mit mehreren Leuten wird die Verantwortung breit abgestützt.»

Laut Selina seien sie und Alex zwar auf dem Papier die Hauptverantwortlichen des «Biohof Chrutig», allerdings ergänzt sie:

«Aber wenn etwas passiert, übernimmt Annina genau gleich wie ich oder Alex Verantwortung. Es macht keinen Unterschied. Das konnten wir 2024 einmal ausprobieren, und es hat sich bestätigt.»

Wenn jemand krank sei, springen die anderen ein und wenn ein Problem auftauche, unterstütze man sich gegenseitig. Aber dennoch sei es gut, dass man gewisse Verantwortungsbereiche abgesteckt habe:

«Wenn z.B. etwas mit dem Partyraum ist, dann ist es Anninas Sache, das Problem zu lösen. Aber wenn sie weiss, es ist etwas Technisches, dann schaut sie mit Alex. Aber es ist in ihrer Verantwortung. Wir haben schnell gemerkt, dass das sehr gut geht.»

Max erklärt, dass es ihm und den weiteren Mitgliedern seines Kollektivs wichtig gewesen sei, dass *«die Bewirtschaftung gleichberechtigt ist und die Verantwortung auf verschiedenen Schultern verteilt wird.»*

Aus diesem Grund habe man sich für die GmbH als Rechtsform entschieden. Da der Pachtvertrag zwischen dem Verpächter und der GmbH als Pächterin abgeschlossen wurde und das Pächtervermögen der GmbH gehöre, seien die finanzielle Last, die Verantwortung und die Entscheidungen auf das Kollektiv verteilt. Max erzählt, dass er in der Ausbildung und späteren Berufserfahrung in der Landwirtschaft immer wieder gesehen habe, *«wie schnell die Arbeit und das Leben dort prekär werden können.»* Die Existenz der Bauersleute hänge oft vom Hof ab. Deswegen sagt Max:

«Wir wollten das abfedern, indem wir die Verantwortung auf mehrere Schultern verteilen. Man kann die Rahmenbedingungen der Landwirtschaft nicht verändern. So können jedoch unterschiedliche Lebensentwürfe möglich werden, und man muss nicht sein ganzes Leben dem Betrieb widmen und 150 Prozent arbeiten.»

Die fünf Fachleute, die sich in diese Richtung geäussert haben, sprechen unisono davon, dass durch die gemeinschaftliche Betriebsführung die Arbeitsbelastung reduziert und die Verantwortung geteilt werden könne.

«Es zeigt sich auch, dass der klassische Familienbetrieb nicht nur einfach Idylle ist, es kann auch eine Last sein und diese auf mehr Leute zu verteilen, ist eine interessante Option neben der sonstigen Zusammenarbeit zwischen den Höfen, die es natürlich auch gibt.» (Küttel)

«Persönlich finde ich, man verteilt die Arbeitsbelastung, die Verantwortung. Man kann Ferienablösung machen. Das sind die bekannten Vorteile einer gemeinschaftlichen Betriebsführung.» (Portmann)

«Aber auch die Verlässlichkeit, die Arbeitsorganisation und die Lebensqualität können anders sein.» (Würsch)

«Es verteilt sich die Verantwortung auf mehrere Schultern, was gut ist» (Meili)

«Der Vorteil ist sicherlich, dass Verantwortung und Lasten auf mehrere Personen verteilt werden.» (Wolf)

Geringeres finanzielles Risiko

Dieser Unterkategorie wurden jene kodierten Segmente zugeordnet, in denen sinngemäss gesagt wird, dass ein Kollektiv im Vergleich zu einer Einzelperson die finanzielle Last auf mehreren Schultern verteilen kann. Insgesamt wurden zehn Abschnitte von zwei Kollektivmitgliedern und vier Fachleuten dieser Unterkategorie zugeteilt.

Die beiden Kollektivmitglieder Max und Sandra sprechen beide den Aspekt an, dass (neue) Kollektivmitglieder bloss Stammanteile der GmbH zum Nominalwert erwerben müssten, um gleichberechtigt in der Bewirtschaftung des Hofs mitzuwirken:

«Unsere Idee ist, dass jemand, der in den Betrieb einsteigen will, keine grossen Finanzmittel mitbringen muss. Will jemand gleichberechtigt einsteigen muss man einfach die Stammanteile zum Nominalwert erwerben.» (Max)

«Das ist die Grundidee. Dass die GmbH weiter besteht und dass neue Mitglieder sich nicht extrem verschulden müssen, um eintreten zu können. Dass die ganze Infrastruktur auf eine Art abgekoppelt ist von den

Menschen. Dass sie die Infrastruktur nutzen können, ohne sich hoch verschulden zu müssen. Das ist die Idee dahinter.» (Sandra)

Ausserdem bringt Sandra das Thema an, dass man bei einer Bewirtschaftung durch eine GmbH nicht persönlich für Schulden der Gesellschaft haftet. Auf die Frage, wie man vorgehen würde, wenn es finanziell nicht aufginge, antwortet sie:

«Schlimmstenfalls gibt es dann eine Gant. Dann werden die Dinge verkauft. Dann kann man das Fremdkapital vom Verpächter zurückzahlen. Und wir verlieren Zeit und 9'000 Franken [die Stammanteile von Sandra und Benjamin]. *Beziehungsweise 2'000 Franken* [Stammanteile von Albert]. *Aber wir finden dann schon wieder einen Job, oder? Ja, es ist dann traurig und schade und emotional. Aber das muss man riskieren. So eine Gelegenheit bekommt man nicht mehr, wie wir sie hier haben.»*

Von den Fachleuten sprechen Würsch, Meili, Wolf und Utzinger den Vorteil der gemeinsamen Finanzierung von Kollektiven an, beispielsweise sagt Meili:

«Die Vorteile einer Gemeinschaft sind jedoch offensichtlich: Man kann es auf verschiedene Schultern verteilen, das Geld kommt von verschiedenen Seiten rein, man hilft einander. Man ist nicht auf Betriebshelfer angewiesen.»

Würsch erklärt, wenn mehrere Personen gemeinsam einen Betrieb kaufen möchten, können sie mehr Eigenmittel einbringen, was sich auf der Aktivseite bei den flüssigen Mitteln und auf der Passivseite beim Eigenkapital positiv auswirke. Deswegen hätten Zusammenarbeitsformen wirtschaftliche Vorteile gegenüber Einzelpersonen.

Utzinger antwortet auf die Frage, welche Vorteile er durch die gemeinschaftliche Bewirtschaftung eines Hofs sehe:

«Bei grösseren Betrieben macht das Sinn. Die Organisation ist dann finanziell tragfähiger, unabhängig davon, ob es sich um Familie, Einzelpersonen oder andere Konstellationen handelt.»

Und auch Wolf denkt, dass die *«Kapitalbeschaffung eventuell einfacher sein»* könnte für Kollektive, obwohl man bedenken müsse, dass es die Beschränkung gebe, dass drei Viertel des Gesellschaftskapital von Direktzahlungsberechtigten gebracht werden müsse.

Freizeit/Ferien

Vier der befragten Kollektivmitglieder und drei Fachleute sprachen den Aspekt an, dass man durch die Bewirtschaftung eines Hofs im Kollektiv die Möglichkeit hat, Freizeit und Ferien einzuplanen. Selina

berichtet, dass sie und Alex den Hof zwar zu zweit gekauft haben und viel Aufbauarbeit leisteten, allerdings fügt sie an:

«Aber immer mit der Intention, dass noch jemand kommt, denn wir möchten auch mal eine Woche weggehen.»

Dann könne eine andere Person des Kollektivs den Hof in dieser Zeit weiterführen. Da Selina früher oft gereist sei und sie diese Freiheit nicht ganz aufgeben wollte, sei von Anfang an klar gewesen, dass sie und Alex den Hof nicht allein bewirtschaften wollten.

Sabrina erzählt, dass sie und ihr Kollektiv von Anfang an festgelegt haben, dass man Ferien mache. Und auch an den Wochenenden könne man sich abwechseln. Obwohl sie es teilweise nicht einfach finde, in dieser Zeit dann weg vom Alltagsgeschehen des Betriebs zu sein, sagt Sabrina:

«Und auf der anderen Seite eröffnet es natürlich Möglichkeiten, andere Sachen zu machen, die einen interessieren. Da bin ich eher eine Person, die sich dann nicht unbedingt mehr Zeit für sich nimmt, sondern eher noch dort ein Projekt hat und hier ein Mandat annimmt. Aber es gibt auch Leute vom Fachkraftteam, die sich die Zeit für sich bewusst nehmen. Das ist auch das Schöne, man kann mit der Zeit vermehrt machen, was man will.»

Sandra findet, ein grosser Vorteil der gemeinsamen Betriebsführung im Kollektiv sei, dass man *«auch mal in die Ferien gehen oder frei nehmen»* kann.

Und auch Karl sagt:

«Wir sehen viele potenzielle Vorteile von so einer Zusammenarbeit. Etwa, dass man halt nicht so angebunden ist.»

Von den Fachleuten sprechen Portmann, Löliger und Ott diesen Aspekt an. Portmann findet, dass es ein bekannter Vorteil der gemeinschaftlichen Betriebsführung sei, dass man Ferienablösung machen könne. Löliger sieht insbesondere bei Milchviehbetrieben Kollektive im Vorteil, da man sich beim Melken abwechseln könne:

«Wenn du sagst, wir haben nur 20 Kühe, wir machen das zu fünft, jeder kann einmal pro Woche melken. Das spüre ich schon auch bei all den Milchbauern. Die sagen, sieben Tage müssen wir 20 Kühe melken. (…) Aber als Kollektiv kannst du trotzdem Ferien nehmen.»

Ott sagt, es sei *«die Lebensstrafe von Bauern»,* dass man so viel arbeiten müsse und an den Hof gebunden sei. Deswegen sei ein spannender Aspekt, *«dass wenn man zusammenarbeitet, kann man die Arbeitstage oder die Freizeit besser regeln.»*

Arbeitsteilung

Die Unterkategorie «Arbeitsteilung» fällt ebenfalls unter die Thematik «Entlastung». Sie ist eng verknüpft mit dem zuvor beschriebenen Vorteil, dass sich Kollektivmitglieder dank der geteilten Betriebsführung die Freizeit besser einteilen und eher Ferien nehmen können, als das möglicherweise bei einer Einzelperson, die einen Hof allein führt, der Fall ist. Die Unterkategorien «Arbeitsteilung» und «geteilte Verantwortung» grenzen sich insofern voneinander ab, dass der Kategorie «Arbeitsteilung» nur Aussagen zugeordnet wurden, die effektiv darauf hinweisen, dass die Entlastung auf der Arbeitsteilung basiert. Insgesamt wurden acht Abschnitte von je drei Fachleuten und Kollektivmitgliedern dieser Unterkategorie zugeordnet.

So sagt beispielsweise Selina, dass sie weniger Stress habe, da sie zu dritt seien. Und sie glaubt, dass *«wenn nur Alex und ich wären und ich müsste noch dieses und jenes und den Partyraum und das Gemüse und Alex geht noch auswärts arbeiten, hätte ich einen riesigen Stress.»*

Selina glaubt, dass sie dann auch keine Kapazität hätte, um neue Dinge anzudenken, denn man brauche dafür auch Platz im Kopf. Es sei ausserdem vorteilhaft, dass mehrere Personen unterschiedliche Fähigkeiten einbringen würden, denn man habe viele unterschiedliche Arbeiten zu erledigen im Alltag.

Max schildert, dass die drei Hauptbewirtschaftenden vom Hof «Sonnenfeld» die Verantwortung für die Betriebszweige untereinander aufgeteilt haben. Allerdings müsse man deswegen nicht jede seiner Aufgaben selbst ausführen, sondern man unterstütze sich gegenseitig bei der Arbeit:

«Der Betrieb ist komplex, so muss sich nicht jeder in jeden Bereich voll einarbeiten, und daher planen wir in wöchentlichen Sitzungen die Aufgabenverteilung und besprechen wichtige Fragen gemeinsam»

Auch Karl erklärt, dass ein Ziel seines Kollektivs sei, dass man sich bei alltäglichen Arbeiten wie dem Melken der Kühe abwechseln könne und sich dadurch gegenseitig entlasten würde.

Würsch sagt:

«Jedes Mitglied wird entlastet und alle können eine Existenzgrundlage schaffen. Das ist die Idee dahinter.»

Auch Meili findet, dass die kollektive Betriebsführung sich vor allem bei grösseren Betrieben eigne, da «*viele Betriebe im Strukturwandel wachsen, aber dabei oft allein dastehen».* Besonders bei Betrieben mit Milchvieh oder Muttersauen sei die Bewirtschaftung im Kollektiv eine gute Option, *«um die Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen»*. Denn diese Betriebszweige seien sehr zeitintensiv und würden eine tägliche Präsenz erfordern:

«Im Milchbetrieb musst du jeden Tag da sein, und auch bei der Schweinehaltung ist das so, wenn du nicht nur ein paar Tiere hast, sondern 100 Muttersauen.»

Deswegen findet Meili:

«So ein kollektives System könnte sozialer sein, denn die Milchbetriebe, wie sie heute existieren, sind oft weder sozial noch nachhaltig.»

Die Belastung für familiär geführte Betrieb sei hoch und «*es bleibt kaum Zeit für ein normales Leben, geschweige denn für Freizeit».* Er habe bereits einige Betriebe stillgelegt oder umstrukturiert, da die Belastung für die Bewirtschaftenden nicht mehr tragbar gewesen sei und ein Burnout gedroht habe.

Löliger betont ebenfalls, dass die Landwirtschaft extrem arbeitsintensiv sei und das Kollektiv daher gegenüber Einzelpersonen im Vorteil sei:

«In einem Kollektiv kannst du die harte Arbeit auf mehreren Schultern verteilen. Das ist für alle ein Gewinn.»

Durch den Austausch mit ihm bekannten Kollektiven habe er das Gefühl erhalten, dass durch die Arbeitsteilung auch neue Ideen entstünden und Dinge ausprobiert würden, was die ganze Landwirtschaft weiterbringe. Löliger sagt ausserdem:

«Sehr viele Familienbetriebe, nehme ich halt schon so wahr, man macht es gleich, ist eingespurt, haben eigentlich zu viel zu tun, dass man noch einen Weitblick haben könnte und krampft sich quasi zu Tode und merkt gar nicht, dass es nicht in eine richtige Richtung geht. Bis dann irgendwann ein Zusammenbruch kommt oder die Frau davonläuft oder ein Unfall oder irgendetwas.»

Löliger erläutert, er sehe deswegen in der gemeinschaftlichen Betriebsführung eine *«grosse Chance»*, da man durch die Zusammenarbeit *«neue Ideen hat, dass man weiterkommt und die Arbeitslast auf mehr Schultern verteilen kann und länger mit Freude dabeibleiben kann».*

Gemeinschaft

Dem Begriff «Gemeinschaft» wurden Aussagen zugeordnet, welche davon handeln, dass die Arbeit und das Zusammenleben im Kollektiv (teilweise auch als «Team» oder «Gruppe» bezeichnet) in verschiedenen Bereichen Vorteile schaffen kann. Gesamthaft wurden 22 Abschnitte zu dieser Thematik kodiert und weiter in die drei Kategorien «Schwarmintelligenz», «Diversität» und «soziale Bereicherung» unterteilt.

Schwarmintelligenz

Total wurden sieben kodierte Abschnitte von je zwei Fachleuten und Kollektivmitgliedern dieser Unterkategorie zugeordnet. Der Begriff «Schwarmintelligenz» wurde konkret von Martin Ott und von Sandra verwendet:

«Die Schwarmintelligenz ist immer grösser als der Einzelne.» (Ott)

«Die Schwarmintelligenz, so kommen Ideen rein, die jemand, der etwas aussensteht, vielleicht objektiver beurteilen kann als jemand, der mittendrin sitzt und vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr sieht.» (Sandra)

Beide Aussagen wurden anhand von Beispielen verdeutlicht. Ott erzählte davon, dass sechs seiner ehemaligen Studentinnen nun die biodynamische Schule leiten, die er mitaufgebaut hatte. Sie seien zu sechst und einmal hätten sie sich an einer landwirtschaftlichen Schule als Partnerinnen und als seine Nachfolgerinnen vorgestellt:

«Da haben sie so eine Folie gemacht, da sind sechs Bohnen aus dem Boden gewachsen. Und dann hat sich das verbunden zu einem Baum. Da haben sie gesagt: 'Jetzt reden wir von ich, aber wir meinen immer uns alle.' Dann haben sie gesagt: 'Ich bin 270 Jahre alt. Das ist das Alter zusammen. Ich kann zwölf Sprachen. Ich habe 13 Berufe gelernt.' Und dann haben alle ihre Kompetenzen zusammengelegt. Wie eine Wucht.»

Sandra erläutert ihre Aussage insofern, dass die Hauptbewirtschaftenden zwar einen Verantwortungsbereich auf dem Hof hätten, jedoch die Meinungen von allen Kollektivmitgliedern und auch von den Lehrlingen miteinbezogen würden, wodurch diese von ihr angesprochene Aussensicht einfliessen könne. Dadurch entstehe die «Schwarmintelligenz».

Die weiteren kodierten Abschnitte zu diesem Thema stammen aus den Gesprächen mit Barbara Portmann und Max. Portmann äussert sich folgendermassen:

«Wenn mehrere Leute mit unterschiedlichen Kompetenzen und Ausbildungen teilweise an der gleichen Fragestellung herumstudieren und Lösungen suchen, kann es durchaus einen guten Input, einen guten Impact auf die Betriebsführung geben.»

Max ist ebenfalls der Ansicht, *«dass ein Team viel mehr Ideen und Kompetenzen einbringt und dadurch produktiver und innovativer für eine zukunftsfähige Landwirtschaft ist».*

Die Arbeitswelt habe insgesamt bewiesen, dass Teams innovativer und leistungsfähiger seien. Max ergänzt:

«In der Landwirtschaft ist das noch ungewohnt, weil alles so stark an die Familie gebunden ist, aber solche Strukturen kann man lernen. Wir alle bringen in unserem Kollektiv verschiedene Erfahrungen ein, was viel Wert ist.»

Diversität

Unter den Begriff «Diversität» fallen insgesamt acht Aussagen von fünf Kollektivmitgliedern und zwei Fachleuten. Würsch und Meili sprechen beide den Aspekt an, dass es für die Bewirtschaftung eines Hofs

Vorteile bringen könne, wenn diverse berufliche Hintergründe und Perspektiven eingebracht werden. So sagt beispielsweise Würsch:

«Es schadet nichts, wenn jemand den landwirtschaftlichen Betrieb übernimmt, der oder die vielleicht nebenan noch in der Metzgerei gearbeitet hat, oder Landmaschinenmechaniker, oder Agronomin, oder Lehrerin, spielt ja keine Rolle, weil das Wissen, das die Person aus diesem Beruf bringt, wenn sie später den Betrieb übernimmt, nutzt ihr im Betrieb auch etwas.»

Auch Meili erwähnt, dass Quereinsteiger in der Landwirtschaft eine wichtige Rolle übernähmen, da sie neue Ideen einbringen würden. Würsch und Meili gehen bei ihren Aussagen davon aus, dass Kollektive häufig aus Personen bestehen würden, die neben einer landwirtschaftlichen Ausbildung noch weitere berufliche Erfahrungen gesammelt haben, beziehungsweise die Chance bestehe, dass durch die Vielfalt der Personen innerhalb der Gruppe verschiedene berufliche Hintergründe vorhanden sind.

Drei Kollektivmitgliedern erwähnen ebenfalls den Aspekt, dass die verschiedenen Personen des Kollektivs unterschiedliche Expertisen einbringen und man Kompetenzen danach aufteilen könne. Martin erklärt, dass er und Judith beide studiert haben und nicht alle anfallenden Arbeiten selbst hätten ausführen können. Ihren Traum vom diversifizierten Bilderbuch-Hof mit Tieren, Gemüse und Blumen konnten sie schlussendlich dennoch verwirklichen, da sie weitere Personen von ihrem Konzept überzeugen konnten, welche nun verschiedene Betriebszweige führen. Martin sagt dazu:

«Und das ist die Diversität auf unserem Hof. Wir machen möglichst viel Verschiedenes. Ein Hof wie im Bilderbuch, der Tiere hat und Gemüse und Blumen, das ist für uns ein nachhaltiges Ideal und dafür braucht man einfach mehr Leute. Und wir haben wirklich Experten auf diesen Gebieten, das ist schön zu sehen.»

Sandra erklärt ebenfalls, dass sie und ihre Mitbewirtschaftenden den Betrieb diversifizieren möchten. So soll unter anderem auch Gemüse angebaut, die muttergebundene Kälberaufzucht eingeführt, und Hofprodukte eingemacht oder getrocknet werden. Deswegen plane man, längerfristig weitere Personen in das Kollektiv aufzunehmen, welche Interesse daran hätten, in diesen Bereichen Verantwortung zu übernehmen.

Auch Selina sagt:

«Wenn sie bestimmte Fähigkeiten hat und ich andere, können wir gemeinsam viel mehr erreichen. Es war, als würden Zahnräder perfekt ineinandergreifen.»

Niemand habe immer nur dasselbe machen wollen. Das sei auch wichtig, da ansonsten andere Dinge vergessen gehen würden. Man habe schnell gemerkt, dass sich die drei Kollektivmitglieder gut ergänzen

würden, und so sei nach kurzer Zeit klar gewesen, dass Annina nicht nur bis zum Frühjahr, sondern langfristig auf dem «Biohof Chrutig» bleibe.

Karl findet es grundsätzlich hilfreich, dass man im Kollektiv die *«Kompetenzen aufteilen»* könne, da es *«sehr anspruchsvoll»* sei, einen solchen Hof (wie den Hof «Hinterstein») zu führen. Ausserdem würden Kollektive eine Alternative zum Familienbetrieb darstellen, der aus Karls Sicht wesentliche Nachteile unter anderem bezüglich Nachfolge habe. Deswegen möchten er und sein Kollektiv *«neue Formen ausprobieren».*

David von der Solawi-Genossenschaft «meh als gmües» ist der Ansicht, dass man versuchen sollte, in der Gesellschaft wieder vermehrt einen Bezug zu Landwirtschaft herzustellen, um die Wertschätzung gegenüber Lebensmitteln zu steigern. Dazu müsste man den Menschen Möglichkeiten anbieten, sich landwirtschaftlich zu betätigen damit man wieder näher an der Landwirtschaft dran sei. Deswegen sei es sinnvoll, wenn es in der Landwirtschaft eine Diversität gebe, nicht nur Biodiversität, sondern auch eine Diversität an Betriebsmodellen, da *«eben die Leute an einem unterschiedlichen Punkt stehen, unterschiedliche Möglichkeiten haben, um überhaupt dem näher zu kommen».* Durch eine Vielzahl von unterschiedlich organisierten Betrieben könnten mehr Menschen verschiedentlich Zugang zu einer nachhaltigeren und bewussteren Ernährungsweise finden. David spielt damit hauptsächlich auf die solidarische Landwirtschaft an, wo sich viele Personen zu einem Kollektiv zusammenschliessen und gemeinsam beispielsweise Gemüse produzieren, wie das bei seinem Kollektiv der Fall ist. Durch die Mitarbeit auf dem Feld (wenige Tage pro Jahr) würden viele Menschen erkennen, wie viel Arbeit hinter der Produktion von Lebensmitteln steckt. Dadurch steige die Wertschätzung für die Lebensmittel, aber auch gegenüber den Bäuerinnen und Bauern, welche täglich diese anstrengende Arbeit verrichteten.

Soziale Bereicherung

Diese Unterkategorie entstand aufgrund einer Äusserung von Gesprächspartnerin Sandra. Sie antwortete auf die Frage, welchen Mehrwert die Zusammenarbeit im Kollektiv biete:

«Den Vorteil im Kollektiv sehe ich vor allem, dass es im Sozialen eine Bereicherung gibt. Als Einzelperson oder Paar lastet alles auf wenigen Schultern. Das kann psychisch schon recht belastend sein. Im Kollektiv kannst du das durch das Soziale etwas abfedern. Mit Gesprächen führen.»

Vier weitere kodierte Abschnitte wurden ebenfalls in die Unterkategorie «soziale Bereicherung» eingeteilt. So erzählte beispielsweise Selina, dass Annina sich von ihrem Partner getrennt habe, kurz nachdem sie auf den «Biohof Chrutig» gekommen sei, ungefähr ein halbes Jahr nach der Geburt ihres Kindes. Es sei deswegen *«Glück im Unglück»* gewesen, dass Annina bereits bei Selina und Alex gewohnt habe:

«Wir konnten uns unterstützen. Sie wurde dann quasi alleinerziehend. Dort haben wir einen riesigen Vorteil, da man einander emotional unterstützt.»

Weiter beschreibt Selina, dass eine grosse Qualität ihres Kollektivs sei, dass man sagen könne, wenn einem etwas störe. Es herrsche grosses Vertrauen ineinander und deswegen gestalte sich das Zusammenleben sehr angenehm.

Max sagt, dass er es sehr schätze, *«den Ort mit verschiedenen Menschen zu teilen».* Denn in der Landwirtschaft sei man oft wenig in der Welt unterwegs, durch die kollektive Betriebsführung mit mehreren Menschen komme *«die Welt eher auf den Hof».*

Karl sieht die geplante Übernahme des Hofs «Hinterstein» durch das Kollektiv auch als ein *«Generationenprojekt»*. So sei es für ihn denkbar, dass die *«älteren Semester»* auch nach der Pensionierung noch auf oder in einem *«sinnvollen Zusammenhang»* für den Betrieb tätig sein könnten. Bei familiär geführten Betrieben sei es eine *«tolle Sache»*, wenn das Zusammenleben von mehreren Generationen funktioniere. Allerdings sei es heute immer öfter der Fall, dass man keine innerfamiliäre Lösung finde. Deswegen wollen er und sein Kollektiv neue Formen ausprobieren, dass generationenübergreifende Lösungen auch in ausserfamiliären Strukturen möglich wären. Denn Karl sagt:

«Wir haben jetzt so viel Erfahrung angehäuft und so viele Beziehungen aufbauen können, dass es eigentlich ein Witz ist, wenn man dann mit 65 einfach abdankt.»

Laut Martin Ott sei es eine zwischenmenschliche Frage, ob die Zusammenarbeit im Kollektiv funktionieren könne. Dafür brauche es Abmachungen, denn *«da entsteht dann auch wirklich echte menschliche Verbindlichkeit und schafft neue Möglichkeiten. Das ist sozial. Ich kann dann meine Ideen umsetzen, ich kann sagen: 'Lässt du mich eine Kuh züchten, das braucht zehn Jahre, bringst du wirklich 50'000 zusätzlich pro Jahr?»*

Ott habe dieses Beispiel persönlich erlebt, jemand aus dem Kollektiv konnte dann eine neue Kuh züchten und der Ertragsausfall bei der Milch wurde durch andere Betriebszweige gedeckt.

Nebenerwerb

Insgesamt wurden elf Abschnitte zum Thema «Nebenerwerb» (als Vorteil von Kollektiven) kodiert. Je vier Kollektivmitglieder und Fachleute haben sich positiv dazu geäussert, da man durch die gemeinschaftliche Betriebsführung die Möglichkeit habe, ausserbetrieblichen Tätigkeiten nachzugehen und das Einkommen zu ergänzen.

So erzählt etwa Selina, dass Alex drei Tage pro Woche als Baumpflegespezialist arbeite. Mit diesem Verdienst würden sie die Darlehen zurückzahlen. Der Hof sei zwar selbsttragend, aber für die Rückzahlung der Darlehen würde es ohne den Nebenerwerb nicht reichen.

Martin erklärt, dass die weiteren Kollektivmitglieder alle Teilzeit auf dem Hof arbeiten und das Konzept mit der Umsatzbeteiligung am jeweiligen Betriebszweig auch bloss deswegen aufgehe, da die Personen nicht auf dieses Einkommen angewiesen seien. Denn sie würden alle noch einem anderen Beruf nachgehen, der besser bezahlt sei.

Auch Max erzählt, dass er und die weiteren Kollektivmitglieder den Hauptteil ihres Einkommens grundsätzlich in anderen Berufen erwirtschaften. Die drei Hauptbewirtschaftenden sind jeweils bloss zu 10 Prozent bei der GmbH angestellt, obwohl sie natürlich effektiv mehr Zeit investieren würden. Max sieht in der Möglichkeit zum Nebenerwerb einen Vorteil der gemeinschaftlichen Bewirtschaftung eines Hofs:

«So können unterschiedliche Lebensentwürfe möglich werden, und man muss nicht sein ganzes Leben dem Betrieb widmen und 150 Prozent arbeiten.»

Karl betont, dass es absolut notwendig sei, dass er und die weiteren Kollektivmitglieder noch auswärts arbeiten gehen (ausser der «Jungbauer», der zu 100 Prozent bei der GmbH angestellt sein würde):

«Wir bringen nicht die Wertschöpfung hin, dass wir alle voll beschäftigen können. Einzelne müssen auch extern Geld verdienen. Aber das war auch nicht anderes geplant und ist in unserem Sinn. Wichtig war uns aber, dass der Hof nicht quersubventioniert werden muss durch die externe Arbeit.»

Würsch sieht es positiv, dass man als Kollektiv eher die Möglichkeit habe, einem Nebenerwerb nachzugehen:

«Jedes Mitglied hat dadurch auch noch Alternativen zum Einkommen aus der Landwirtschaft. Eine Person möchte vielleicht nicht nur immer im Hamsterrad der landwirtschaftlichen Produktion stehen und ihre Fähigkeiten auch ausserhalb des Betriebes einsetzen.»

Auch Meili, Wolf und Utzinger sind der Meinung, dass es für viele Betriebe sinnvoll sein kann, wenn man einem Nebenerwerb nachgehen würde, um das Einkommen aufzubessern. Für Kollektive könne dies ein Vorteil sein, wie Meili sagt:

«Aber das Einkommen [vom Hof] *reicht oft nicht für alle* [Kollektivmitglieder] *aus. Grundsätzlich ist es gut, wenn alle noch einen Nebenerwerb haben. In der Praxis sind die Löhne im Nebenerwerb oft höher. Und das kann auch für den Hof positiv sein.»*

Kollektive könnten daher finanzielle Risiken besser abfedern, da sie durch ein ausserbetriebliches Einkommen Druck wegnehmen könnten. Allerdings sagt Meili auch, dass er grundsätzlich jedem Bauern bzw. Bäuerin rate, einem Nebenerwerb nachzugehen:

«Ein Nebenerwerbslandwirt hat eine ausgewogenere Struktur, weil etwa 30 Prozent des Einkommens von ausserhalb kommen. Das fördert Stabilität und schafft mehr Spielraum für Menschen, in der Landwirtschaft zu bleiben. Dann muss der Betrieb gut organisiert sein, damit der Nebenerwerb gut in die landwirtschaftlichen Arbeiten passt.»

Wolf und Utzinger antworten auf die Frage, ob der Nebenerwerb für Kollektive von Vorteil sein könne:

«Auch Zu- oder Nebenerwerbslandwirtschaften haben eine Bedeutung und können teilweise stabilere Betriebe als die Wachstumsbetriebe sein.» (Wolf)

«Teilzeitarbeit ausserhalb des Hofes ist eine gute Alternative, sie bringt Befriedigung und finanzielle Vorteile.» (Utzinger)

3.4.3. Nachteile

Insgesamt wurden 54 kodierte Abschnitte der Kategorie «Nachteile» unter dem Gesichtspunkt einer gemeinschaftlichen Betriebsführung durch ein Kollektiv zugeordnet. Die Abschnitte wurden weiter den drei Überthemen «Konfliktrisiko», «Mehraufwand» und «Vorurteile» zugeteilt (siehe Abbildung 22). Diese werden im folgenden Kapitel erläutert.

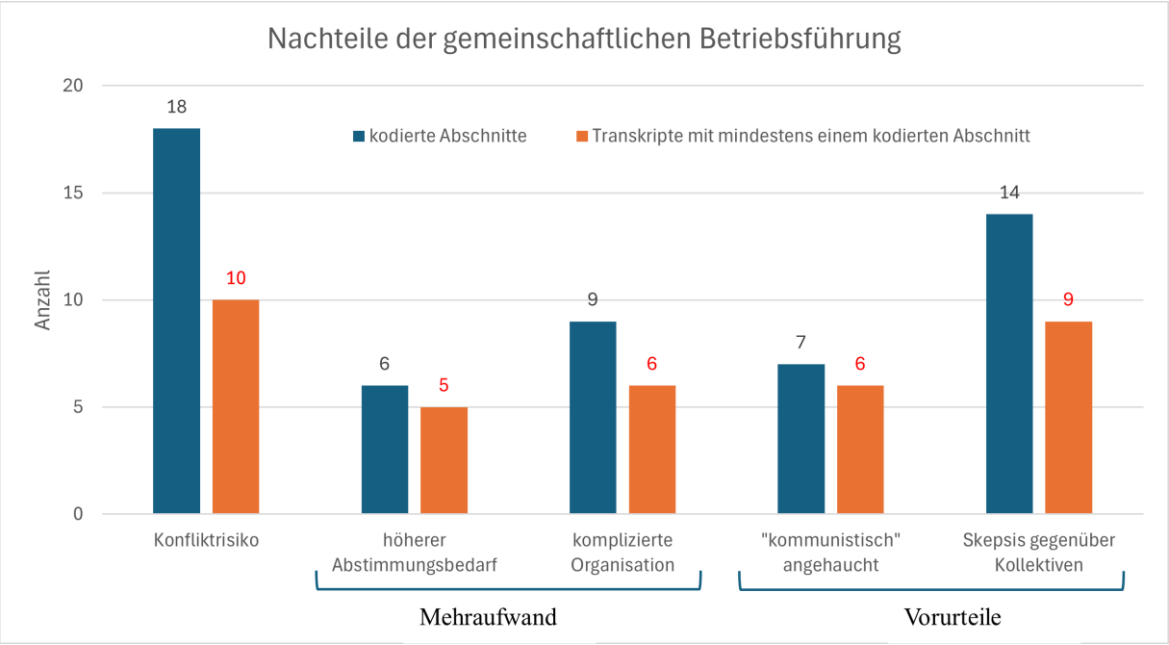

Abbildung 22: Unterkategorien innerhalb der Thematik «Nachteile der gemeinschaftlichen Betriebsführung».

Konfliktrisiko

Als möglichen Nachteil der kollektiven Bewirtschaftung eines Hofs haben gesamthaft zehn Personen (vier Kollektivmitglieder und sechs Fachleute) das Konfliktpotenzial erwähnt, dass innerhalb einer Gemeinschaft entstehen könne. Total wurden 18 kodierte Abschnitte dieser Kategorie zugeordnet.

Wie bereits in Kapitel 3.4.1 unter dem Aspekt «geregelte Rahmenbedingungen» erläutert wurde, haben zwei Mitglieder von Kollektiven (Selina und Karl) erzählt, wie sie bereits zuvor gemeinschaftlich einen Betrieb im Kollektiv bewirtschaftet haben. In beiden Fällen ging die Gemeinschaft irgendwann auseinander, da man gewisse Rahmenbedingungen nicht oder zu wenig geklärt hatte und es deswegen zu Konflikten innerhalb des Kollektivs kam. Selina und Karl betonen, dass sie in ihrem jetzigen Kollektiv deswegen versuchen, aus den Fehlern der gescheiterten Projekte zu lernen. Beide sind sich jedoch bewusst, dass das Risiko für Konflikte nicht komplett eliminiert werden kann. Karl hofft, dass man innerhalb des Kollektivs genügend kommunikativ sei, dass man Problemen vorbeugen könne. Allerdings sagt er auch:

«Das ist eine Herausforderung, gerade auch mit dem Jungbauern. Also ich denke, er ist nicht auf diesen Betrieb gekommen, weil er einen Gemeinschaftsbetrieb führen will, sondern weil er 'bauern' will. Und wie es dann sozial läuft, das ist ein Fragezeichen. Wie ihm das passt, ob wir da miteinander klarkommen, das ist natürlich ein Risikobereich.»

Laut Sandra bestehe vor allem dann ein Risiko, wenn neue Personen in das Bewirtschaftungsteam einsteigen würden. Obwohl sich das Kollektiv die neuen Leute aussuchen könne, bleibe die Gefahr bestehen, dass es insbesondere mit neuen Personen zu Uneinigkeiten kommen könne.

Auch Max ist der Ansicht, dass es zu Streitfällen kommen könne und man deswegen klare Rahmenbedingungen abmachen sollte. Allerdings sei die Rechtslage insbesondere bei Streitfällen schwer durchschaubar.

Bis auf zwei (Wolf und Goldenberger) haben alle Fachleute erwähnt, dass in zwischenmenschlichen Konflikten Risiken für Kollektive bestehen. So antwortet beispielsweise Portmann auf die Frage, welche Risiken sie in der gemeinschaftlichen Betriebsführung durch Kollektive sehe:

«Eines der Risiken, die mir begegnet sind, ist, dass sich Gesellschaften wieder aufgelöst haben, weil es nicht funktioniert hat.»

Ausserdem glaubt Portmann, dass es für Gemeinschaften schwierig werden könne, *«gerade, wenn dann die Vorstellungen auseinandergehen, wie man bewirtschaftet, was man investiert. Wenn man unterschiedlich an diese Fragestellungen herangeht, ist es nicht einfach.»*

Küttel sagt, aus der Perspektive einer landwirtschaftlichen Organisation sei es wünschenswert, wenn «*möglichst viele Leute sich in der Landwirtschaft betätigen».* Gemeinschaften können dies zwar fördern, da sich mehrere Personen an einem Betrieb beteiligen könnten, allerdings ergänzt Küttel:

«Gleichzeitig muss man, wenn man die Realität sieht, schon auch zugeben, dass es schlussendlich wahrscheinlich einfacher ist, wenn es klar aufgetrennt ist. Es gibt weniger Konflikte.»

Küttel findet, dass es insbesondere bei Mit- oder Gesamteigentum von Hofgemeinschaften eher zu Konflikten innerhalb des Bewirtschaftungsteams komme, als wenn eine Person oder eine Familie einen Betrieb allein bewirtschaften würde.

Löliger betont, dass die gemeinschaftliche Betriebsführung im Kollektiv *«natürlich viel mehr Ansprüche an Kommunikation, ans Aushandeln»* bringe. Ausserdem ergänzt er:

«Man muss eine Form finden, dass das Geld nicht zum Streitfall führt. Das ist schon eine grosse Gefahr, dass man daran zerbricht.»

Meili steht landwirtschaftlichen Kollektiven grundsätzlich skeptisch gegenüber. Der Grund dafür liege bei den beteiligten Personen, wie Meili ausführt:

«Es scheitert immer an den Menschen, wenn sie sich nicht einig sind oder am gleichen Strick ziehen. Die meisten Konflikte entstehen durch unterschiedliche Meinungen oder Generationenwechsel innerhalb der GmbH. Wenn jemand 65 wird und aus der Firma ausscheidet, stehen oft Jüngere vor der Herausforderung,

sich wieder zu arrangieren, wenn diese sich dann nicht finden, wenn das nicht funktioniert, dann scheitert es.»

Meili erzählt, dass er schon oft bei der Trennung von Gemeinschaften mitgewirkt habe, *«weil es in Details nicht funktionierte, meistens wegen Geld oder weil die Arbeitsaufteilung nicht funktionierte.»*

Utzinger beschreibt die Situation eines ihm bekannten Kollektivs, dass sich auflöste, da die Besitzer irgendwann nicht mehr oft auf dem Betrieb mitgearbeitet hätten. Andere Kollektivmitglieder hätten mehr gearbeitet und *«die Besitzer kamen am Wochenende vorbei, haben im Liegestuhl Anweisungen gegeben und selbst wenig mitgearbeitet. Das führte immer wieder zu Problemen».*

Auch Ott erzählt von einem persönlichen Erlebnis, dass er negativ in Erinnerung behalten habe:

«Ich habe in Gemeinschaften gearbeitet, wo man einen Geist pflegte, dass man einander gegenseitig misstraut hat. Und dann ist man relativ schnell bankrott gegangen.»

Man brauche als Kollektiv dieses Vertrauen in die anderen Personen. Sonst werde es schwierig, wie Ott erläutert:

«Und dann traut man einander nicht. Dann macht der die Buchhaltung, der es am wenigsten kann. Nur weil er kontrollieren will. Dann macht der den Stall, der es am wenigsten kann. Nur weil er Angst hat, dass es die anderen schlecht machen. Und einer, der es besser kann, wird nicht zugelassen. Und dann wird sich die Kompetenz nicht durchsetzen und dann geht die Gemeinschaft zugrunde. Relativ schnell.»

Mehraufwand

In diese Kategorie wurden 15 Aussagen eingeteilt, die erwähnen, dass man aufgrund der Zusammenarbeit im Kollektiv einen Mehraufwand habe. Dabei konnte eine Unterteilung der Aussagen vorgenommen werden.

Höherer *Abstimmungsbedarf*

Selina, Sandra, Martin und Utzinger äussern sich dahingehend, dass der Aufwand für Sitzungen und Besprechungen zunehme, wenn mehrere Leute in die Bewirtschaftung eines Betriebs eingebunden sind. So antwortet etwa Martin auf die Frage, welche Nachteile er bei einer kollektiven Bewirtschaftung sehe:

«Wir haben jede Woche eine Stunde Sitzung, obwohl man gewisse Dinge zu zweit entscheiden könnte. Man hat eine Viertelstunde, um Leute reinzuholen, für die Kommunikation, um Befindlichkeiten auszutauschen, das ist ein Mehraufwand.»

In einem Umfeld, in welchem man sowieso wenig Geld verdiene, müsse man sich dann schon dafür entscheiden, noch *«zusätzlich gratis zu besprechen».* Unterdessen habe sich das Kollektiv so arrangiert, dass Martin und Judith gewisse nebensächliche Entscheide bereits im Voraus treffen. Dadurch würden sich die Sitzungen verkürzen, es mache auch keinen Sinn, *«wenn sich acht Leute treffen und besprechen, welche Glacesorte wir in den Hofladen nehmen sollen».* Es müsse ein gesundes Mass an Entscheidungen gefunden werden, welche das Kollektiv gemeinsam treffe.

Auch Selina äussert die dahingehend, denn sie findet, dass es viel Energie raube, wenn viele Leute auf dem Hof seien und *«wenn man jeden Tag schauen muss, wie man es macht, oder wer was macht.»*

Zu Beginn sei es jeweils etwas ausgeartet, weil man noch verschiedene Projekte besprochen habe. Doch mittlerweile seien die Sitzungen effizienter:

«Wir haben uns dann aber beschränkt auf etwa 10-15 Minuten. Wenn du es jede Woche machen willst, muss es kurz und bündig sein. Wenn jemand nicht konnte, haben wir es per WhatsApp gemacht.»

Sandra erzählt, dass sie ein neunmonatiges Praktikum bei einer Gemüse-Kooperative absolviert habe, welche solidarische Landwirtschaft betreibt und einen Hof im Kollektiv bewirtschaftet:

«Sie haben extrem viele Sitzungsstunden, finde ich. Dort muss man einen Mittelweg finden. Dass nicht jeder auch noch seine Meinung zu etwas Spezifischem sagen muss.»

Man habe regelmässig *«Höcks und Sitzungen»* veranstaltet. Und es habe dann jeder auch noch seine Bedenken zu allem äussern können:

«Ich habe das Gefühl, dass das ein zähes Konstrukt ist. Ich glaube, da wird sehr viel Zeit geopfert, die man vielleicht etwas straffen könnte.»

Utzinger antwortet auf die Frage, wo er Nachteile bei der Zusammenarbeit im Kollektiv sehe:

«Das ist menschliche Zusammenarbeit. Die kann Reibungspunkte haben, aber auch positiv sein. Besonders in grösseren Gemeinschaften braucht es viele Sitzungen, was nicht gerade produktive Zeit ist.»

Komplizierte Organisation

In diese Unterkategorie fallen zehn kodierte Abschnitte aus den Gesprächen mit drei Kollektivmitgliedern und vier Fachleuten. Die Gesprächspartner:innen äusserten sich dahingehend, dass es kompliziert und aufwendig sei, als Kollektiv eine geeignete Organisationsform zu finden bzw. diese zu etablieren. So antwortet beispielsweise Selina auf die Frage, ob man die Zusammenarbeit im Kollektiv vertraglich geregelt habe:

«Nein, das ist jetzt sehr aktuell. Es ist schwierig, eine Form zu finden, die alltagstauglich ist. Und in der es Sinn macht. Manchmal passt ein Vertrag, der jemand anderem passt, hier nicht hin. Es ist dann etwas starr.»

Ausserdem brauche es einerseits viel Zeit und Energie an solchen *«Konstruktionen 'rumzustudieren'»* und andererseits müsse man ein solches Konstrukt sowieso zuerst in der Praxis testen:

«Irgendwann merkt man dann, dass es passt. Das ist schon sehr schwierig.»

Auch Sandra erklärt, dass es sehr schwierig gewesen sei, «*eine solche idealistische Idee rechtlich auf Papier zu bringen, dass es verhebt».*

Max antwortet auf die Frage, ob er bei der GmbH als Rechtsform Nachteile sehe:

«Bisher habe ich keine klaren Nachteile bemerkt. Man muss sich bewusst sein, dass die Gründung einer GmbH viel Energie und Geld braucht. Besonders als landwirtschaftliche GmbH erfordert das viel Kommunikation mit den Ämtern, die mit dieser Rechtsform oft nicht vertraut sind.»

Es sei zwar sehr aufwendig gewesen und habe Zeit und Geduld in Anspruch genommen, mittlerweile funktioniere es jedoch gut.

Goldenberger antwortet auf die Frage nach seiner persönlichen Einstellung gegenüber Kollektiven in der Landwirtschaft mit einem Wort:

«Schwierig.»

Auf weitere Nachfrage erläutert er seine Haltung folgendermassen:

«Schwierig, weil es nicht viele gibt, weil in der Beratung und in den Behörden die Umsetzungen immer sehr schwierig sind, weil es einfach sehr wenige Vergleichsfälle gibt.»

Zwar sehe er durchaus Vorteile in der gemeinschaftlichen Betriebsführung, jedoch müssten diese wirklich langfristig bestehen bleiben. Goldenberger ergänzt, dass insbesondere der Aufwand zur Gründung einer juristischen Person in der Landwirtschaft erheblich sei:

«Das heisst, für alle Projekte, die ein bisschen unsicher oder zu klein, bzw. die Einkommen zu tief sind, um von Steuererleichterungen profitieren zu können, ist der Mehraufwand in der Regel einfach viel zu gross.»

Würsch betont ebenfalls, dass eine AG oder GmbH eine sinnvolle Organisationsform für die gemeinsame Betriebsführung sein könnte, jedoch sagt er, dass «*die gemeinsame Betriebsführung von der Organisation her relativ komplex»* sei.

Und Küttel findet, es könne *«mühsam und schwierig»* sein, wenn man sich als Kollektiv organisiere. Man könne das auch nicht ganz verhindern, denn es sei die Realität, dass *«es unterschiedliche Meinungen gibt, wenn mehrere Leute involviert sind. Dann kann es kompliziert werden.»*

Meili steht Kollektiven in der Landwirtschaft grundsätzlich skeptisch gegenüber, er antwortet auf die Frage, welche Erfahrungen er bislang mit Hofübergaben an Kollektive gemacht habe:

«Kompliziert. Die Hofübergaben an Kollektive sind einfach sehr komplex und alles muss gut geregelt sein, dass es funktioniert. Eine Übergabe von Vater auf Sohn ist so viel einfacher.»

Bei Hofübergaben an Kollektive gehe es öfters darum, dass eine «*GmbH Eigentümer des Betriebes und des lebenden wie toten Inventars wird».* Dies sieht Meili grundsätzlich als schwierig und problematisch an, da es oft zu Streitereien innerhalb der Gruppe komme.

Vorurteile

In diese Kategorie fallen Äusserungen der Gesprächspartner:innen, welche persönliche Vorurteile gegenüber Kollektiven enthalten oder andeuten, dass andere Personen solche Vorurteile haben könnten. Es wurden die zwei Unterkategorien «Skepsis gegenüber Kollektiven» und «kommunistisch angehaucht» gebildet. Insgesamt sind Aussagen von zwölf Gesprächspartner:innen dem Thema «Vorurteile» zugeordnet worden.

Skepsis gegenüber Kollektiven

Dieses Thema wurde von acht Gesprächspartner:innen aufgegriffen. Teilweise äusserten Fachleute persönliche Bedenken gegenüber Kollektiven in der Landwirtschaft, vier Kollektivmitglieder erzählten ausserdem aus eigener Erfahrung von Skepsis gegenüber Kollektiven. Beispielsweise erzählt Marianne vom Quartierverein «Wynegg», der ehemalige Pächter des Landes, das nun vom Quartierverein bewirtschaftet wird, *«war sehr skeptisch, ob wir das hinkriegen würden. Dass ein Verein einen Hof bewirtschaftet, war damals neu, und man war anfangs skeptisch, ob das funktionieren würde».*

Auch Max erzählt, dass er und sein Kollektiv zu Beginn Vorurteilen begegnet seien, *«als wären wir nur Hobbylandwirte».* Auch die Familie von Anna sei nicht bereit dazu gewesen, den Betrieb langfristig an das Kollektiv zu verpachten:

«Ihre Familie sah den Hof weiterhin als Familienbetrieb und war weiter in diese Denkmuster verstrickt, während wir im Kollektiv alle gleichberechtigt arbeiten wollten.»

Max vermutet, dass es im Nachhinein wohl geholfen hätte, wenn man frühzeitig externe Unterstützung beigezogen hätte, um die Bedürfnisse von Familie und Kollektiv klarer zu definieren.

Sandra erzählt, dass jemand aus ihrer Klasse an der Demeter-Schule sich in einem Kollektiv für einen Hof in der Nähe von Winterthur beworben habe:

«Die Eigentümerschaft, die Bewirtschafter dort, haben ihnen abgesagt, weil sie fanden, es seien zu viele Leute. Ein Kollektiv können sie sich nicht als Pächterschaft vorstellen.»

Karl berichtet von seiner Erfahrung, als er vor Jahren bereits einmal einen Hof gemeinschaftlich pachten wollte:

«Wir wollten das auch als GmbH oder Gemeinschaftsbetrieb machen, dann wollten aber die Verpächter das nicht. Die wollten das einfach einer Person geben. Das war dann ein Ungleichgewicht.»

Dass man als landwirtschaftliches Kollektiv auf Vorurteile bzw. Skepsis stossen könnte, wurde von mehreren Fachleuten vermutet. Beispielsweise sagt Goldenberger über Kollektive, die eine juristische Peron gründen:

«Und dann musst du dich mit den Verpächtern rumschlagen, also vom Zupachtland. Erklär denen mal, dass sie das Land an eine juristische Person verpachten sollen. Und dass der Pächter nicht mehr der Fritz ist. Sondern jetzt ist es der Hans, in 5 Jahren kann es aber der Fritz sein, in 10 Jahren ist es das Vreneli. Und der Verpächter hat nichts zu sagen, er verpachtet einfach an die juristische Person.»

Das Vertrauen, dass man einer Person entgegenbringe, wenn man ihr Land verpachte, falle dann weg, vermutet Goldenberger.

Auch Würsch äussert sich dahingehend mit einem Beispiel:

«Wo die Mitglieder einer Gemeinschaft es schwieriger haben, das ist im zwischenmenschlichen Bereich. Jetzt schlüpfe ich einmal in die Rolle eines 70 Jahren alten Bauern und ich will meinen Hof erhalten, weil ich den sehr ökologisch bewirtschaftete und das auch weiterhin so sein soll, oder umgekehrt sehr intensiv, ich will hier unbedingt, dass weiter produziert wird. Diesen Sinn will ich weiter erhalten und suche jetzt einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin. Wenn jetzt ein Kollektiv kommt, dann ist das für mich als Verkäufer, der halt 40 Jahre selber Herr und Meister war, niemand hat mir reingeredet, erst einmal ungewohnt und neu.»

Würsch glaubt, dass Kollektive ein *«Vertrauensproblem»* haben:

«Ich als Verkäufer muss Vertrauen gewinnen, dass du oder diejenige, die kauft, der oder die Richtige ist. Wenn es mir nur ums Geld geht, nach mir die Sintflut, Hauptsache höchstzulässiger Preis kann erzielt werden, dann spielt es keine Rolle. Wenn ich sage: 'Nein, das ist etwas Gutes, ich will das erhalten', dann geht es mir nicht mehr nur ums Geld. Dann muss ich das Vertrauen haben. Ein Kollektiv oder sechs Leute haben

es schwieriger, das kollektive Vertrauen zu bekommen. Wenn da eine Person kommt oder zwei, ein Paar, vielleicht noch Kinder, dann ist die persönliche Beziehung schneller aufgebaut.»

Aus Sicht von Würsch könnte Vertrauen aufgebaut werden, indem man nicht zu schnell vorgeht und den Betrieb als Kollektiv vorerst bloss pachtet, bevor man ihn eventuell erwirbt:

«Dann kennst du uns, dann siehst du, wie wir es machen. Wenn du nicht zufrieden bist, sind wir in neun Jahren[24] halt wieder weg.»

Wolf und Utzinger äussern sich wie Goldenberger dahingehend, dass Kollektive Imageprobleme haben könnten, insbesondere wenn sie sich als juristische Personen organisieren würden. Es fehle nämlich die Bindung zum Grundeigentum, wie Wolf erläutert:

«Die stärkste Verbindung zum Grundeigentum ist im Alleineigentum gegeben und nimmt dann graduell ab, wahrscheinlich bereits bei Personengesellschaften und dann kommt aus meiner Sicht die GmbH. (…) Danach folgt auf dieser Skala die AG, die aus meiner Sicht eher ungeeignet ist, da der Aktionär nur eine einzige gesetzliche Pflicht hat, Aktien zeichnen und Geld liberieren. Er ist grundsätzlich anonym, stimmt zwar nicht mehr ganz in Zeiten von Namensaktien, die Welschen sagen ja auch 'Société Anonyme'.»

«Kommunistisch» angehaucht

Diese Unterkategorie enthält sieben kodierte Abschnitte von zwei Kollektivmitgliedern und drei Fachleuten. Die Aussagen deuten darauf hin, dass landwirtschaftliche Kollektive wegen der Geschichte des Kommunismus negativ behaftet sind und oft davon ausgegangen werde, dass eine alternative, links-grüne Ideologie dahinterstecke.

Berater Meili findet, dass es landwirtschaftliche Kollektive in der Schweiz schwierig hätten, *«da die Mentalität und der Charakter der Landwirte in der Schweiz nicht ideal für kollektive Strukturen sind».* Er begründet dies folgendermassen:

«Die Vorstellung eines Kollektivs ist historisch negativ belastet, gerade wenn man an die Erfahrungen mit Kommunismus in Osteuropa denkt. Das habe ich bei der Beratung in Osteuropa erlebt. Wenn ich in Rumänien oder Bulgarien vorgeschlagen habe, eine Genossenschaft zu machen, dann haben sie mich für

[24] Die Mindestpachtdauer für erste Pachten dauert per Gesetz neun Jahre (LPG, Art. 7, Abs.1)

wahnsinnig gehalten. Das wollten sie nicht noch einmal versuchen. Es ist heikel, weil Kollektive Richtung Kommunismus gehen und daher einen negativen Touch haben.»

Ott betont, dass man bei der gemeinschaftlichen Betriebsführung genau darauf achten müsse, dass man nicht beim Kommunismus lande. Es sei wichtig, dass man einander vertraue, ansonsten komme es dazu, dass man *«dann so irgendwelche Genossenschaftslösungen macht, wo man einander gegenseitig unterdrückt. Anstatt so den liberalen Geist, der in der GmbH ist, wirklich das Unternehmertum zu fördern. Sondern man macht dann so gegenseitige Kontrollgremien. Die dann furchtbar sozialistisch, nicht sozial, sondern sozialistisch bürokratisch daherkommen.»*

Weiter sagt Ott über Genossenschaften:

«Der Genossenschaftsgedanken ist ein befohlener Solidaritätsvertrag. Solidarität ist eigentlich nichts, was man befehlen kann. Solidarität ist etwas, was man sich immer wieder neu gegenseitig erarbeiten muss. 'Ich mache mit dir etwas. Ich, du, ich dir geben. Du mir geben.' Wenn man das als Gesetz überstülpt, dann bist du im Kommunismus. Und der Kommunismus, ich habe kürzlich Marx gelesen, ich habe mich wirklich mit dem befasst. Marx war sehr schwierig.»

Laut Ott haben jedoch Kollektive, die sich etwa in einer GmbH organisieren und unternehmerisch einen Hof bewirtschaften, nichts mit den landwirtschaftlichen Kollektiven aus den kommunistischen Zeiten in der Sowjetunion zu tun.

Küttel erklärt, dass die Rechtsformen GmbH und AG interessante Optionen für die gemeinschaftliche Bewirtschaftung darstellen könnten. Allerdings müsse man bei sich bildenden Kollektiven wahrscheinlich noch gewisse Vorbehalte aus Weg dem räumen:

«Es ist vielleicht in der Tendenz so, dass Kollektive, die sich bilden, oft aus einer alternativeren Szene kommen und dort reagiert man vielleicht eher ein bisschen skeptisch auf eine AG oder GmbH, weil es so hyperwirtschaftlich klingt.»

Martin äussert sich in eine ähnliche Richtung. Er sagt über andere kollektiv bewirtschaftete Betriebe, die er kennt:

«Es hat dann schnell so eine linksgrüne Note dabei. Alternativ. Das muss eigentlich gar nicht sein. Das finde ich schade.»

4. Diskussion

Im folgenden Kapitel werden die durch diese Arbeit gewonnenen Ergebnisse im Kontext der Forschungsfragen eingeordnet. Die zentralen Erkenntnisse werden analysiert und zusammengefasst. Zudem werden mögliche Limitationen der vorliegenden Studie angesprochen und zukünftige Forschungsperspektiven aufgezeigt.

4.1. Rechtliche Rahmenbedingungen

Ein zentraler Aspekt dieser Arbeit sind die rechtlichen Leitplanken, in welchen sich Kollektive in der Schweizer Landwirtschaft bewegen (müssen), welche teilweise nicht eindeutig sind und von Behörden und Gerichten in der Vergangenheit mehrfach nicht einheitlich angewandt wurden. Kollektive stossen an diese Leitplanken, loten sie aus und können sie teilweise etwas verschieben. Ein Ziel dieser Arbeit war die durchdringende Analyse der Rechtslage in Bezug auf den Erwerb eines Betriebs durch mehrere Personen, sowie der Anforderungen, die landwirtschaftliche Kollektive erfüllen müssen, um Direktzahlungen erhalten zu können.

4.1.1. Frage nach der Rechtsform

Wollen mehrere Personen einen landwirtschaftlichen Betrieb gemeinschaftlich und gleichberechtigt führen, muss eine andere Rechtsform als das Einzelunternehmen gewählt werden. Bei einer Einzelfirma liegt die gesamte Verantwortung bei der Person, welche als Inhaberin gilt. Diese Person haftet ausserdem mit ihrem gesamten persönlichen Vermögen (siehe Kap. 3.2.1). Die ersten beiden Forschungsfragen zielen beide unter anderem darauf ab, in welchen Rechtsformen sich landwirtschaftliche Kollektive organisieren können, um einen Betrieb gemeinsam und gleichberechtigt zu leiten. Um diese Frage zu untersuchen, wurde einerseits die Rechtslage analysiert und andererseits wurden bestehende und angehende Kollektive befragt und porträtiert. Zudem konnten durch die Gespräche mit den Fachleuten aus verschiedenen Organisationen der Landwirtschaftsbranche wichtige Hinweise zu möglichen Rechtsformen für Kollektive gesammelt werden. Insgesamt wurden dadurch verschiedene Möglichkeiten identifiziert, wie sich Kollektive in der Schweiz organisieren können. Eine grundlegende Erkenntnis dieser Arbeit ist, dass es kein Patentrezept gibt. Jedes Kollektiv hat spezifische Eigenheiten und jeder Fall muss für sich betrachtet werden. Eine individuelle Lösung ist für die Beteiligten in jedem Fall erstrebenswert. Es kann nicht nach einem bestimmten Schema vorgegangen werden, sondern sollte im Einzelfall den Rahmenbedingungen und den persönlichen Wünschen und Befindlichkeiten der betroffenen Personen angepasst werden. Dafür braucht es kompetente Beratungsangebote und die Personen bei den zuständigen Amtsstellen sollten ebenfalls über grundlegendes

Fachwissen in diesem Bereich verfügen. Dennoch können einige allgemeingültige Aussagen für die Wahl der Rechtsform getroffen werden, nach welchen sich Kollektive richten können.

Die Analyse der Rechtslage in Kapitel 3.1 hat ergeben, dass für den Erwerb eines Hofs durch mehrere Personen, bei welchem eine Erwerbsbewilligung erteilt werden muss, nur die Rechtsformen GmbH oder AG infrage kommen. In einem solchen Fall befindet sich der Hof im Eigentum der juristischen Person. Die Kollektivmitglieder können die Stammanteile bzw. Aktien der juristischen Person untereinander aufteilen und den Betrieb dadurch gemeinsam «besitzen». Der Wechsel von Mitgliedern erfolgt durch den Verkauf von Stammanteilen bzw. Aktien, wobei es dafür je nach Kanton einer behördlichen Bewilligung bedarf.[25] Aus der Analyse geht hervor, dass die GmbH wahrscheinlich zweckmässiger als die AG ist für Kollektive, welche gemeinsam einen Betrieb kaufen oder pachten möchten. Acht von neun Fachleuten sind dieser Meinung (in einem Gespräch kam das Thema nicht auf) und drei Kollektivmitglieder haben erklärt, warum sie sich für die GmbH als Rechtsform entschieden haben. Leider konnte für diese Arbeit kein Kollektiv gefunden werden, welches die AG als Rechtsform gewählt hat. Dann hätte auch diese Perspektive einfliessen können, was für die Arbeit eine Bereicherung gewesen wäre. Es wurde bei der Suche nach geeigneten Kollektiven deutlich, dass die GmbH als Rechtsform bei Kollektiven häufiger verbreitet ist als die AG. Die Gründe dafür sind vermutlich finanzieller und rechtlicher Natur. Die Gründung einer GmbH erfordert weniger Startkapital und ist weniger detailliert und aufwendig. Ausserdem ist die GmbH eher personenbezogen und daher besser für ein KMU wie einen Hof geeignet als die AG, die eher kapitalbezogen ist. Ausserdem haben mehrere der porträtierten Kollektive statutarisch festgelegt, dass die Stammanteile der GmbH nur zum Nominalwert und nicht zum «wahren Wert» bzw. Marktwert gehandelt werden dürfen. Durch diese Regelung soll das Fortbestehen der GmbH gesichert werden, wenn eine Person aussteigt. Angenommen, das Stammkapital der GmbH beträgt bei der Gründung CHF 20'000 und vier Personen halten Stammanteile im Wert von je CHF 5'000. Wenn die GmbH einen Betrieb kauft und ihren monetären Wert nach einigen Jahren der Bewirtschaftung auf beispielsweise CHF 400'000 steigern konnte, dann hätte ein Mitglied, das aussteigen will, Anspruch auf CHF 100'000. Denn der Anteil der Stammanteile am Stammkapital (CHF 20'000) wird in dem Fall auf den Wert der GmbH hochgerechnet. So wäre das Risiko hoch, dass es bei einem Ausstieg von Mitgliedern zu Liquiditätsengpässen kommen könnte, insbesondere da in der Landwirtschaft das Kapital häufig in Maschinen und Gebäuden gebunden ist. Durch die Bestimmung, dass die Stammanteile nur zum Nominalwert (in diesem Fall CHF 5'000) gehandelt werden dürfen, kann die

[25] Mit Umsetzung der Teilrevision des BGBB, voraussichtlich ab 2028, soll schweizweit jeder Handwechsel von Aktien oder Stammanteilen einer AG oder GmbH, die einen Hof als Hauptaktivum besitzt, bewilligungspflichtig werden.

Gesellschaft die Anteile zurückkaufen, wenn eine Person aussteigen möchte, ohne dass dadurch Liquiditätsengpässe entstehen. Diese Lösung hat für die Gesellschafter:innen den Nachteil, dass sie finanziell weniger von Wertsteigerungen des Betriebs profitieren können und deswegen schauen müssen, dass ihre Arbeit z.B. über einen angemessenen Lohn entsprechend abgegolten wird. Über Gesellschafter:innenbindungsverträge können zusätzliche Abmachungen getroffen werden, etwa wie das Vermögen der GmbH im Fall einer Liquidation aufgeteilt würde. Für solche personenbezogene Regelungen eignet sich die GmbH besser als die AG (die auf Französisch «Société Anonyme» heisst). Denn der Handel von Aktien ist weniger reguliert und Aktionäre sind beispielsweise nicht im Handelsregister ersichtlich, was die Überprüfung für die Behörden schwierig macht. Letztendlich ist es jedoch nicht entscheidend, ob man sich als Kollektiv in einer AG oder GmbH organisiert, beide Rechtsformen sind denkbar. Die AG und die GmbH sind die einzigen juristischen Personen, welche alle Direktzahlungen erhalten können. Dafür müssen 75 Prozent der Gesellschafter:innen einer GmbH, bzw. 66 Prozent der Aktionär:innen einer AG, deren Aktiven zur Hauptsache aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe besteht, direktzahlungsberechtigt sein und mehrheitlich auf dem Betrieb arbeiten.

Den weiteren juristischen Personen wie Verein, Genossenschaft und Stiftung wird in der Regel keine Erwerbsbewilligung erteilt, da sie nicht als Selbstbewirtschafterinnen anerkannt werden. Aus diesem Grund eignen sich diese Rechtsformen nicht für Kollektive, die einen Betrieb erwerben möchten. Zwar ist es diesen Rechtsformen möglich, einen Betrieb zu pachten, wie zwei Beispiele der porträtierten Betriebe zeigen. Allerdings erhalten diese Körperschaften nur Direktzahlungen der Kategorien Biodiversität und Landschaftsqualität und die Kollektive müssen deswegen jährlich auf vier- bis fünfstellige Beträge verzichten. Für gewisse Kollektive im Bereich der solidarischen Landwirtschaft oder bei sozio-kulturellen Projekten im landwirtschaftlichen Bereich (z.B. Quartierhof «Wynegg», Genossenschaft «meh als gmües»), wo es jährlich zu mehreren Mitgliederwechseln kommt und nicht die Gewinnoptimierung im Vordergrund steht, kann ein Verein oder eine Genossenschaft als Rechtsform Sinn ergeben. Denn der Ein- und Austritt von Mitgliedern ist bei diesen Rechtsformen am einfachsten zu handhaben. Obwohl diese beiden Betriebe nicht unbedingt der Definition eines Kollektivs im Rahmen dieser Arbeit entsprechen (wenige Personen, die gemeinsam und gleichberechtigt einen Betrieb führen), wurden sie ausgewählt, um aufzuzeigen, wie man vorgehen könnte, wenn man einen Betrieb als Verein oder Genossenschaft bewirtschaften möchte. Für Kollektive, bei denen ca. drei bis zehn Personen gemeinsam einen Betrieb bewirtschaften möchten und die vom landwirtschaftlichen Einkommen abhängig sind, eignen sich diese Rechtsformen hingegen nicht.

In der Schweiz gibt es einige weitere Betriebe, die als Stiftung (z.B. Wagerenhof Uster, Biohof Martin Stiftung), Genossenschaft (Radiesli, GartenBerg) oder Verein (Hof Lebensparadies, Kollektivhof Waldheim) organisiert sind. Diese Körperschaften verfolgen meistens andere Ziele als die wirtschaftlich rentable

Lebensmittelproduktion und sind daher als Sonderfälle zu betrachten. Solche Beispiele sind inspirierend und tragen zur Diversifizierung der Schweizer Landwirtschaft bei. Kollektive mit wenigen Personen und dem Ziel, einen Betrieb wirtschaftlich zu führen, sollten sich jedoch nicht an diesen Körperschaften orientieren. Stiftungen unterliegen dem jeweils festgelegten Stiftungszweck, der in den genannten Beispielen auf die Arbeit mit oder für Menschen mit Beeinträchtigungen ausgerichtet ist. Genossenschaftlich organisierte Betriebe finden sich vor allem im Bereich der solidarischen Landwirtschaft, deren Ziel es ist, Konsumenten und Produzenten für eine ökologisch und sozial nachhaltige Landwirtschaft zusammenzubringen (solawi.ch, 2024). Vereine verfolgen in der Regel einen ideellen Zweck, der nicht wirtschaftlicher Natur sein darf (ZGB, Art. 60). Ein Beispiel hierfür ist die Verbesserung des Tierwohls, wie es bei Lebenshöfen praktiziert wird, wo Tiere bis zu ihrem natürlichen Tod leben dürfen und nicht als Nutztiere gehalten werden. Diese Rechtsformen sind für Kollektive, die eine gewinnorientierte landwirtschaftliche Produktion anstreben und ein Einkommen primär aus dieser sowie aus Direktzahlungen erzielen möchten, wie es bei den meisten familiär geführten Einzelunternehmen der Fall ist, nicht empfehlenswert.

Eine Kombination von zwei Rechtsformen hat jenes Kollektiv gewählt, das den «Langenhof» nach den Prinzipien der solidarischen Landwirtschaft bewirtschaftet (siehe Kap. 3.2.6, Erwerb durch GmbH mit angehängter Genossenschaft). Einerseits gründete das Kollektiv eine GmbH, um den Hof erwerben zu können. Andererseits arbeiten die Fachkräfte des Betriebs sehr eng mit den Mitgliedern der Genossenschaft «Gemüsegarten» zusammen. Das Kollektiv hat versucht, die beiden juristischen Personen möglichst eng miteinander zu verknüpfen, z.B. indem mehrere Personen in beiden Vorstandsgremien sitzen oder durch ein grosses Darlehen, welches die Genossenschaft der GmbH für den Kauf des Hofs gewährt. Durch dieses Vorgehen hat das Kollektiv einerseits die Vorteile der Genossenschaft, in welcher sich die Konsument:innen organisieren können und dadurch auch einen gewissen Einfluss auf die Bewirtschaftung des Hofs ausüben können. Der Ein- und Ausstieg bei der Genossenschaft erfolgt sehr einfach durch den Kauf von Anteilscheinen, die man zurückgeben kann, wenn man austritt. Andererseits hat man dank der GmbH eine Rechtsform, die den Betrieb kaufen konnte und den Hof nun besitzt. Die Gesellschafter:innen halten die Stammanteile der GmbH und bewirtschaften den Betrieb gemeinsam mit den Genossenschafter:innen. Wenn eine Person aus der GmbH aussteigen möchte, kann sie die Anteile einfach zum Nominalwert an die Gesellschaft oder direkt an eine nachfolgende Person weiterverkaufen. Dabei muss sichergestellt sein, dass die Auflagen der Behörden bezüglich Selbstbewirtschaftung und Direktzahlungsverordnung eingehalten werden (75 Prozent der Stammanteile liegen bei selbstbewirtschaftenden und direktzahlungsberechtigten Personen). Durch die enge Zusammenarbeit zwischen Genossenschaft und GmbH, die durch einen Kooperationsvertrag geregelt ist, wird das Risiko minimiert, dass die Gesellschafter:innen der GmbH Entscheidungen treffen, die den Interessen der Genossenschaft zuwiderlaufen. Ein Restrisiko bleibt jedoch bestehen, beispielsweise ist nicht

eindeutig geklärt, ob der Kooperationsvertrag im Streitfall rechtlich bestehen würde. Auch beim Darlehen, das die Genossenschaft der GmbH gewährt, bestehen Fragezeichen. Da die GmbH das Darlehen nicht zurückzahlt, besteht das Risiko, dass das Steueramt dieses als Schenkung einstuft, was steuerliche Folgen nach sich ziehen könnte. Allerdings ist dieser Aspekt nicht geklärt, von den Fachleuten kamen diesbezüglich unterschiedliche Rückmeldungen. Grundsätzlich könnte die GmbH das Darlehen schrittweise zurückzahlen, doch wenn das Darlehen komplett amortisiert wird und der Betrieb irgendwann schuldenfrei bei der GmbH liegt, könnte dies das Risiko erhöhen, dass Gesellschafter:innen den Betrieb verkaufen möchten, um den Gewinn zu behalten. Durch Bestimmungen in den GmbH-Statuten hat man versucht, ein solches Szenario zu verhindern, aber die Statuten können geändert werden und ein gewisses Restrisiko bleibt bestehen, dass sich Personen ungerechtfertigt zu bereichern versuchen. So wie die Zusammenarbeit und die Verflechtung zwischen der GmbH und Genossenschaft zurzeit geregelt sind, ist die Wahrscheinlichkeit sehr gering, dass Personen den Solidaritätsgedanken des Kollektivs ausnutzen. Für ein Kollektiv, dass einen Betrieb erwerben möchte, um solidarische Landwirtschaft zu betreiben, kann ein solches Konstrukt einen möglichen Lösungsansatz bieten.

Grundsätzlich besteht für ein Kollektiv auch die Möglichkeit, einen Betrieb im Mit- oder Gesamteigentum zu erwerben, wobei es sich bei der Rechtsform dann um eine einfache oder Kollektivgesellschaft handeln würde. Diese Möglichkeit findet in der Praxis eher bei Ehepaaren oder Geschwistergemeinschaften anklang und eignet sich weniger für Kollektive, bei denen drei oder mehr Personen involviert sind. Denn jeder Ein- oder Austritt von Mitgliedern des Kollektivs führt zu einer Änderung im Grundbuch, was mit viel Aufwand und Kosten verbunden ist im Vergleich zum Übertrag von Anteilen einer juristischen Person. Grundsätzlich wäre die Bewirtschaftung im Mit- oder Gesamteigentum eine denkbare Variante, um einen Betrieb gemeinsam und gleichberechtigt zu bewirtschaften. Allerdings sollte diese Option nur in Betracht gezogen werden, wenn man davon ausgeht, dass es sich um ein sehr langfristiges Projekt handelt und man nicht weitere Personen am Eigentum teilhaben lassen möchte. Ein weiterer Nachteil der kollektiven Betriebsleitung im Miteigentum ist, dass alle Kollektivmitglieder als Selbstbewirtschafter:innen anerkannt sein müssen. Gehört der Betrieb hingegen einer AG oder GmbH, müssen lediglich 75 Prozent der Anteilhabenden diese Bestimmung erfüllen. Ein Grund für die strikte Regulierung des Einstiegs in das Miteigentum ist die Tatsache, dass laut BGBB der Verkauf an Miteigentümer:innen bewilligungsfrei erfolgen kann. Deswegen wird bei jedem Neueintritt ins Miteigentum überprüft, ob die Person die Anforderungen bezüglich Selbstbewirtschaftung erfüllt. Leider konnte kein Kollektiv gefunden werden, das einen Hof im Mit- oder Gesamteigentum führt und die für diese Arbeit festgelegte Definition für Kollektive erfüllte.

Es kann sein, dass die Frage der Erwerbsbewilligung keine Rolle spielt, beispielsweise wenn der Hof durch das Kollektiv gepachtet wird oder wenn ein Mitglied des Kollektivs einen Betrieb innerhalb der Familie erwerben konnte. Wenn das Kollektiv einen Betrieb pachtet, dann muss es für die Wahl der Rechtsform bloss die Frage nach den Direktzahlungen beantworten. Nur GmbHs und AGs sowie Personengesellschaften erhalten Direktzahlungen. Dabei haben die GmbH und die AG den Vorteil, dass «nur» 75 Prozent der Anteile von Gesellschafter:innen gehalten werden müssen, die direktzahlungsberechtigt sind, damit alle Direktzahlungen ausgezahlt werden. Bei einer Personengesellschaft müssen alle Gesellschafter:innen die Anforderungen für den Erhalt von Direktzahlungen erfüllen, ansonsten werden diese anteilsmässig gekürzt. Ausserdem müssen bei einer Personengesellschaft ebenfalls Verträge, ähnlich den Statuten einer juristischen Person, abgeschlossen werden, worin Fragen der Entscheidfindung, zu Ein- und Ausstieg oder der Auflösung der Gesellschaft geregelt sind. Die beiden Beispiele aus Kapitel 3.2.6, wo ein Kollektiv einen Hof mittels einer GmbH pachtet, zeigen, dass die Rechtsform GmbH unter anderem deshalb gewählt wurde, da auch Personen teilhaben können, die nicht direktzahlungsberechtigt sind. Wird der Betrieb an ein Kollektiv verpachtet, ist es für die Verpachtenden in der Regel attraktiver, an eine juristische Person zu verpachten, weil dann nicht jeder Ein- und Ausstieg eines Mitglieds des Kollektivs zu einem Pächterwechsel führt. Das Pachtverhältnis besteht dann mit der GmbH oder AG und deren Anteile können den Besitzer wechseln, ohne dass das Pachtverhältnis angepasst werden muss. Um sich als Verpächter:in abzusichern, kann im Pachtvertrag eine Vereinbarung getroffen werden, dass beispielsweise der Pachtvertrag gekündigt werden kann, wenn mehr als die Hälfte der Anteile der juristischen Person den Besitzer wechselt.

Wenn ein Kollektiv ohne Direktzahlungen auskommen kann, dann kommen auch andere Rechtsformen wie die Genossenschaft oder der Verein in Frage. Die Beispiele aus Kapitel 3.2 veranschaulichen, dass es unterschiedliche Möglichkeiten gibt, wie Kollektive sich organisieren können, um einen Betrieb gemeinschaftlich zu leiten.

Komplizierter wird es in jenen Fällen, wenn eine Person bereits einen Hof besitzt und weitere Personen in die Bewirtschaftung einbinden will. Damit die Verantwortung, die finanzielle Last, die Gewinnbeteiligung und die Mitbestimmung geteilt werden können, reicht es nicht aus, wenn die Person, die den Hof besitzt, die weiteren Kollektivmitglieder bei sich anstellt. Auch wenn die Entscheide gemeinsam getroffen werden und so Verantwortung abgegeben werden kann, besteht eine gewisse hierarchische Struktur. Zudem liegt die Last der Finanzierung bei der Person, die den Hof besitzt. Die angestellten Personen haben zudem kein Anrecht auf eine Gewinnbeteiligung, wenn der Hof einmal verkauft würde oder wenn ein Mitglied das Kollektiv verlässt, profitiert es nicht von den getätigten Investitionen. Die beiden Beispiele aus Kapitel 3.2.1 veranschaulichen diese Problematik. Im Fall vom Hof «Rinderbrunnen» befindet sich der Betrieb im Besitz

eines Ehepaars, dass weitere Personen in die Bewirtschaftung des Betriebs eingebunden hat und diese nicht als Angestellte sieht, sondern als Mitglieder des Kollektivs. Auf dem Papier handelt es sich jedoch um Angestellte. Damit die finanzielle Last des Hofkaufs und der Investitionen geteilt werden können und damit eine rechtliche Gleichstellung der Kollektivmitglieder möglich ist, möchte das Kollektiv eine andere Lösung finden. Eine mögliche Option wäre, dass die Person, welche den Hof besitzt, diesen an eine AG oder GmbH verpachtet, an welcher dann die weiteren Kollektivmitglieder ebenfalls Anteile halten können. Ausserdem könnte zugunsten der juristischen Person ein Baurecht erstellt werden, sodass die Gebäudekosten und Investitionen Bauten nicht an der verpachtenden Person hängenbleiben. Allerdings besteht auch bei dieser Lösung die Gefahr, dass die Person, die den Betrieb besitzt und an das Kollektiv verpachtet, mehr Verantwortung trägt und eine dominante Rolle innehat. Wenn die Kollektivmitglieder effektiv gleichberechtigt sein sollen, dann müsste der Betrieb im Besitz einer juristischen Person sein, oder in Miteigentumsanteile aufgeteilt werden. Beide Varianten haben den Nachteil, dass die Person, die den Betrieb zum Ertragswert (oder zumindest zu einem Preis unter dem Verkehrswert) innerfamiliär übernehmen konnte, bei einem Verkauf von Anteilen an Kollektivmitglieder einerseits Steuern zahlen muss, wenn der Verkauf zu einem Liquidationsgewinn führt. Andererseits muss sie allfällige Miterb:innen auszahlen, wenn der Betrieb gewinnbringend an eine juristische Person oder Miteigentumsanteile an weitere Kollektivmitglieder verkauft werden. Und wenn der Verkauf nicht gewinnbringend erfolgt, dann handelt es sich um eine Schenkung, wodurch Schenkungssteuern anfallen. In jedem Fall kann eine Änderung der Rechtsform zu hohen Kosten im Bereich von mehreren Zehntausend bis Hunderttausend Franken führen, was für die meisten Kollektive wahrscheinlich ein Grund darstellt, diese Änderung nicht vorzunehmen, «nur» damit man auf dem Papier gleichberechtigt ist. Dann ist das Vorgehen, dass der Betrieb an eine GmbH oder eine AG verpachtet wird, an welcher die Kollektivmitglieder Anteile halten, in den meisten Fällen wohl die attraktivere Variante. Dabei muss bedacht werden, dass dieses Vorgehen nur dann möglich ist, wenn die Person, die den Hof besitzt und an ein Kollektiv verpachtet, diesen nicht innerhalb der letzten zehn ausserhalb der Familie übernommen hat. Dann ist der Erwerb des Betriebs nämlich an die Erwerbsbewilligung geknüpft, die vom kantonalen Amt unter der Auflage erteilt wurde, dass der Käufer oder die Käuferin den Betrieb im Sinne des BGBB selbst bewirtschaftet. Wenn die Käuferpartei den Betrieb einige Jahre nach dem Erwerb an eine juristische Person verpachten sollte, dann könnten die Behörden in diesem Vorgehen einen Versuch sehen, das BGBB zu umgehen und eine Erwerbsbewilligung rückwirkend entziehen. Das kann jedoch kantonal unterschiedlich gehandhabt werden und müsste in jedem Fall mit den zuständigen Behörden abgeklärt werden. Wenn jemand einen Betrieb innerhalb der Familie übernimmt (wie Judith im Beispiel Hof «Rinderbrunnen»), dann wäre ein solches Vorgehen unproblematisch, da der Erwerb des Hofs nicht bewilligungspflichtig ist.

4.1.2. Rechtliche Unklarheiten und Teilrevision BGBB

Mit der Teilrevision des BGBB sollen gewisse, für Kollektive relevante rechtliche Aspekte geklärt werden. Beispielsweise wird gesetzlich festgelegt, dass die Übertragung von Anteilen einer AG oder GmbH, deren Hauptaktivum aus einem landwirtschaftlichen Gewerbe besteht, der Bewilligungspflicht untersteht. Weitere Präzisierungen im Gesetz schaffen Klarheit, dass von den juristischen Personen bloss die AG und die GmbH einen Hof erwerben dürfen und welche Anforderungen die Anteilseigner erfüllen müssen, damit eine Erwerbsbewilligung erteilt wird. Zwar wird diese Praxis von den kantonalen Bewilligungsbehörden bereits weitgehend angewendet, jedoch wird sie durch die Teilrevision explizit im Gesetz verankert. Damit sollen schweizweit gleiche Regeln gelten, obwohl die Behörden auch zukünftig einen gewissen Spielraum haben werden. Dass gegen die Teilrevision des BGBB ein Referendum ergriffen wird, gilt als sehr unwahrscheinlich, bisher hat keine Organisation Widerstand gegen die Gesetzesrevision angekündigt.

Insgesamt bleiben jedoch weiterhin viele praktische Fragen bezüglich juristischer Personen in der Landwirtschaft ungeklärt. Beispielsweise hat Agrarjurist Franz Wolf im Gespräch den Gedanken aufgeworfen, dass ein Aktienpaket dem Realteilungsverbot unterstehen könnte. Wenn also beispielsweise eine Bäuerin ihren Hof in eine AG umwandelt und alle Aktien hält, dann gelten laut Art. 4, Abs. 2 des BGBB die Bestimmungen im Gesetz für dieses Aktienpaket. Wolf vermutete, dass diese Person laut dem Realteilungsverbot im BGBB dann keine einzelnen Aktien verkaufen dürfte. Es ist zwar nicht davon auszugehen, dass die Behörden dies im Vollzug so handhaben werden, da beispielsweise auch Miteigentumsanteile von bis zu einem Zwölftel gestattet sind, jedoch zeigt dieses Problem exemplarisch, dass auch zukünftig nicht alle Rechtsfragen geklärt sind. An dieser Stelle sei an die Aussage Goldenbergers erinnert, wonach das BGBB primär für natürliche Personen konzipiert wurde, jedoch die Grundsätze des Gesetzes ebenso für juristische Personen gelten sollen. Daran können sich beispielsweise Vollzugsbehörden und Beratungsstellen orientieren, wenn bestimmte Aspekte bezüglich der juristischen Personen nicht explizit gesetzlich geregelt sind. Es bleibt abzuwarten, wie sich der Umgang mit juristischen Personen in der Landwirtschaft entwickeln wird.

Eine weitere offene Frage betrifft den Aspekt der rechtlichen und praktischen Konsequenzen, die sich aus der zukünftigen Auflösung juristischer Personen ergeben, die ein landwirtschaftliches Gewerbe als Hauptaktivum haben. Ob beispielsweise Anteilseigner der juristischen Person ein Vorkaufsrecht geltend machen können, scheint genauso eine ungeklärte Frage zu sein, wie diejenige nach den steuerlichen Folgen. Sinnbildlich für ungeklärte Rechtsfragen bezüglich der Auflösung juristischer Personen in der Landwirtschaft steht die Tatsache, dass selbst die interviewten Fachpersonen, die sich sehr intensiv mit dem Schweizer Agrarrecht befasst haben (z.B. Würsch, Goldenberger, Wolf, Meili) in einigen Punkten uneinig sind oder nicht wissen, wie das Gesetz ausgelegt werden würde. Da es zu gewissen spezifischen Fällen beispielsweise

keine Gerichtsurteile gibt, sind auch die Behörden für gewisse Fälle nicht oder zu wenig gewappnet, wenn aufgrund der kollektiven Betriebsführung ungewöhnliche rechtliche Fragen auftauchen. Hier wird es auch zukünftig zu Gerichtsverfahren kommen, wenn etwa behördliche Verfügungen angefochten werden. Dieser Prozess ist schlussendlich ein normaler Bestandteil der Schweizer Rechtslandschaft, indem Gerichte final über Auslegungen gewisser Gesetztestexte oder -lücken befinden müssen.

Die Recherche für diese Arbeit hat davon profitiert, dass die Vernehmlassung zur Teilrevision des BGBB zeitlich mit den Gesprächen mit den Fachleuten und Kollektivmitgliedern zusammenfiel. Die Vernehmlassung dauerte vom 27.09.2024 bis zum 10.01.2025 und die Gespräche für diese Arbeit fanden im Zeitraum vom 16.10.2024 bis zum 31.01.2025 statt. Somit stand das Thema bei vielen Organisationen auf der Agenda und Themen wie Bodenrecht, juristische Personen in der Landwirtschaft oder Selbstbewirtschaftung sind aktuell und unter anderem in den Medien präsent. Dadurch verlieh die Vernehmlassung der Thematik dieser Arbeit zusätzliche Aktualität, beispielsweise wurde auch politisch während der Ausarbeitung der Revision darüber diskutiert, wie und ob man kollektive Formen zulassen könnte. So hat es Barbara Küttel berichtet, die in der politischen Begleitgruppe an der Ausarbeitung des Gesetzes beteiligt war. Schlussendlich sei man zum Schluss gekommen, dass Kollektive nun mit den Optionen AG und GmbH zwei Rechtsformen zur Verfügung haben, um sich zu organisieren, mit grundsätzlich klaren rechtlichen Rahmenbedingungen.

4.2. Finanzielle Schwierigkeiten und Lösungsansätze

In Kapitel 3.3.1 werden die unterschiedlichen Schwierigkeiten bezüglich finanzieller Rahmenbedingungen präsentiert, die aufgrund der Auswertung der 17 geführten Gespräche mit Fachleuten und Kollektivmitgliedern identifiziert werden konnten. Die Finanzierung einer Hofübergabe in der Schweizer Landwirtschaft ist generell nicht einfach, insbesondere bei ausserfamiliären Hofübergaben ist die wirtschaftliche Tragbarkeit häufig nicht gegeben, da der Verkehrswert bezahlt werden muss. Zu diesem Schluss kommt auch die Autorin einer Masterarbeit aus dem Jahr 2024 (Blaser, 2024). Insgesamt muss aufgrund der Resultate dieser Arbeit nicht davon ausgegangen werden, dass Kollektive im landwirtschaftlichen Vergleich überdurchschnittlich durch finanzielle Probleme belastet sind. Allerdings sind Kollektive tendenziell häufiger von ausserfamiliären Hofübergaben betroffen, insbesondere wenn sich das Kollektiv in einer juristischen Person organisiert. Denn bei einem Erwerb eines Hofs durch eine juristische Person handelt es sich a priori um eine ausserfamiliäre Hofübergabe. Zwei gescheiterte Hofübernahmen durch Kollektive sind in dieser Arbeit dokumentiert und zeugen davon, dass ausserfamiliäre Hofübergaben auch für Kollektive schwierig zu finanzieren sind. Der Kauf eines Hofs führt oft zu einer beträchtlichen Verschuldung der Käuferpartei, was von betroffenen Personen als sehr belastend empfunden werden kann. Dies zeigt unter anderem das Gespräch mit Martin

vom Hof «Rinderbrunnen». In vielen Fällen ist die abtretende Generation auf das Geld aus dem Verkauf des Betriebs angewiesen, um die Altersvorsorge zu sichern, da das Vermögen im Betrieb steckt.

Einen Ansatz, wie Menschen selbstbestimmt Landwirtschaft betreiben können, ohne die Last der enormen Verschuldung tragen zu müssen, bieten juristische Körperschaften wie die Stiftung «lebendige Höfe» oder der Verein «Schweizer Bergheimat» (siehe Kap. 3.3.2 «Erwerb durch Verein/Stiftung»). Sie haben zum Ziel, Betriebe zu erwerben, um diese langfristig zu erhalten und so den Strukturwandel zu verlangsamen und zu einer kleinstrukturierten und diversifizierten Schweizer Landwirtschaft beizutragen. Solche Körperschaften haben Kollektiven gegenüber häufig eine offene Einstellung. Die Stiftung «lebendige Höfe» beispielsweise möchte ihre (zukünftigen) Betriebe an eine GmbH verpachten, damit der Pacht- und Baurechtvertrag mit der juristischen Person langfristig bestehen bleiben kann, selbst wenn die Pächterschaft wechseln würde. In dem Fall müssten bloss die Stammanteile der GmbH weitergegeben werden. Das wären optimale Voraussetzungen für mehrere Personen, welche die Anteilscheine der GmbH untereinander aufteilen könnten und den Hof dadurch gemeinschaftlich und gleichberechtigt bewirtschaften können. Für die Kollektivmitglieder entfällt dadurch die Last der Verschuldung, aufgrund des langfristigen Pachtvertrags wäre man jedoch «Eigentümer auf Zeit» und könnte den Betrieb nach den eigenen Vorstellungen bewirtschaften. Einen Betrieb zu pachten kann grundsätzlich eine attraktive Variante für Kollektive sein. Bei einer Gewerbepacht bleibt das Grundeigentum aussen vor und das Kollektiv besitzt bloss das Inventar des Hofs. Dadurch ist die Verschuldung nicht sehr gross, im Normalfall hat das Inventar einen Wert von einigen hunderttausenden Franken. Die Schwierigkeit dieses Ansatzes ist die momentane Rechtslage. Stiftungen und Vereine können laut Bundesgericht nicht als Selbstbewirtschafterinnen anerkannt werden, selbst wenn die Mitglieder des Vereins oder des Stiftungsrats die Bedingungen dafür erfüllen würden. Da das Prinzip der Selbstbewirtschaftung in der Schweiz und im Bodenrecht einen hohen Stellenwert einnimmt und landwirtschaftliches Land beispielsweise vor Spekulation schützt, muss der Schutz dieses Prinzips gewährleistet sein. Das Selbstbewirtschaftungsprinzip würde ausgehöhlt, wenn es Vereinen, Genossenschaften oder Stiftungen erlaubt wäre, landwirtschaftliche Gewerbe oder Grundstücke zu kaufen. Denn bei diesen juristischen Personen ist nicht immer klar ersichtlich, wer dahintersteht und z.B. Kapital beisteuert oder Einfluss auf die Geschäfte ausübt. Man denke dabei an Genossenschaften wie Migros, Raiffeisen oder Fenaco oder an vermögende Vereine und Stiftungen, die gerne Land oder Höfe als Kapitalanlage kaufen würden. Deswegen ist es gerechtfertigt, dass diese Körperschaften keine Erwerbsbewilligung per se erhalten können. Dank Art. 64 des BGBB kann in bestimmten Ausnahmefällen (z.B. Hochwasserschutz oder Naturschutzprojekte) eine Erwerbsbewilligung erteilt werden, ohne dass das Prinzip der Selbstbewirtschaftung erfüllt ist. In diese Lücke wollen Stiftungen wie «lebendige Höfe» vordringen, indem sie versuchen, einen «wichtigen Grund» geltend zu machen, der nach Art. 64 zum Erwerb eines Hofs ohne Selbstbewirtschaftung berechtigen würde. Die Stiftung konnte

dadurch einen Betrieb erwerben, jedoch wurde der Bewilligungsentscheid der kantonalen Behörde vom BLW vor dem Obergericht Schaffhausen angefochten. Nachdem das Obergericht die von den kantonalen Behörden erteilte Erwerbsbewilligung für nichtig erklärt hat, musste der Kauf rückabgewickelt werden (siehe 3.3.2, «Erwerb durch Stiftung/Verein»). Derzeit stehen die Chancen für Stiftungen schlecht, eine Erwerbsbewilligung zu erhalten, wenn sich der Antrag für eine Ausnahme der Selbstbewirtschaftung nicht exakt an den in Art. 64 ausformulierten Ausnahmenbeständen orientiert. Das würde sich ändern, wenn Art. 64 um eine weitere Ausnahme ergänzt würde, wie dies von verschiedenen Seiten in der Antwort auf die Vernehmlassung zur Teilrevision des BGBB gefordert wird. Diese Voten fordern, dass gemeinnützigen, landwirtschaftlichen Organisationen, deren Stiftungszweck dem langfristigen Erhalt landwirtschaftlicher Gewerbe dient, die Erwerbsbewilligung trotz fehlender Selbstbewirtschaftung zu erteilen sei, wenn der erworbene Betrieb durch die Stiftung als Ganzes langfristig verpachtet wird. Die Befürwortenden einer solchen Gesetzesanpassung erhoffen sich unter anderem, dass dadurch Höfe erhalten werden können, die ansonsten aufgelöst würden, weil der Betrieb nicht innerfamiliär übergeben werden kann und die Verschuldung für Drittpersonen, die den Verkehrswert bezahlen müssten, nicht tragbar wäre. Oft werden Betriebe deswegen aufgelöst und das Land an umliegende Betriebe verkauft oder verpachtet, wodurch das Hofsterben in der Schweiz weitergeht und der Trend hin zu grösseren Betrieben weiter zunimmt und die Diversität und Kleinstrukturierung der Schweizer Landwirtschaft bedroht. Die in der Einleitung aufgezeigten Probleme, welche der Strukturwandel und die Industrialisierung der Landwirtschaft mit sich bringen kann, verdeutlichen, dass in diesem Bereich Handlungsbedarf besteht. Die Gespräche im Rahmen dieser Arbeit zeigen deutlich auf, dass sich an der Frage, ob Stiftungen Höfe erwerben dürfen sollen, viele Fragen bezüglich genereller Ausrichtung der Schweizer Landwirtschaft und des Bodenrechts entzünden und gesellschaftliche Werte und Traditionen infrage gestellt oder verteidigt werden. Personen, die sich hinsichtlich des Erwerbs durch Stiftungen kritisch äussern, sehen das Selbstbewirtschaftungsprinzip gefährdet, dass die Schweizer Landwirtschaft auszeichnet. Kritiker:innen werfen die Frage auf, warum man an der gängigen Praxis etwas ändern sollte und weswegen Stiftungen Höfe sollen erwerben dürfen, wenn sie diese nicht selbst bewirtschaften. Nicht ganz zu Unrecht wird darauf hingewiesen, dass die Stellung der Pachtenden schlechter sei als die Stellung der selbstbewirtschaftenden Eigentümer:innen, da diese den Hof komplett frei gestalten können, wogegen die Pachtenden immer in gewisser Hinsicht von den Verpachtenden abhängig sind und sich an deren Vorgaben halten müssen. Wenn allerdings eine Stiftung einen Hof erhalten kann, indem sie ihn kauft und dieser Hof ansonsten aufgelöst wird, dann können Personen, die den Hof bewirtschaften möchten, aber kein Geld haben, um den Hof zu kaufen, davon profitieren. Organisationen, welche den Erwerb durch Stiftungen im BGBB ermöglichen wollen, haben die Formulierung der Gesetzesanpassung so gewählt, dass möglichst klar definiert ist, dass nur landwirtschaftliche und gemeinnützige Stiftungen (wie

z.B. «lebendige Höfe») Betriebe erwerben können. Natürlich würde die Aufnahme eines solchen Gesetzesartikels ins BGBB das Selbstbewirtschaftungsprinzip abschwächen, da Stiftungen nicht als Selbstbewirtschafterinnen gelten können. Andererseits liegen weiterhin viele Kompetenzen bei den kantonalen Bewilligungsbehörden. Diese könnten beispielsweise selbstbewirtschaftende Personen für einen Erwerb bevorzugen, sodass diese nicht durch Stiftungen ausgestochen werden können. So würde eine Stiftung nur dann zum Zug kommen, wenn der Hof nicht anderweitig verkauft werden kann und sie damit tatsächlich zum Erhalt von Betrieben beitragen kann. Für einige der befragten Kollektivmitglieder wäre es eine attraktive Option, einen Betrieb langfristig von einer Stiftung zu pachten. Dadurch umgeht man die enorme finanzielle Last eines Hofkaufs und kann sich dennoch für 30 Jahre oder mehr als «Eigentümer» oder «Eigentümerin» eines Betriebs fühlen, den man ziemlich frei nach eigenen Idealen gestalten kann.

Eine weitere Möglichkeit, bei Hofübergaben die Käuferpartei finanziell zu entlasten, bietet eine Ergänzung der Strukturverbesserungsmassnahmen. Da auf dieses Jahr hin (2025) mehr Geld für die Finanzierung von Hofübergaben bereitgestellt werden soll, besteht die Hoffnung, dass gerade ausserfamiliäre Hofübergaben zukünftig vermehrt finanzierbar werden. Ausserdem wurde in mehreren Gesprächen die Möglichkeit angesprochen, dass Personen aus dem Umfeld des Kollektivs private Darlehen gewähren könnten. Diesbezüglich könnten Kollektive möglicherweise gegenüber Einzelpersonen im Vorteil sein, da ein Kollektiv potenziell über ein grösseres Netzwerk an möglichen privaten Geldgebern verfügt als eine Einzelperson oder eine Familie. Wenn sich das Kollektiv in einer AG oder GmbH organisiert, dann besteht die Möglichkeit, dass bis zu 25 Prozent der Anteile der juristischen Person von Personen gehalten werden, die nicht selbstbewirtschaftend oder direktzahlungsberechtigt sind. Wenn Anteile der juristischen Person in Aussicht gestellt werden, könnte das für allfällige Geldgeber einen zusätzlichen Anreiz bieten, in einen Landwirtschaftsbetrieb zu investieren, da man dadurch beispielsweise auch ein Mitbestimmungsrecht hätte.

4.3. Gemeinschaftliche Betriebsführung

Die vierte Forschungsfrage dieser Arbeit zielt darauf ab, Vor- und Nachteile der gemeinschaftlichen Bewirtschaftung eines Hofs im Kollektiv aufzuzeigen und zu erörtern, welche Faktoren für das Gelingen der Zusammenarbeit von Fachleuten aus der Landwirtschaftsbranche und von Kollektivmitgliedern als essenziell gesehen werden. Im Kapitel 0 werden die meistgenannten Punkte aus den 17 geführten Gesprächen präsentiert. Dabei zeigt sich, dass die Vorteile einer gemeinschaftlichen und gleichberechtigten Betriebsführung aus Sicht der Mehrheit der Gesprächspartner:innen überwiegen, wenn das Potenzial für zwischenmenschliche Konflikte minimiert werden kann, insbesondere durch klare Regelungen und Rahmenbedingungen innerhalb des Kollektivs. Die genannten Vorteile betreffen etwa Aspekte im Bereich der Entlastung für die Bewirtschaftenden. In der Einleitung wurde auf die mentale Gesundheit von Bäuerinnen und Bauern

hingewiesen, die unter der grossen Last der Verantwortung für einen Hof Schaden nehmen kann. Die Auswertung der Gespräche zeigt, dass den befragten Personen bewusst ist, dass viele Landwirt:innen in der Schweiz aufgrund der hohen Arbeitsbelastung und einer teilweise prekären finanziellen Situation, psychisch und auch körperlich am Anschlag sind und dass sich die Ausgangslage für viele landwirtschaftlich tätige Personen ändern muss. Denn einerseits besteht für betroffene Personen das Risiko einer Depression und eines Burnouts und andererseits verhindert die gegenwärtig unbefriedigende Lage, dass vermehrt junge Personen in die Landwirtschaft einsteigen, da die Arbeitsbedingungen insbesondere bezüglich Lohns und Belastung unattraktiv sind im Vergleich zu anderen Berufsgruppen. Um eine vielfältige, resiliente und zukunftsfähige Landwirtschaft in der Schweiz zu erhalten und zu fördern wäre es jedoch eminent wichtig, dass junge, gut ausgebildete und innovative Leute in der landwirtschaftlichen Tätigkeit ein Auskommen finden und auf annehmbare Arbeitsbedingungen treffen. Die befragten Fachleute und Kollektivmitglieder sind überwiegend der Meinung, dass die gemeinsame Bewirtschaftung eines Betriebs die bewirtschaftenden Personen entlasten kann, wenn die Zusammenarbeit im Kollektiv funktioniert. Die genannten Aspekte im Bereich der Entlastung sind vielfältig. Am häufigsten wird erwähnt, dass sich die Kollektivmitglieder die Verantwortung für den Hof teilen können und deswegen weniger Last zu tragen haben. Zudem wurde die Möglichkeit der Arbeitsteilung angesprochen, etwa dass man sich untereinander bei den anfallenden Arbeiten unterstützen kann oder sich bei regelmässigen Arbeiten wie dem Melken abwechseln könne. Zudem war bei mehreren der porträtierten Kollektive ersichtlich, dass man innerhalb des Kollektivs klare Verantwortlichkeiten für Betriebszweige aufgeteilt hat. Die Kollektivmitglieder unterstützen sich zwar bei anfallenden Arbeiten, jedoch ist klar geregelt, welches Kollektivmitglied für welchen Betriebszweig zuständig ist, so dass sich niemand um alles kümmern muss. Ausserdem wurde von mehreren Personen betont, dass man aufgrund der geteilten Verantwortung und Arbeitsteilung die Möglichkeit hat, geregelte Freitage auszumachen und Ferien zu nehmen. Dies scheint insbesondere für jene Menschen wichtig zu sein, die neben der Arbeit und dem Leben auf dem Hof noch andere Interessen verfolgen möchten. Nicht zuletzt, und auch dieser Aspekt gehört zur Thematik Entlastung, wurde von mehreren Personen angedeutet, dass die Kollektivmitglieder weniger durch eine hohe Verschuldung belastet sein könnten. Auch die befragten Mitglieder von Kollektiven gaben mehrheitlich an, nicht unter der finanziellen Situation zu leiden. Insbesondere wenn sich das Kollektiv in einer juristischen Person organisiert hat, wird das Fremdkapital über die juristische Person aufgenommen und die Kollektivmitglieder haften bloss mit den erworbenen Anteilen der juristischen Person, meistens im Wert von wenigen Tausend Franken und nicht mit dem gesamten Privatvermögen, wie das bei herkömmlichen Betrieben der Fall ist.

Weitere genannte Vorteile wurden unter der Rubrik «Gemeinschaft» zusammengefasst. Die Gesprächspartner:innen sehen in der menschlichen Zusammenarbeit einen inhärenten Mehrwert. Durch die Teamarbeit

wird der soziale Zusammenhalt gestärkt, der Wissensaustausch und die gegenseitige Unterstützung gefördert. Dadurch, dass die verschiedenen Mitglieder eines Kollektivs verschiedene Erfahrungen und Fachwissen in die Bewirtschaftung einbringen, ist sehr viel Expertise vereint und diverse Kompetenzen vorhanden.

Die Möglichkeit zum Nebenerwerb wurde von den meisten befragten Personen positiv bewertet. Einerseits bietet eine ausserbetriebliche Tätigkeit Abwechslung im Berufsalltag, man verbringt nicht die meiste Zeit auf dem Hof und kann daher die Gedanken vermehrt auf andere Dinge lenken. Die Ausübung einer weiteren Tätigkeit bietet die Chance, zusätzliche Anerkennung und Befriedigung zu erfahren, auch ausserhalb der Landwirtschaft. Ausserdem stellt eine weitere Einkommensquelle oft eine sinnvolle Absicherung dar, da man finanziell insgesamt weniger vom landwirtschaftlichen Einkommen abhängig ist. Diese Ergebnisse sind kongruent mit der vorhandenen Literatur, in welcher der Einfluss von ausserlandwirtschaftlichen Tätigkeiten auf das Einkommen von Schweizer Landwirt:innen untersucht und ein positiver Effekt festgestellt wurde (z.B. El Benni & Finger, 2013; Lips et al., 2013). Natürlich kann man auch einem Nebenerwerb nachgehen, wenn man einen Betrieb allein oder als Familie bewirtschaftet. Wenn jedoch ein Kollektiv aus vier oder fünf Personen besteht und der Betrieb beispielsweise zwei Vollzeitstellen abwirft, dann liegt es nahe, dass die Kollektivmitglieder noch ausserbetrieblich arbeiten gehen. Würde ein solcher Betrieb von einem Paar bewirtschaftet, dann würde wohl die Kapazität fehlen, neben der Arbeit auf dem Hof noch weiteren Tätigkeiten nachzugehen.

Als mögliche Nachteile der gemeinsamen Bewirtschaftung eines Betriebs durch ein Kollektiv wurden mehrere Punkte genannt und in den drei Kategorien «Konfliktrisiko», «Mehraufwand» und «Vorurteile» zusammengefasst. Zehn der 17 Gesprächspartner:innen sprechen das Konfliktpotenzial an, das innerhalb einer Gemeinschaft entstehen könne, insbesondere wenn die Rahmenbedingungen beispielsweise bezüglich Finanzen oder Mitspracherecht nicht klar geregelt sind. Anhand eigener Erfahrungen oder Vermutungen erläutern die befragten Personen, inwiefern dieses Konfliktpotenzial in Streitfälle eskalieren kann. Man kann das Risiko, dass es zu Konflikten innerhalb der Gruppe kommt, zwar durch geregelte Rahmenbedingungen senken. Da es sich aber um menschliche Zusammenarbeit handelt, wird es immer Reibungspunkte geben, die zu Konflikten führen können.

Dass die Organisation der gemeinschaftlichen und gleichberechtigten Betriebsleitung durch mehrere Personen zu einem Mehraufwand beispielsweise bezüglich Hofübergabe oder Gründung einer juristischen Person führt, ist nachvollziehbar. Es ist vermutlich nicht nachteilig, dass sich das Kollektiv die relevanten Fragen bezüglich Rechtsform, Finanzierung, Ein- und Ausstieg oder Auflösung stellen muss, bevor die Bewirtschaftung startet und es kein Zurück gibt. Auch die Kommunikation innerhalb des Kollektivs muss klar organisiert werden, z.B. durch regelmässige Sitzungen oder anderweitigen Austausch. Das braucht Zeit,

allerdings kostet es unter dem Strich wohl mehr Zeit, wenn man den regelmässigen Austausch nicht durchführt und aneinander vorbeilebt und unterschiedliche Vorstellungen der Betriebsführung entwickelt. Daher kann abschliessend gesagt werden, dass die kollektive Betriebsführung tatsächlich mehr Zeit für Organisation und Kommunikation fordert, sich die investierte Zeit jedoch langfristig auf das Gelingen der Zusammenarbeit positiv auswirken wird.

Landwirtschaftliche Kollektive scheinen häufig Vorurteilen zu begegnen. Einerseits möchten Bäuerinnen und Bauern, die ihren Hof verkaufen oder verpachten, den Hof an Einzelpersonen oder Familien übergeben und nicht an mehrere Personen, die den Betrieb ohne hierarchische Strukturen bewirtschaften wollen. Um herauszufinden, woran das liegen könnte, müsste mit betroffenen Landwirt:innen gesprochen werden. Vermutlich sind mehrere Gründe ausschlaggebend, einerseits die Skepsis, ob die Personen in der Gruppe sich wirklich einig sind und sich nicht innerhalb kurzer Zeit zerstreiten. Andererseits sehen viele Personen landwirtschaftliche Kollektive als Produkt einer marxistisch-sozialistisch geprägten Ideologie, welche die Kollektivierung der (Land)Wirtschaft zum Ziel hat. Diese diffuse Sorge könnte insbesondere bei älteren Generationen, welche die Zeiten des sozialistischen Regimes in der Sowjetunion miterlebt haben, ungute Erinnerungen wecken. Es wird viel Aufklärungsarbeit seitens der Kollektive sowie der Beratungsstellen brauchen, um die Vorteile von der gemeinschaftlichen Betriebsführung aufzuzeigen und die klare Abgrenzung zu den genossenschaftlich organisierten «Kolchosen» aus dem Osteuropa des 20. Jahrhunderts zu verdeutlichen.

Als Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit werden mehrere Faktoren von den Gesprächspartner:innen angesprochen. Diese sind lassen sich gut mit den genannten Vor- und Nachteilen verknüpfen. Einerseits braucht es klar geregelte Organisationsstrukturen (Rechtsform, Finanzen, Ein- Ausstieg, Auflösung, etc.). Ausserdem muss das Mitspracherecht geklärt werden. Wie werden Entscheide gefällt? Wer hat das letzte Wort? Wie findet man einen Konsens? Diese Fragen müssen zu Beginn der Zusammenarbeit geklärt und schriftlich festgehalten werden, insbesondere bei grösseren Kollektiven. Durch klare Regeln und Abmachungen kann vielen Konflikten vorgebeugt werden, da sich die Gruppe bereits über essenzielle Punkte ausgetauscht und geeinigt hat. Falls sich die Kollektivmitglieder bereits vor Beginn der Bewirtschaftung über zentrale Aspekte nicht einigen können, dann ergibt eine gemeinsame und gleichberechtigte Betriebsleitung ohnehin wenig Sinn. Der Prozess der Gründung des Kollektivs inklusive der Hofübergabe und der Diskussion von Organisationsstrukturen und Regeln im Zusammenleben ist für das spätere Gelingen der Zusammenarbeit zentral. Die frühzeitige Auseinandersetzung mit möglichen Konfliktszenarien und zwischenmenschlichen Reibungspunkten kann dazu beitragen, dass mögliche Meinungsverschiedenheiten bereits zu Tage gefördert werden und besprochen werden können, bevor eine Situation eskaliert. Gleichzeitig

fördert dieser Austausch eine offene Kommunikationskultur innerhalb des Kollektivs und eine Vertrauensbasis kann etabliert werden. Beide Faktoren können aufgrund der Auswertung der Gespräche als essenziell für das Gelingen der Zusammenarbeit gesehen werden.

4.4. Limitierungen der Methodik

Im Hinblick auf die geführten Interviews und die qualitative Inhaltsanalyse der transkribierten Gespräche muss bedacht werden, dass die Stichprobe mit acht Kollektivmitgliedern und neun Fachleuten eher klein ist. Die Resultate lassen sich daher nicht verallgemeinern. Zwar wurde insbesondere bei der Auswahl der Fachleute versucht, verschiedene Ansichten aus unterschiedlichen Organisationen einzubeziehen. Auch die ausgewählten Kollektive bieten eine gewisse Vielfalt in Bezug auf die Organisationsformen der Kollektive und jedes interviewte Kollektivmitglied hatte individuelle Ansichten eingebracht. Jedoch fehlt beispielsweise der Vergleich mit, bzw. die Perspektive von traditionellen Familienbetrieben. Die Aufnahme von familiär geführten Betrieben in die Befragungen hätte den Rahmen dieser Arbeit gesprengt, jedoch wäre es ein sehr interessanter Ansatz, Kollektivbetriebe traditionell geführten Familienbetrieben gegenüberzustellen und deren Perspektive in die Auswertung miteinzubeziehen. Da diese Arbeit «nur» die Meinungen und Ansichten von Mitgliedern von Kollektiven und Fachleuten abbildet, kann es deswegen zu gewissen Verzerrungen kommen, also dass beispielsweise die Vorteile der gemeinschaftlichen Bewirtschaftung überdeutlich hervorgehoben werden und die Nachteile eher marginalisiert werden. Auch eine Vergleichsanalyse von Parametern wie «Zufriedenheit», «Arbeitsbelastung», «Gesundheit (mental und physisch)», «Einkommen» mit kollektiv und einzeln oder familiär geführten Betrieben durchzuführen wäre sehr interessant.

Die Aufnahme von weiteren kollektiv geführten Betrieben war aufgrund der Kapazität nicht möglich. Es konnte nicht für jede Rechtsform und jede Situation (z.B. Pacht oder Erwerb) ein Kollektiv gefunden werden. Beispielsweise fehlt ein Kollektiv, dass sich in einer AG organisiert. Auch für das Mit- oder Gesamteigentum konnte kein Kollektiv gefunden werden, dass der Definition im Rahmen dieser Arbeit entsprochen hätte. Für eine weitere Arbeit wäre es aufschlussreich, wenn weitere Kollektive mit unterschiedlichen Rechtsformen porträtiert werden könnten.

Ein weiterer Kritikpunkt der Arbeit ist der Aspekt, dass sich die Auswahl der Fachleute und Kollektivmitglieder auf den deutschsprachigen Teil der Schweiz begrenzt. Zwar wurden auch Westschweizer Kollektive angefragt, jedoch kam kein Gespräch zustande. Aus Kapazitätsgründen wurde darauf verzichtet, Fachleute aus anderen Schweizer Sprachregionen anzufragen. Aufgrund dieser regionalen Beschränkung kann es sein, dass gewisse Themen übersehen wurden, die in den italienisch- oder französischsprachigen Teilen der Schweizer Landwirtschaft für Kollektive von Bedeutung sind. Auch mögliche andere Organisationsformen,

die allenfalls nur in diesen Landesteilen vorkommen, konnten möglicherweise nicht identifiziert werden. Jedoch kann gesagt werden, dass die Gesetzeslage für alle Landesteile gleichermassen gilt und beispielsweise das BGBB und Bundesgerichtsentscheide national beachtet werden müssen. Für diese Arbeit fand ein Gespräch mit Fachpersonen vom Amt für Landschaft und Natur des Kantons Zürich statt, die zuständig für Erwerbsbewilligungen und Direktzahlungen in der Landwirtschaft sind. So konnte die Sichtweise einer Behörde in die Auswertung einfliessen. Dazu muss gesagt werden, dass es landesweit 26 kantonale landwirtschaftliche Ämter gibt, jeder Kanton hat eine eigene Bewilligungsbehörde. Obwohl beispielsweise das BGBB national gilt, wird es teilweise kantonal unterschiedlich ausgelegt. Diese kantonalen Unterschiede werden in dieser Arbeit nicht dargelegt, obwohl Kollektive aus verschiedenen Kantonen porträtiert werden. Mit der Teilrevision des BGBB soll in gewissen Bereichen Klarheit geschaffen werden, sodass künftig weniger Spielraum für die kantonalen Behörden besteht und es zu weniger Unterschieden in der Auslegung des Gesetzes zwischen den Kantonen kommt.

Bei der qualitativen Auswertung der Gespräche mit dem Erstellen von Kategorien und dem Kodieren von Abschnitten aus den Transkripten kann eine gewisse Subjektivität nicht ausgeschlossen werden. Wenn eine andere Person mit anderen Ansichten und Einstellungen diese Arbeit durchführen würde, könnten andere Punkte stärker gewichtet und beurteilt werden. Obwohl versucht wurde, so objektiv wie möglich zu kodieren, ist gezwungenermassen eine persönliche Note in die Auswertung eingeflossen. Das sollte beim Lesen und Interpretieren der Arbeit bedacht werden.

4.5. Weitere Forschungsfragen

Neben dem Vergleich mit Familienbetrieben und der Aufnahme von weiteren Kollektiven mit unterschiedlichen Organisationsformen gibt es weitere Aspekte, denen weitere Forschungsarbeiten gewidmet werden können. Da es bisher praktisch keine wissenschaftliche Literatur zu kollektiv geführten Betrieben in der Schweiz gibt, steht hier ein breites Forschungsfeld offen. Es wäre beispielsweise aufschlussreich, nach Gründen zu forschen, warum Kollektive scheitern. Zwar wurden in dieser Arbeit zwei Kollektive porträtiert, deren Projekte als gescheitert betrachtet werden können. Allerdings lag der Fokus auf anderen Themen und weniger darauf, weshalb die Projekte scheiterten. Zudem müssten für eine vertiefte Analyse weitere gescheiterte Kollektive befragt werden. So könnte eine vertiefte Analyse stattfinden, welche Gründe zum Scheitern von kollektiv geführten Betrieben beitragen.

Die Definition für «Kollektive» umfasste in dieser Arbeit lediglich mehrere nicht verwandte oder verheiratet Personen, die einen einzelständigen Betrieb bewirtschaften. Es wäre ein interessanter Ansatz, weitere kollektive Formen wie Generationen- oder Geschwistergemeinschaften zu untersuchen und mit Kollektiven im

Sinne dieser Arbeit zu vergleichen. Auch zu Betriebsgemeinschaften, wo mehrere Betriebe zu einem zusammengeschlossen werden, könnte vertieft geforscht werden, um die Zusammenarbeit in der Landwirtschaft zu fördern. Ausserdem wird in dieser Arbeit ein Kollektiv im Bereich der solidarischen Landwirtschaft präsentiert, bei welchem durch die Gründung einer GmbH eine Möglichkeit zum Erwerb eines Betriebs und dem Zugang zu Direktzahlungen geschaffen wurde. Durch die Kooperation der GmbH mit einer Genossenschaft können die Vorteile dieser beiden Körperschaften kombiniert werden. Allerdings bestehen einige rechtliche Unsicherheiten und auch steuertechnische Fragen können in dieser Arbeit nicht beantwortet werden. Deswegen wäre ein möglicher Ansatz, den Fokus einer weiteren Arbeit explizit auf das Zusammenwirken von zwei Körperschaften im Kontext der solidarischen Landwirtschaft zu legen (z.B. GmbH mit Verein oder AG mit Genossenschaft).

Im Rahmen der Recherche nach geeigneten Kollektiven für diese Arbeit zeigte sich, dass einige Kollektive erst seit kurzer Zeit bestehen. Drei der betrachteten Kollektive haben ihren Betrieb erst im Januar 2025 übernommen. Ein weiteres Kollektiv wird seine Tätigkeit erst im Januar 2026 aufnehmen und wurde daher nicht in die Analyse einbezogen, da viele Dinge noch ungeklärt sind. Es kann aber vermutet werden, dass solche kollektiv geführten Betriebe zukünftig vermehrt ein Thema werden. Deswegen wäre es aufschlussreich, wenn weitere Forschungsarbeiten die Situation von kollektiv geführten Betrieben in 10 oder 20 Jahren untersuchen würden. Auch die Auswirkungen der Teilrevision des BGBB auf den Umgang mit landwirtschaftlichen Kollektiven seitens Behörden, sowie die Möglichkeit für Kollektive, an Betriebe zu gelangen, sollte einige Jahre nach Umsetzung der Teilrevision genauer betrachtet werden. Die Teilrevision des BGBB wird voraussichtlich ab 2028 in Kraft treten. Bezüglich juristischer Personen in der Landwirtschaft wird es zukünftig insbesondere für landwirtschaftliche Kollektive wichtig sein, dass die Rechtslage übersichtlich dargestellt wird und Kollektive somit aufgrund korrekter Informationen fundierte Entscheide betreffend Organisationsform treffen können. Wenn es neue Bundesgerichtsentscheide gibt, dann sollten die Beratungsstellen (z.B. die Beratungszentrale Agridea) diese möglichst schnell an die Beratenden und die Verantwortlichen der kantonalen Ämter weiterleiten, damit diese Informationen an die betroffenen Kollektive gelangen. Auch der Frage nach der Auflösung von juristischen Personen, die ein landwirtschaftliches Gewerbe als Hauptaktivum haben, sollte nachgegangen werden. Eine Bachelorarbeit, die sich explizit mit der AG und der GmbH als Rechtsform einer landwirtschaftlichen Unternehmung befasst (Gertsch, 2014), lässt diesen Aspekt ebenfalls ausser Acht und auch in den Kommentaren von Jurist:innen sowie in Merkblättern und auf Webseiten landwirtschaftlicher Organisationen finden sich darauf keine Hinweise. Es wäre daher eminent wichtig, wenn zur Auflösung juristischer Personen in der Landwirtschaft mehr Erfahrungen und Informationen bereitgestellt würden und beispielsweise exemplarisch an Beispielen aufgezeigt würde, wie die Auflösung juristischer Personen im landwirtschaftlichen Kontext funktioniert.

Es wird weiterhin von grosser Bedeutung sein, ausserfamiliäre Hofübergaben zu untersuchen und diese zu fördern. Da mehr als die Hälfte aller Betriebsleitenden innerhalb der nächsten fünfzehn Jahre pensioniert wird und die Bewirtschaftung aufgeben muss, werden ausserfamiliäre Hofübergaben zunehmend in den Fokus geraten. Denn viele Betriebe stehen ohne innerfamiliäre Nachfolge da und werden entweder ausserfamiliär weitergeführt oder aufgelöst. Da ausserfamiliäre Hofübergaben oftmals an finanziellen und emotionalen Hürden scheitern, sollte seitens Forschung vermehrt darauf fokussiert werden, wie man diese Probleme überwinden könnte. Wenn weiterhin viele Höfe eingehen, ist die Vielfältigkeit der Schweizer Agrarstruktur bedroht und die Landwirtschaft steuert weiter Richtung Industrialisierung mit den bekannten negativen Effekten auf Menschen und Umwelt. Eine interessante Forschungsperspektive wäre, die potenziellen Auswirkungen der Aufhebung der Belastungsgrenze im BGBB auf ausserfamiliäre Hofübergaben zu untersuchen. Auch die auf das Jahr 2025 eingeführte Massnahme zu Strukturverbesserung, dass ausserfamiliäre Hofübergaben stärker finanziell vom Staat unterstützt werden, sollte eingehend evaluiert werden. Diese Veränderungen betreffen auch Kollektive, wenn diese in juristischen Personen organisiert sind und Betriebe ausserfamiliär übernehmen.

5. Fazit

Die gemeinschaftliche Betriebsführung durch mehrere gleichberechtigte Personen ist in der Schweiz (noch) wenig verbreitet, obwohl diese Form der Zusammenarbeit Vorteile hinsichtlich Arbeitsbelastung, mentaler Gesundheit und vertieftem Fachwissen bieten kann. Allerdings begegnen solche gemeinschaftlichen Projekte auch Vorurteilen und treffen auf Rahmenbedingungen, welche auf den familiär, als Einzelfirma geführten Betrieb ausgerichtet sind. Für angehende Kollektive stellt sich die Frage nach der Organisations- bzw. Rechtsform. Die Ausgangslage ist bei jedem Kollektiv höchst unterschiedlich und es kann nicht nach einem bestimmten Schema vorgegangen oder ein Patentrezept präsentiert werden, sondern es muss im Einzelfall die beste Lösung aufgrund der bestehenden Ausgangslage gefunden werden. Diese Arbeit porträtiert acht landwirtschaftliche Kollektive bezüglich Entstehung, Organisation und Rechtsform, Möglichkeiten des Ein- und Ausstiegs, Vorgehen bei der Auflösung, Entscheidfindung, sowie Schwierigkeiten und Zukunft. Eine wichtige Erkenntnis dieser Arbeit ist, dass es sich für Kollektive anbietet, eine juristische Person zu gründen, welche den Betrieb besitzt und an welcher die Mitbewirtschaftenden Anteile halten können. Dadurch sind die Kollektivmitglieder gleichberechtigt und können über die Ausrichtung des Hofs mitbestimmen. Allerdings sind viele rechtliche Fragen bezüglich juristischer Personen in der Landwirtschaft ungeklärt. Das zeigten unter anderem die Gespräche mit den neun Fachleuten aus Organisationen der Landwirtschaftsbranche mit spezifischem Wissen zu Rechtsfragen und Hofübergaben im Allgemeinen. Für den Erwerb eines Hofs durch eine AG oder eine GmbH ist eine Erwerbsbewilligung seitens kantonaler Behörden erforderlich. Angehende Kollektive müssen verschiedene Gesetze, Verordnungen und Weisungen beachten und sich bewusst sein, dass diese kantonal unterschiedlich angewandt werden können. Deswegen empfiehlt es sich, frühzeitig Kontakt zu den kantonalen Behörden aufzubauen und Abklärungen zu treffen, damit Hindernisse rechtzeitig erkannt und angegangen werden können. Für das Gelingen der Zusammenarbeit ist es zentral, dass grundlegende Punkte bezüglich Finanzierung, Ein- und Austritt von Mitbewirtschaftenden, Entscheidfindung im Team oder Auflösung der Gruppe bzw. Verkauf des Betriebs geregelt und schriftlich in den Statuten der juristischen Person oder in Verträgen unter den Mitbewirtschaftenden festgehalten werden. Damit kollektive Betriebsformen zukünftig auf verbesserte Rahmenbedingungen treffen und eine solide Ausgangslage vorfinden, braucht es einerseits klare gesetzliche Rahmenbedingungen (welche durch die Teilrevision des BGBB in einigen Punkten geschaffen wird) und andererseits kompetente Beratungsangebote und gut informierte Behörden. Ein erster Schritt soll mit dieser Arbeit erfolgen, welche verschiedene rechtliche, finanzielle und soziale Aspekte der gemeinschaftlichen Betriebsführung aufgreift. Der grosse Umfang der Arbeit ist der komplexen und vielfältigen Thematik geschuldet, bei der es enorm wichtig ist, die verschiedenen Spezialfälle genau zu beleuchten und den Problemen und deren Ursachen auf den Grund zu gehen. Deswegen wurden die Gespräche detailliert ausgewertet und präsentiert, damit die verschiedenen

Sachverhalte präzise und möglichst vollständig dargestellt sind. Durch die Synthese der Betriebsporträts mit den Ergebnissen aus den Gesprächen mit den Fachleuten konnten verschiedene Lösungsansätze und Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie ein Kollektiv einen Hof gemeinschaftlich und gleichberechtigt bewirtschaften könnte. Die Erkenntnisse der Arbeit werden an Beratungsstellen und interessierte Personen weitergeleitet. Ausserdem wird ein Leitfaden für angehende Kollektive erstellt und ein ganztägiger Kurs zu dieser Problemstellung von der Agridea im Oktober 2025[26] angeboten. Das alles soll dazu beitragen, dass die Thematik vermehrt diskutiert wird und die Hürden für angehende Kollektive gesenkt werden können. Der geplante Leitfaden wird selbstredend sehr viel kürzer sein und nur die wichtigsten Leitplanken und Praxistipps enthalten.

[26] Weitere Informationen unter https://agridea.abacuscity.ch/de/A~4904/0~0~Shop0/Betriebs%C3%BCbergabe-an-und-f%C3%BChrung-durch-K-Bern-BE#:~:text=Betriebs%C3%BCbergabe%20an%20und%20-f%C3%BChrung%20durch%20Kollektive%20kann%20ein,und%20die%20gemeinschaftliche%20%C3%9Cbernahme%20von%20Verantwortung%20und%20Risiko.

6. Literaturliste

Abdul-Rahaman, A., & Abdulai, A. (2018). Do farmer groups impact on farm yield and efficiency of smallholder farmers? Evidence from rice farmers in northern Ghana. *Food Policy*, *81*, 95–105. https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2018.10.007

Agarwal, B. (2014). Food sovereignty, food security and democratic choice: Critical contradictions, difficult conciliations. *The Journal of Peasant Studies*, *41*(6), 1247–1268. https://doi.org/10.1080/03066150.2013.876996

Agarwal, B. (2018). Can group farms outperform individual family farms? Empirical insights from India. *World Development*, *108*, 57–73. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.03.010

Agarwal, B., & Dorin, B. (2017). Group farming in France: Why are some regions more conducive to cooperation than others? *Global Development Institute Working Paper Series*, Article 132017. https://ideas.repec.org//p/bwp/bwppap/132017.html

Agridea. (2020). Kooperationsformen. *Überbetriebliche Zusammenarbeit*. https://agripedia.ch/zusammenarbeit/kooperationsformen/

Agridea. (2023). *Wirz Handbuch Betrieb und Familie* (130. Aufl.). Wirz Verlag. https://www.reinhardt.ch/de/wirz/1246-wirz-handbuch-betrieb-und-familie-2024.html

Agridea. (2024). Betriebsgemeinschaft. *Überbetriebliche Zusammenarbeit*. https://agripedia.ch/zusammenarbeit/kooperationsformen/betriebsgemeinschaft/

Agriexpert. (2016). *Verschuldungssituation Schweizer Landwirtschaftsbetriebe* (S. 5). Schweizer Bauernverband. https://www.agriexpert.ch/fileadmin/agriexpertch/04_Services/Downloads/Unternehmensplanung/Liquiditaetsplanung/Zusammenfassung_Verschuldungssituation.pdf

Alston, J. M., & Pardey, P. G. (2021). Chapter 75—The economics of agricultural innovation. In C. B. Barrett & D. R. Just (Hrsg.), *Handbook of Agricultural Economics* (Bd. 5, S. 3895–3980). Elsevier. https://doi.org/10.1016/bs.hesagr.2021.10.001

Azadi, H., Ghazali, S., Ghorbani, M., Tan, R., & Witlox, F. (2023). Contribution of small-scale farmers to global food security: A meta-analysis. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, *103*(6), 2715–2726. https://doi.org/10.1002/jsfa.12207

Bachke, M. E. (2009). Are farmers' organizations a good tool to improve small-scale farmers' welfare. *Nordic Conference in Development Economics, Oscarsborg, Norway*.

Baumann, W. (2008). Landwirtschaftliche Genossenschaften. In *Historisches Lexikon der Schweiz (HLS)*. https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/016413/2008-11-13/

Beeler, A. (2007). *AG, GmbH oder Einzelfirma?: Aktueller Ratgeber für den Unternehmer zur Wahl der richtigen Rechtsform* (4. Aufl.). Cosmos-Verlag.

Besser, T., Jurt, C., & Mann, S. (2017). Agricultural structure and farmers' interconnections with rural communities. *International Journal of Social Economics*, *44*(3), 362–376. https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2015-0237

BFS. (2023). *Landwirtschaftliche Strukturerhebung 2023 | Bundesamt für Statistik*. Landwirtschaftliche Strukturerhebung 2023. https://www.bfs.admin.ch/news/de/2024-0392

BFS. (2024). *Bundesamt für Statistik*. https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home.html

Blaser, A. (2024). *Ausserfamiliäre Hofübergaben im Kanton Graubünden* [Masterarbeit]. ETH Zurich.

BLW. (2018). *Vernehmlassung zur Agrarpolitik ab 2022 (AP22+) Erläuternder Bericht* (S. 118). Bundesamt für Landwirtschaft. https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/54525.pdf

BLW. (2023a, November). *Direktzahlungen an Sömmerungs- und Gemeinschaftsweidebetriebe*. https://www.blw.admin.ch/dam/blw/de/dokumente/Instrumente/Direktzahlungen/%C3%9Cberblick%20DZ%20S%C3%B6mmerungsbetriebe%20de.pdf.download.pdf/%C3%9Cberblick%20DZ%20S%C3%B6mmerungsbetriebe%20de.pdf

BLW. (2023b, November). *Direktzahlungen, In-situ-Beitrag, Einzelkulturbeiträge und Getreidezulage an Ganzjahresbetriebe*. https://www.blw.admin.ch/dam/blw/de/dokumente/Instrumente/Direktzahlungen/%C3%9Cberblick%20DZ%20Ganzjahresbetriebe%20de.pdf.download.pdf/%C3%9Cberblick%20DZ%20Ganzjahresbetriebe%20de.pdf

BLW. (2024a). *Änderung des Bundesgesetzes über das bäuerliche Bodenrecht Erläuternder Bericht zur Eröffnung des Vernehmlassungsverfahrens*. Bundesamt für Landwirtschaft. https://www.fedlex.admin.ch/filestore/fedlex.data.admin.ch/eli/dl/proj/2024/34/cons_1/doc_2/de/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-dl-proj-2024-34-cons_1-doc_2-de-pdf-a.pdf

BLW. (2024b). *Verordnung über die Direktzahlungen an die Landwirtschaft—Weisungen und Erläuterungen 2024* (S. 163). Bundesamt für Landwirtschaft. https://www.blw.admin.ch/dam/blw/de/dokumente/Instrumente/Direktzahlungen/DZV%20de%20mit%20Weisungen%202024.pdf.download.pdf/DZV%20de%20mit%20Weisungen%202024.pdf

BLW, B. für L. (2022a). *Agrarbericht 2022* (Agrarbericht). www.agrarbericht.ch

BLW, B. für L. (2022b). *Zukünftige Ausrichtung der Agrarpolitik* (S. 79) [Bericht des Bundesrates in Erfüllung der Postulate 20.3931 der WAK-S vom 20. August 2020 und 21.3015 der WAK-N vom 2. Februar 2021]. https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/politik/agrarpolitik/postulat.html

BLW, B. für L. (2024c). *Ländliche Entwicklung und Strukturverbesserungen*. https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/instrumente/laendliche-entwicklung-und-strukturverbesserungen.html

BMEL. (2020). *Rechtsformen und Betriebstypen*. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. https://www.bmel-statistik.de/landwirtschaft/landwirtschaftliche-betriebe/rechtsformen-und-betriebstypen

Boussard, J.-M. (1991). G. A. E. C. and Group Farming in France. *Japanese Journal of Farm Management*, *29*(3), 69–77. https://doi.org/10.11300/fmsj1963.29.3_69

Buchli, S., Kopainsky, B., & Rieder, P. (2005). Landwirtschaft und dezentrale Besiedlung. *Agrarforschung Schweiz*, *12*, 288–293.

Buchmann, V. (2024). *Productivism, market incentives, and a lack of cooperation-A'good farmer's' perspective on barriers to environmentally friendly farming in Switzerland* [Master's Thesis, ETH Zurich]. https://www.research-collection.ethz.ch/bitstream/handle/20.500.11850/681944/1/Master%27s_Thesis.pdf

Bundesamt für Statistik. (2024, Mai 14). *Landwirtschaftliche Strukturerhebung, (nicht publizierte Daten)*.

Bundeszentrale für politische Bildung. (2020, August 25). *Landwirtschaft in Ostdeutschland: Der späte Erfolg der DDR*. bpb.de. https://www.bpb.de/themen/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit/47157/landwirtschaft-in-ostdeutschland-der-spaete-erfolg-der-ddr/

Burgard, S. A., & Lin, K. Y. (2013). Bad Jobs, Bad Health? How Work and Working Conditions Contribute to Health Disparities. *American Behavioral Scientist*, *57*(8), 1105–1127. https://doi.org/10.1177/0002764213487347

Bütler, P., & Koller, P. (2024). *AG/GmbH für Landwirtschaftsbetriebe*. inter-punkt.ch. https://www.liebegg.ch/api/rm/44355A39566KK46/01-liebegg-merkblatt-final.pdf

Campéon, A., & Batt-Moillo, A. (2008). Évolution de l'environnement de travail et usure mentale en milieu agricole. *Santé Publique*, *20*(hs), 109–119. https://doi.org/10.3917/spub.080.0109

Candemir, A., Duvaleix, S., & Latruffe, L. (2021). Agricultural Cooperatives and Farm Sustainability – a Literature Review. *Journal of Economic Surveys*, *35*(4), 1118–1144. https://doi.org/10.1111/joes.12417

Chatellier, V., & Jacquerie, V. (2011). *Wandel der Landwirtschaft und des Nahrungsmittelsektors in Frankreich* (Bd. 7). Forschungsinstitut der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik e.V.

Chavas, J.-P. (2001). Chapter 5 Structural change in agricultural production: Economics, technology and policy. In *Handbook of Agricultural Economics* (Bd. 1, S. 263–285). Elsevier. https://doi.org/10.1016/S1574-0072(01)10008-3

Chok, L., Suris, J.-C., & Barrense-Dias, Y. (2022). Adolescents' mental health and emotional problems: A qualitative study in Switzerland. *Qualitative Research Journal*, *23*(2), 181–190. https://doi.org/10.1108/QRJ-08-2022-0115

Christl, C. (2024). *Wachstum und Strukturwandel in der Schweizer Landwirtschaft—Eine Analyse historischer Wachstumstreiber und aktueller Agrarsubventionen* [Master Thesis, ETH Zürich]. https://doi.org/10.3929/ethz-b-000704443

Clemenz Daniela. (2016). Betriebsgemeinschaften: Nicht für die Ewigkeiten gemacht. *Landfreund*, 11.

Contzen, S., & Crettaz, E. (2019). Being a poor farmer in a wealthy country: A Swiss case study. *Sociologia Ruralis*, *59*(3), 393–418. https://doi.org/10.1111/soru.12230

Coughenour, C., & Swanson, L. (1992). Determinants of Farmers' Satisfactions With Farming and With Life: A Replication and Extension. *Journal of Rural Social Sciences*, *09*(1). https://egrove.olemiss.edu/jrss/vol09/iss1/3

Daghagh Yazd, S., Wheeler, S. A., & Zuo, A. (2019). Key Risk Factors Affecting Farmers' Mental Health: A Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(23), Article 23. https://doi.org/10.3390/ijerph16234849

Donald, P. F., Pisano, G., Rayment, M. D., & Pain, D. J. (2002). The Common Agricultural Policy, EU enlargement and the conservation of Europe's farmland birds. *Agriculture, Ecosystems & Environment*, *89*(3), 167–182. https://doi.org/10.1016/S0167-8809(01)00244-4

Dresing, T., & Pehl, T. (2024). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (9. Auflage). https://www.audiotranskription.de/wp-content/uploads/2024/06/Praxisbuch_09_02_Web2.pdf

Dröge, K. (2023). *noScribe AI-powered Audio Transcription* (Version 0.5) [Python]. https://github.com/kaixxx/noScribe

El Benni, N., & Finger, R. (2013). The effect of agricultural policy reforms on income inequality in Swiss agriculture—An analysis for valley, hill and mountain regions. *Journal of Policy Modeling*, *35*(4), 638–651. https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2012.03.005

El Benni, N., Finger, R., & Mann, S. (2012). Effects of agricultural policy reforms and farm characteristics on income risk in Swiss agriculture. *Agricultural Finance Review*, *72*(3), 301–324. https://doi.org/10.1108/00021461211277204

Erdin, D. (2024). *Entwicklung des Schweizer Nutztierbestandes* (24–09; Agristat, S. 6). Schweizer Bauernverband. https://www.sbv-usp.ch/de/agristat-aktuell-09-24-entwicklung-des-schweizer-nutztierbestandes

fenaco. (2024, Juni 26). *Organisation | fenaco*. Organisation. https://www.fenaco.com/ueber-uns/organisation

Ferjani, A., Zimmermann, A., & Roesch, A. (Hrsg.). (2015). Determining Factors of Farm Exit in Agriculture in Switzerland. *Agricultural Economics Review*. https://doi.org/10.22004/ag.econ.253691

Forney, J., & Häberli, I. (2017). Co-operative values beyond hybridity: The case of farmers' organisations in the Swiss dairy sector. *Journal of Rural Studies*, *53*, 236–246. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.04.003

Fraser, C. E., Smith, K. B., Judd, F., Humphreys, J. S., Fragar, L. J., & Henderson, A. (2005). Farming and Mental Health Problems and Mental Illness. *International Journal of Social Psychiatry*, *51*(4), 340–349. https://doi.org/10.1177/0020764005060844

Fulton, M. E., & Hueth, B. (Hrsg.). (2009). Cooperative Conversions, Failures and Restructurings: An Overview. *Journal of Cooperatives*. https://doi.org/10.22004/ag.econ.56894

Gardner, B. L., & Lerman, Z. (Hrsg.). (2006). *Agricultural cooperative enterprise in the transition from socialist collective farming*. https://doi.org/10.22004/ag.econ.7174

Gerber, S. (2019). *Die richtige Wahl treffen* (3/19; UFA-Revue). UFA. https://www.ufarevue.ch/betriebs-fuehrung/rechtsformen

Gertsch, M. (2014). *Die Aktiengesellschaft (AG) / Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) als Rechtsform der landwirtschaftlichen Unternehmung* [Bachelor's Thesis, Berner Fachhochschule HAFL]. https://files.designer.hoststar.ch/a5/68/a568206f-5263-495d-8f43-072c39890178.pdf

Giagnocavo, C., Galdeano-Gómez, E., & Pérez-Mesa, J. C. (2018). Cooperative Longevity and Sustainable Development in a Family Farming System. *Sustainability*, *10*(7), Article 7. https://doi.org/10.3390/su10072198

Giuliani, G. (2002). *Landwirtschaftlicher Bodenmarkt und landwirtschaftliche Bodenpolitik in der Schweiz: Eine theoretische und empirische agrarökonomische Analyse anhand von Daten über Handelsfälle von Landwirtschaftsland in den Kantonen Aargau, Graubünden und Zürich*. 254 S. https://doi.org/10.3929/ETHZ-A-004483608

Gizzi, M. C., & Rädiker, S. (2021). *The Practice of Qualitative Data Analysis*. MAXQDA Press.

Grass, I., Batáry, P., & Tscharntke, T. (2021). Chapter Six—Combining land-sparing and land-sharing in European landscapes. In D. A. Bohan & A. J. Vanbergen (Hrsg.), *Advances in Ecological Research* (Bd. 64, S. 251–303). Academic Press. https://doi.org/10.1016/bs.aecr.2020.09.002

Grêt-Regamey, A., Huber, S. H., & Huber, R. (2019). Actors' diversity and the resilience of social-ecological systems to global change. *Nature Sustainability*, *2*(4), 290–297. https://doi.org/10.1038/s41893-019-0236-z

Grob, C. (2022, Dezember 7). Welches ist die richtige Gesellschaftsform für meinen Landwirtschaftsbetrieb? *Bauernzeitung*. https://www.bauernzeitung.ch/artikel/landleben/welches-ist-die-richtige-gesellschaftsform-fuer-meinen-landwirtschaftsbetrieb-452002

Gross, N. (1996). Farming in former East Germany: Past policies and future prospects. *Landscape and Urban Planning*, *35*(1), 25–40. https://doi.org/10.1016/0169-2046(95)00215-4

gruenden.ch. (2024). *Rechtsformen*. Entscheidungshilfe. https://www.gruenden.ch/vorbereitungen/rechtsformen/

Guseva Canu, I., Bovio, N., Mediouni, Z., Bochud, M., Wild, P., & For the Swiss National Cohort (SNC). (2019). Suicide mortality follow-up of the Swiss National Cohort (1990–2014): Sex-specific risk estimates by occupational socio-economic group in working-age population. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, *54*(12), 1483–1495. https://doi.org/10.1007/s00127-019-01728-4

Guzmán, G. I., Fernández, D. S., Aguilera, E., Infante-Amate, J., & de Molina, M. G. (2022). The close relationship between biophysical degradation, ecosystem services and family farms decline in Spanish agriculture (1992–2017). *Ecosystem Services*, *56*, 101456. https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2022.101456

Häberlin, M. (2023, April 6). Muss ich meinen Landwirtschaftsbetrieb ins Handelsregister eintragen lassen? *Verband Thurgauer Landwirtschaft*. https://vtgl.ch/muss-ich-meinen-landwirtschaftsbetrieb-ins-handelsregister-eintragen-lassen/

Haesen, E. (2023, November 26). Eigentums- und Rechtsformen der Alpbetriebe—Agripedia. *Wissensportal Alpwirtschaft*. https://themes.agripedia.ch/alpwirtschaft-eigentums-und-rechtsformen/

Hawton, K., & Heeringen, K. van. (2009). Suicide. *The Lancet*, *373*(9672), 1372–1381. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(09)60372-X

Helfferich, C. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559–574). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_39

Hofer, E., & Studer, B. (2012). Erwerb landwirtschaftlicher Gewerbe durch juristische Personen. *Blätter für Agrarrecht*, 35 ff.

Hoffelmeyer, M. (2020). Queer farmers: Sexuality on the farm. In *Routledge Handbook of Gender and Agriculture*. Routledge.

Hooks, T., Macken-Walsh, Á., McCarthy, O., & Power, C. (2017). *Farm level viability, sustainability and resilience: A focus on co-operative action and values-based supply chains*. https://hdl.handle.net/10468/5323

Huber, M. (2007). *KoKo-Empfehlungspapier G 20, Bäuerliches Bodenrecht*. https://vsa-aas.ch/wp-content/uploads/2024/12/G20_Baeuerliches-Bodenrecht_de_fr.pdf

Huber, R., El Benni, N., & Finger, R. (2024). Lessons learned and policy implications from 20 years of Swiss agricultural policy reforms: A review of policy evaluations. *Bio-Based and Applied Economics*, *13*(2), 121–146. https://doi.org/10.36253/bae-14214

Insee. (2020). *Exploitations agricoles − Tableaux de l'économie française | Institut national de la statistique et des études économiques*. https://www.insee.fr/fr/statistiques/4277860?sommaire=4318291#documentation

Jan, P., Repar, N., Nemecek, T., & Dux, D. (2019). Production intensity in dairy farming and its relationship with farm environmental performance: Empirical evidence from the Swiss alpine area. *Livestock Science*, *224*, 10–19. https://doi.org/10.1016/j.livsci.2019.03.019

Jan, P., Schmid, D., Renner, S., Schiltknecht, P., & Hoop, D. (2023). *Einkommen in der schweizerischen Landwirtschaft* (506; Agroscope Transfer, S. 1–8). Agroscope, Tänikon. https://www.agroscope.admin.ch/agroscope/de/home/themen/wirtschaft-technik/betriebswirtschaft/zabh/einkommensstatistik.html

Jan, P., Zimmert, F., Dux, D., Blaser, S., & Gilgen, A. (2024). Agricultural production and biodiversity conservation: A typology of Swiss farmers' land use patterns. *Environmental and Sustainability Indicators*, *22*, 100388. https://doi.org/10.1016/j.indic.2024.100388

Jouzi, Z., Azadi, H., Taheri, F., Zarafshani, K., Gebrehiwot, K., Van Passel, S., & Lebailly, P. (2017). Organic Farming and Small-Scale Farmers: Main Opportunities and Challenges. *Ecological Economics*, *132*, 144–154. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2016.10.016

Junquera, V., Rubenstein, D. I., Grêt-Regamey, A., & Knaus, F. (2022). Structural change in agriculture and farmers' social contacts: Insights from a Swiss mountain region. *Agricultural Systems*, *200*, 103435. https://doi.org/10.1016/j.agsy.2022.103435

Kallioniemi, M. K., Simola, A., Kaseva, J., & Kymäläinen, H.-R. (2016). Stress and Burnout Among Finnish Dairy Farmers. *Journal of Agromedicine*, *21*(3), 259–268. Scopus. https://doi.org/10.1080/1059924X.2016.1178611

Kehoe, L., Romero-Muñoz, A., Polaina, E., Estes, L., Kreft, H., & Kuemmerle, T. (2017). Biodiversity at risk under future cropland expansion and intensification. *Nature Ecology & Evolution*, *1*(8), 1129–1135. https://doi.org/10.1038/s41559-017-0234-3

Krummenacher, R. (2005, vermutlich). *Soll die Belastungsgrenze aufgehoben werden?* https://www.suis-semelio.ch/media/files/publikationen/ap2011/belastungsgrenze.pdf

Laschewski, L., & Tietz, A. (2021). Auswirkungen überregional aktiver Investoren in der Landwirtschaft auf ländliche Räume: Ergebnisse aus zwei Fallstudien. *Thünen Report*, *80*, 116. https://doi.org/10.3220/REP1598343204000

Latruffe, L., & Mann, S. (2015). Is part-time farming less subsidised? The example of direct payments in France and Switzerland. *Cahiers Agricultures*, *24*(1), Article 1. https://doi.org/10.1684/agr.2015.0732

Lauber, S., Herzog, F., Seidl, I., Böni, R., Bürgi, M., Gmür, P., Hofer, G., Mann, S., Raaflaub, M., Schick, M., Schneider, M., & Wunderli, R. (2013). *Zukunft der Schweizer Alpwirtschaft. Fakten, Analysen und Denkanstösse aus dem Forschungsprogramm AlpFUTUR*. Eidg. Forschungsanstalt WSL; Zürich-Reckenholz, Forschungsanstalt Agroscope Reckenholz-Tänikon ART. https://www.dora.lib4ri.ch/wsl/islandora/object/wsl%3A10511/

Leonard, C. S. (2022). Chayanov: The Reception of an Early Soviet Agricultural Economist. In V. Avtonomov & H. Hagemann (Hrsg.), *Russian and Western Economic Thought: Mutual Influences and Transfer of Ideas* (S. 249–265). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-99052-7_12

Liang, Y., Janssen, B., Casteel, C., Nonnenmann, M., & Rohlman, D. S. (2022). *Agricultural Cooperatives in Mental Health: Farmers' Perspectives on Potential Influence*.

Liner, M. (2022). *«Der Generationenwechsel in der Landwirtschaft als ökologische Chance»* (38; Beiträge zum Naturschutz in der Schweiz, S. 48). Pro Natura. https://www.pronatura.ch/sites/pronatura.ch/files/ProNa_Generationswechsel_DE.pdf

Lips, M., Pulfer, I., & Messer, M. (Hrsg.). (2007). *Sind Betriebsgemeinschaften wirtschaftlicher als Einzelbetriebe?*

Lips, M., Schmid, D., & Jan, P. (2013). Labour-use pattern on Swiss dairy farms. *Agricultural Economics*, *59*(4), 149.

Lobao, L., & Stofferahn, C. W. (2008). The community effects of industrialized farming: Social science research and challenges to corporate farming laws. *Agriculture and Human Values*, *25*(2), 219–240. https://doi.org/10.1007/s10460-007-9107-8

Lowder, S. K., Skoet, J., & Raney, T. (2016). The Number, Size, and Distribution of Farms, Smallholder Farms, and Family Farms Worldwide. *World Development*, *87*, 16–29. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.041

Lucas, V., Gasselin, P., & Van Der Ploeg, J. D. (2019). Local inter-farm cooperation: A hidden potential for the agroecological transition in northern agricultures. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, *43*(2), 145–179. https://doi.org/10.1080/21683565.2018.1509168

Macken-Walsh, A. (2010). *A Review of the Social Benefits of Joint Farming Ventures* [Working Paper]. Teagasc, Oak Park, Carlow, Ireland. https://t-stor.teagasc.ie/handle/11019/696

Meier, B. (2005). Überprüfung der Belastungsgrenze für grundpfandgesicherte Kredite im bäuerlichen Bodenrecht. *Studie im Auftrag des Bundesamtes für Justiz. Unveröffentlicht*. https://bemepro.ch/downloads/P02_2005_Belastungsgrenze_SB.pdf

Meier, B., & Flury, C. (2018). *Definition Landwirtschaft, Organisationsformen und Quereinstieg* (S. 100). Flury&Giuliani GmbH. https://www.econcept.ch/de/projekte/definition-landwirtschaft-organisationsformen-und-quereinstieg/

Meier-Hayoz, A., & Forstmoser, P. (2023). *Schweizerisches Gesellschaftsrecht* (13. Aufl.). Stämpfli. https://www.schulthess.com/buchshop/detail/ISBN-9783727222375/Meier-Hayoz-Arthur-Forstmoser-Peter/Schweizerisches-Gesellschaftsrecht

Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. (2024). *Exploitations agricoles: Structures et statuts*. Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. https://agriculture.gouv.fr/exploitations-agricoles-structures-et-statuts

Mojo, D., Fischer, C., & Degefa, T. (2017). The determinants and economic impacts of membership in coffee farmer cooperatives: Recent evidence from rural Ethiopia. *Journal of Rural Studies*, *50*, 84–94. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.12.010

Nussbaum-Häusler, K., & Lüthi, N. (2022, September 8). *Informations-Vormittag zur AG / GmbH in der Landwirtschaft* [Informationsanlass]. https://grangeneuve-conseil.ch/index.php/de/themen/landwirtschaftliche-bewirtschaftung/680-wechsel-zur-ag-gmbh-eine-chance-fuer-mich

Olfert, M. (2008). Non-Farm Employment as a Response to Underemployment in Agriculture. *Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d'agroeconomie*, *40*, 443–458. https://doi.org/10.1111/j.1744-7976.1992.tb03706.x

Onko Aiekens, H. (2024, April 6). *Ostdeutsche Landwirtschaft: „Bauernland wird Bankenland"* [Sächsische Zeitung]. https://www.saechsische.de/wirtschaft/ostdeutsche-landwirtschaft-bauernland-wird-bankenland-5985154.html

Page Pierre-André. (2023, Mai 18). *22.3257 | Anpassung von Artikel 9 BGBB. Begriff des Selbstbewirtschafters | Geschäft | Das Schweizer Parlament*. https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20223257

Pastusiak, R., Jasiniak, M., Soliwoda, M., & Stawska, J. (2017). What may determine off-farm income? A review. *Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika)*, *63*(8), 380–391.

Pfammatter, P., & Jongerden, J. (2023). Beyond farming women: Queering gender, work and family farms. *Agriculture and Human Values*, *40*(4), 1639–1651. https://doi.org/10.1007/s10460-023-10449-z

Rast, D. E. (2021, März 26). Zusammenarbeitsformen: Das BLW fördert mit Wissen. *diegruene.ch*. https://www.diegruene.ch/dossier/hof-management/zusammenarbeitsformen-das-blw-foerdert-mit-wissen-353190

Raup, P. M. (1975). *French experience with group farming: The GAEC*. https://ageconsearch.umn.edu/record/13854/files/21178.pdf

Reboul, C. (1977). *Les groupements agricoles d'exploitation en commun 10 ans après*. https://doi.org/10.3406/ecoru.1977.2504

Reissig, L. (2017). Häufigkeit von Burnouts in der Schweizer Landwirtschaft. *Agrarforschung Schweiz*, *8*, 402–409.

Reissig, L., Crameri, A., & von Wyl, A. (2019). Prevalence and predictors of burnout in Swiss farmers – Burnout in the context of interrelation of work and household. *Mental Health & Prevention*, *14*, 200157. https://doi.org/10.1016/j.mph.2019.200157

Ricciardi, V., Mehrabi, Z., Wittman, H., James, D., & Ramankutty, N. (2021). Higher yields and more biodiversity on smaller farms. *Nature Sustainability*, *4*(7), 651–657. https://doi.org/10.1038/s41893-021-00699-2

Ricciardi, V., Ramankutty, N., Mehrabi, Z., Jarvis, L., & Chookolingo, B. (2018). How much of the world's food do smallholders produce? *Global Food Security*, *17*, 64–72. https://doi.org/10.1016/j.gfs.2018.05.002

Rihmer, Z. (2001). Can better recognition and treatment of depression reduce suicide rates? A brief review. *European Psychiatry: The Journal of the Association of European Psychiatrists*, *16*(7), 406–409. https://doi.org/10.1016/s0924-9338(01)00598-3

Roesch, A. (Hrsg.). (2012). Factors affecting the situation of economically weak farms in Switzerland. *Agricultural Economics Review*. https://doi.org/10.22004/ag.econ.253491

Rossier, R., Felber, P., & Mann, S. (2007). *Aspekte der Hofnachfolge.* (681; ART-Berichte, S. 8). Forschungsanstalt Agroscope Reckenholz. https://ira.agroscope.ch/de-CH/publication/17804

Roy, P., Tremblay, G., Robertson, S., & Houle, J. (2017). "Do it All by Myself": A Salutogenic Approach of Masculine Health Practice Among Farming Men Coping With Stress. *American Journal of Men's Health*, *11*(5), 1536–1546. https://doi.org/10.1177/1557988315619677

Rüesch, P., Bänziger, A., & Juvalta, S. (2013). *Regionale psychiatrische Inanspruchnahme und Versorgungsbedarf in der Schweiz* (23; Obsan Dossier, S. 110). Schweizerisches Gesundheitsobservatorium (Obsan). https://www.obsan.admin.ch/de/publikationen/2013-regionale-psychiatrische-inanspruchnahme-und-versorgungsbedarf-der-schweiz

Saner, K. (2021). Ergänzungsleistungen: Schenken rächt sich. *Landfreund*, *05/2021*, 12–14.

Scharrer, B. (2022). *Fördert die Schweizer Agrarpolitik die Entwicklung einer nachhaltigen und standortgerechten Landwirtschaft ausreichend? Eine Analyse der aktuellen Instrumente, Zielkonflikte und des Handlungsbedarfs. Working Paper NRP 73 Project 'Sustainable Trade Relations for Diversified Food Systems. CDE, University of Bern*.

Schatton, K., Küpfer, A., Mülchi, P., & Mohr, N. (2024). *Uniterre—Das Land denen, die es bewirtschaften! Neue Broschüre zum Thema Zugang zu Land* (1. Aufl.). Druckerei Reitschule. https://uniterre.ch/de/das-land-denen-die-es-bewirtschaften-neue-broschuere-zum-thema-zugang-zu-land/

Schmidt-De Caluwe, R., & Lehmann, M. (2015, Januar 30). *Möglichkeiten einer gesetzlichen Steuerung im Hinblick auf den Rechtserwerb von Anteilen an landwirtschaftlichen Gesellschaften sowie zur Verhinderung unerwünschter Konzentrationsprozesse beim landwirtschaftlichen Bodeneigentum*. Bundesverband der gemeinnützigen Landgesellschaften (BLG). https://www.blg-berlin.de/blgfiles/uploads/Zusammenfassung-und-Inhaltsverzeichnis-Gutachten-II1.pdf

Schuller, J. (2024, September 30). *Anpassung des Bäuerlichen Bodenrechts: Das liegt auf dem Tisch*. https://www.bauernzeitung.ch/artikel/agrarpolitik/anpassung-des-baeuerlichen-bodenrechts-das-liegt-auf-dem-tisch-536935

Selvi, S., Karthikeyan, R., & Vanitha, U. (2012). Organic farming: Technology for environment-friendly agriculture. *IEEE-International Conference On Advances In Engineering, Science And Management (ICAESM -2012)*, 132–136. https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6216304?casa_token=sbg_HW5SpVQAAAAA:lBs3yO9pSeNkvw1SAG9tvu-zLPvXcPGkO5xHfEqZ49QfbMzTydzon8zJDn5YkLg55X9sxtvvrb24

Severini, S., & Tantari, A. (2013). The effect of the EU farm payments policy and its recent reform on farm income inequality. *Journal of Policy Modeling*, *35*(2), 212–227. https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2012.12.002

Sgroi, F. (2022). Social agriculture is a strategy to prevent the phenomenon of abandonment in mountain areas and areas at risk of desertification. *Journal of Agriculture and Food Research*, *10*, 100454. https://doi.org/10.1016/j.jafr.2022.100454

solawi.ch. (2024). *Rechtsformen & Gründung*. Solawi. https://www.solawi.ch/unterlagen/rechtsformen-gruendung/

Stalder, B., Büsser, A., Goldenberger, M., Studer, B., Strebel, L., Hofer, E., Ryser, U., Müller, M., Schmid-Tschirren, C., & Herrenschwand, M. (2011). *Das bäuerliche Bodenrecht—Kommentare, Repetitorien, Fachinformationen* (2. Aufl.). Schweizerisches Bauernsekretariat.

Statistik, B. für. (2021, November 23). *Durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit in der Landwirtschaft in der Schweiz 2020—2020 | Diagramm*. Bundesamt für Statistik. https://www.bfs.admin.ch/asset/de/19864489

Statistik, B. für. (2023). *2023 ist ein durchzogenes Jahr für die Schweizer Landwirtschaft - Landwirtschaftliche Gesamtrechnung: Schätzung 2023 | Medienmitteilung* (S. 7) [Medienmitteilung]. https://www.bfs.admin.ch/asset/de/28025518

Steck, N., Junker, C., Bopp, M., Egger, M., & Zwahlen, M. (2020). Time trend of suicide in Swiss male farmers and comparison with other men: A cohort study. *Swiss Medical Weekly*, *150*, w20251.

Stoate, C., Báldi, A., Beja, P., Boatman, N. D., Herzon, I., van Doorn, A., de Snoo, G. R., Rakosy, L., & Ramwell, C. (2009). Ecological impacts of early 21st century agricultural change in Europe – A review. *Journal of Environmental Management*, *91*(1), 22–46. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.07.005

Straub, U. (2022). *Gemeinsam geht's wirtschaftlicher*. Bundesamt für Landwirtschaft.

Streit, R. (2024). Kein Erwerb ohne Bewilligung. *UFA-Revue*, *09/2024*. sta

Suter, S., Mattmann, M., Bachmann, T., Hänni, E., Hochuli, A., & Huber, M. (2016). *Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums.* Ecoplan und Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL.

Tietz, A. (2017). *Überregional aktive Kapitaleigentümer in ostdeutschen Agrarunternehmen: Entwicklungen bis 2017*. Johann Heinrich von Thünen-Institut. https://doi.org/10.3220/REP1510300718000

Tietz, A., & Hubertus, L. (2024). Erweiterte Untersuchung der Eigentumsstrukturen von Landwirtschaftsfläche in Deutschland: Ergebnisse der deskriptiven Analyse. *Thünen Report*, Article 344706. https://ideas.repec.org//p/ags/jhimwo/344706.html

Tscharntke, T. (2021). Bedeutung einer vielfältigen und kleinteiligen Agrarstruktur für die Biodiversität und ihre Förderung im Rahmen der gemeinsamen Europäischen Agrarpolitik (GAP). *Agrarökologie, Universität Göttingen*. http://www.agroecology.uni-goettingen.de/

Tscharntke, T., Clough, Y., Wanger, T. C., Jackson, L., Motzke, I., Perfecto, I., Vandermeer, J., & Whitbread, A. (2012). Global food security, biodiversity conservation and the future of agricultural intensification. *Biological Conservation*, *151*(1), 53–59. https://doi.org/10.1016/j.biocon.2012.01.068

Umstätter, C., Mann, S., & Werner, J. (2022). A simple measure for workload as a social sustainability indicator for family farms. *Environmental and Sustainability Indicators*, *14*, 100180. https://doi.org/10.1016/j.indic.2022.100180

VERBI Software. (2024). *MAXQDA 2024* [Software]. maxqda.com

Walker, J. L., Walker, L. S., & MacLennan, P. M. (1986). An Informal Look at Farm Stress. *Psychological Reports*, *59*(2), 427–430. https://doi.org/10.2466/pr0.1986.59.2.427

WBF. (2024). *Einzelunternehmen: Beliebte Rechtsform für Gründer,*. KMU-Portal, Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung. https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/savoir-pratique/creation-pme/creation-d_entreprise/choisir-une-forme-juridique/entreprise-individuelle.html

Wilson, G. A., & Wilson, O. J. (2001). FRG Agricultural Structures and Policies, 1945–90. In G. A. Wilson & O. J. Wilson (Hrsg.), *German Agriculture in Transition: Society, Policies and Environment in a Changing Europe* (S. 16–70). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9780230514720_2

Wolf, F. A. (2022, März 4). *Selbstbewirtschaftung am landwirtschaftlichen Gewerbe*. dRSK. https://www.wolf-recht.ch/wp-content/uploads/2022/03/Selbstbewirtschaftung-am-landwirtschaftlichen-Gewerbe-dRSK-v.-04.03.2022.pdf#:~:text=Bereits%20im%20Jahr%201998%20hatte%20n%C3%A4mlich%20das%20Bundesgericht%20dem%20A.

Wolf, F. A. (2024a). Die Selbstbewirtschaftung im Bäuerlichen Boden- und Erbrecht: Eine Standortbestimmung. *Blätter für Agrarrecht*, *02/2024*, 135–157.

Wolf, F. A. (2024b, Dezember 10). *Teil-Revision des Bundesgesetzes über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB), Vernehmlassung vom 27. September 2024 / Stellungnahme*. https://www.wolf-recht.ch/wp-content/uploads/2024/12/Teilrevision-BGBB-Vernehmlassung-2025-RA-Franz-A.-Wolf.pdf

Wolz, A., Kopsidis, M., & Reinsberg, K. (2010). The Transformation of Agricultural Production Cooperatives in East Germany and Their Future. *Journal of Rural Cooperation*, *37*.

Younker, T., & Radunovich, H. L. (2022). Farmer Mental Health Interventions: A Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(1), Article 1. https://doi.org/10.3390/ijerph19010244

Zimmermann, A., Heckelei, T., & Perez Dominguez, I. (2006). *Working paper: Literature Review of Approaches to Estimate Structural Change* (Reports 9304). Wageningen University, SEAMLESS:

System for Environmental and Agricultural Modelling; Linking European Science and Society. https://econpapers.repec.org/paper/agsseamre/9304.htm

Zorn, A. (2020). *Kennzahlen des Strukturwandels der Schweizer Landwirtschaft auf Basis einzelbetrieblicher Daten* (88; Agroscope Science, S. 58). Agroscope. www.agroscope.ch/science

Zorn, A., & Zimmert, F. (2022). Structural change in the dairy sector: Exit from farming and farm type change. *Agricultural and Food Economics*, *10*(1), 7. https://doi.org/10.1186/s40100-022-00212-z

7. Anhang

7.1. Interview-Leitfaden Fachleute

1. Für wen Arbeiten Sie? In welcher Funktion?

2. Wie ist Ihre persönliche Einstellung gegenüber dem Thema „Hofübergaben an Kollektive“?

3. Stellen Sie sich vor, Sie übernehmen mit drei Freunden oder Freundinnen gemeinsam einen Betrieb: welche Rechtsform würden sie wählen und weshalb?

4. Welche Rechtsformen für Betriebe kennen Sie sonst noch, abgesehen vom Einzelunternehmen?

5. Welche Rechtsformen eignen sich nicht für die Bewirtschaftung eines Hofs?

6. Warum gibt es in der Schweiz dennoch einige Betriebe, die im Besitz von Stiftungen (79), Genossenschaften (26), Vereinen (65) oder Kollektivgesellschaften (90) sind?

7. Was halten Sie von der Option, Betriebe gemeinsam im Mit- oder Gesamteigentum zu führen?

8. Welche Chancen sehen sie, wenn Betriebe durch mehrere, gleichberechtigte Personen geführt werden?

9. Thema Arbeitsüberlastung?

10. Welche Gefahren/Risiken?

11. Könnten Kollektive die Problematik entschärfen, dass viele Betriebe aufgegeben werden? Z.B. durch die Möglichkeit des Nebenerwerbs?

12. Kennen Sie Betriebe, die von Kollektiven geführt werden? Welche?

13. Welche Rechtsformen haben diese Kollektive gewählt?

14. Welche Erfahrungen haben Sie persönlich bislang mit Hofübergaben an Kollektive gemacht?
15. AG oder GmbH?
16. Übergabe Aktien/Stammanteile kontrollieren?

17. Falls sie bei einer Hofübergabe involviert waren:

a. In welcher Funktion?
b. Welche Rechtsform wurde gewählt und aus welchem Grund?
c. Was sprach schlussendlich für diese und gegen andere Rechtsformen?
d. Wie hat das Kollektiv das Eigentum geregelt?
e. Welche Hindernisse traten auf?
f. Wie wurden die Hindernisse überwunden?
g. Wie lief der Prozess ab, was ist Ihnen in Erinnerung geblieben?

18. Wie soll die Auflösung des Kollektivs oder der Ein- bzw. Ausstieg von Personen geregelt werden?
19. Kennen Sie Beispiele, wo Projekte gescheitert sind? (Bereits in der Entwicklung oder nach einiger Zeit)
20. Was sind Ihrer Meinung nach Gründe, dass Betriebe, die von Gruppen geführt werden, nur selten vorkommen?

Teilrevision BGBB:

21. Wie beurteilen Sie die Teilrevision des BGBB im Hinblick auf die Möglichkeit von Kollektiven, Betriebe zu erwerben?
22. Welche Anpassungen im BGBB würden es Kollektiven erleichtern, gemeinschaftlich einen Betrieb zu führen? Erwerb durch Stiftungen, Vereine?
23. Was sind Gründe, dass diese Anpassungen nicht vorgenommen werden?
24. Könnte man das Prinzip der Selbstbewirtschaftung lockern, ohne damit die grundlegenden Ziele nach Art. 1 des BGBB zu gefährden?
25. Art. 9, Abs. 3 im BGBB klärt, dass nur AG und GmbH als Selbstbewirtschafter auftreten können, das war bis anhin doch auch schon so? Was ändert sich? Die Ausnahmen aus Art. 64 gelten ja trotzdem noch für alle Rechtsformen?
26. Wünschen Sie sich, dass kollektiv geführte Betriebe in der Schweiz stärker gefördert werden?

27. Welche rechtlichen Anpassungen würden die Hofübergabe an Kollektive unterstützen oder vereinfachen?

28. Welche Personen würden Sie mir noch für ein Interview empfehlen?

7.2. Interview-Leitfaden Kollektivmitglieder

Allgemeine Fragen:

1. Wo befinden wir uns hier, wer seid ihr, seit wann gibt es euch als kollektiv geführten Betrieb?

2. Du arbeitest auf einem kollektiv geführten Betrieb. Was ist deine Geschichte? Wie bist du dazu gekommen? Wie läuft es momentan so?

Stimuli: Führungskultur, Vor- und Nachteile, Gemeinschaftsgefühl, Innovation, Nachhaltigkeit, Konfliktmanagement

Übergabe und rechtliche Aspekte:

3. Wie war der Betrieb organisiert, bevor er von euch übernommen wurde?

4. Wie seid ihr organisiert, wer trägt welche Verantwortung?

5. Aus welchen Gründen wurde die GmbH als Rechtsform gewählt?

Stimuli: Einfache Gesellschaft, Kollektivgesellschaft, AG, GmbH, Genossenschaft, Verein, Anstellungsverhältnis bei Einzelunternehmer, wer hat Betriebsleitung?

6. Was sind die Vor- und Nachteile bei diesem Modell?

7. Was hat gegen die anderen Rechtsformen gesprochen?

8. Wie ist das Eigentum geregelt, wer haftet?

9. Falls der Betrieb gepachtet wird:

    a. Wer ist der Verpächter?
    b. Wie lange ist die Pachtdauer?
    c. Besteht die Möglichkeit des Erwerbs?
    d. Was sprach für die Pacht?

10. Wie ist euer Projekt finanziert?

11. Wie sind die Finanzen geregelt?
12. Ist eine mögliche Betriebs-Auflösung geregelt? Wie?

13. Gibt es eine festgelegte Regelung für den Ein- bzw. Ausstieg von Personen?

14. Erhaltet ihr als Betrieb Direktzahlungen?

15. Hattet ihr Unterstützung durch Beratende vor und während der Übergabe?

16. Was würdet ihr nochmals gleich machen?

17. Was würdet ihr anders machen?

18. Was für unterstützende Ressourcen für die Betriebsübergabe an und -führung durch Gruppen kennt ihr und habt ihr genutzt?

Stimuli: Vorbilder, Leitfäden, Beratende

19. Welche rechtlichen Anpassungen würden Kollektiven den Zugang zu Höfen erleichtern? Welche Anpassungen bräuchte es noch hinsichtlich der Teilrevision des BGBB?

<u>Betriebsführung und soziale Aspekte:</u>

20. Wie fällt ihr Entscheidungen? Wer trägt die Verantwortung dafür, wer das Risiko?

21. Gibt es auch schwierige Themen oder Konflikte? Wie geht ihr damit um?

Stimuli: Finanzen, Kommunikation

22. Habt ihr externe Beratung zur Organisations- und Führungsform in Anspruch genommen (z.B. zu Soziokratie etc.)?

23. Was würde helfen, die Organisation effizienter zu gestalten und die kollektive Verantwortung besser zu tragen?

24. Welche Vorteile bietet das kollektive Tragen der Verantwortung? Bringt sie einen Mehrwert, erhöht sie euren Wohlstand (sozial/ökonomisch)? Arbeitet ihr Teilzeit auswärts?

Stimuli: Weniger gestresst, mehr Freude, weil durch mehrere Standbeine weniger Produktionsdruck, finanzielle Sicherheit

25. Kennt ihr andere Betrieb die so funktionieren?

26. Kennt ihr Beispiele, wo Projekte gescheitert sind? (Bereits in der Entwicklung oder nach einiger Zeit)

27. Was sind eurer Meinung nach Gründe, dass Betriebe, die von Gruppen geführt werden, nur selten vorkommen?

Wunschfragen:

28. Wo wollt ihr hin? Was ist die Vision vom „Superunternehmen“, wenn du an einen kollektiv geführten Betrieb denkst?

29. Was würde euch helfen für die weitere Entwicklung?
Stimuli: Beratung, Leitfäden, Austausch mit anderen gruppengeführten Betrieben, Betriebsportraits, Anpassung rechtlicher Bestimmungen

30. Welche rechtlichen Anpassungen würden euch bei der Umsetzung eures Betriebskonzepts unterstützen oder es vereinfachen?

31. Wünschst du dir, dass kollektiv geführte Betriebe in der Schweiz stärker gefördert werden? Was wäre für dich zielführend?

Zusatzfragen:

32. Wenn sollten wir zu diesem Thema sonst noch befragen?

33. Bist du bereit, deine Erfahrungen mit anderen Personen zu teilen?

34. Gab es einen Moment, wo ihr kollektiv eine besonders spannende Entscheidung getroffen habt oder eine kreative Lösung gefunden wurde, die dich begeistert hat?

7.3. Auszug aus der internen Zürcher Praxis (nicht veröffentlicht)

Diese Informationen aus dem Praxis-Leitfaden wurde von Portmann zur Verfügung gestellt und zeigt auf, nach welchen Richtlinien die Bewilligungsbehörde des Kantons Zürich Bewilligungen erteilt.

Miteigentum

Weil der Erwerb von Miteigentum an einem landwirtschaftlichen Grundstück durch einen bisherigen Miteigentümer aufgrund von Art. 62 Bst. c keiner Bewilligung bedarf, wird der Neu-Eintritt ins Miteigentum beschränkt: Wer neu Miteigentum an einem landwirtschaftlichen Grundstück oder Gewerbe begründet, muss die Selbstbewirtschaftung für die ganze Miteigentumsfläche nachweisen.

Das Realteilungsverbot geht dem Vorkaufsrecht des Miteigentümers vor.

Die Begründung von mit anderen Grundstücken subjektiv-dinglich verbundenem unselbständigem Miteigentum an landwirtschaftlichen Grundstücken wird grundsätzlich abgelehnt.

Konkubinatspartner oder Eltern von Selbstbewirtschaftern

Der Erwerb von landwirtschaftlichen Grundstücken wird nur dem selbstbewirtschaftenden Partner bewilligt. Grundsätzlich müssen also – wenn beide Partner Grundstücke erwerben wollen – auch beide die Selbstbewirtschaftung glaubhaft machen. Befinden sich die Gebäude zur Tierhaltung nicht auf der betroffenen Parzelle, ist anzustreben, dass die erwerbende Person zumindest Miteigentümerin der Gebäudeparzelle ist.

Erwerb durch Juristische Personen

a. **Aktiengesellschaften**

Für den Erwerb von Grundstücken (soweit sie nicht aufgrund von anderen wichtigen Gründen gemäss Art. 64 und nachfolgenden Erläuterungen bewilligt werden können) sowie von ganzen Gewerben gelten folgende hohe Anforderungen:

1. Der Zweck der AG sowie das Hauptaktivum muss landwirtschaftlich sein.
2. Eine Holdingstruktur ist nicht möglich.
3. Es dürfen nur Namenaktien ausgegeben werden und dazu ist ein Aktienregister zu führen.
4. Der überwiegende Teil der Aktien muss in den Händen von Selbstbewirtschaftern sein (mindestens 3/4, natürliche Personen, ausreichende Besetzung mit Selbstbewirtschaftern in Führungsorganen)
5. Die Übertragung von Aktien ist durch die Bewilligungsbehörde in Sachen BGBB bewilligen zu lassen.
6. Änderungen d er Statuten, die BGBB relevant sind bedürfen der Zustimmung der Bewilligungsbehörde

7. Die Revisionsstelle hat die erwähnten Punkte 1 - 3 zu revidieren und das Resultat im Revisionsbericht festzuhalten.
8. Auf Verlangen kann die Bewilligungsbehörde in Sachen BGBB Einsicht in den BGBB relevanten Teil des Revisionsberichts nehmen.

Bei kleineren AG's kann auf 7. und 8. verzichtet werden, da der Aufwand für eine externe Revision unverhältnismässig gross sein kann.

Holdingsstrukturen sind nicht zulässig. Von diesem Grundsatz kann allenfalls im Einzelfall aufgrund von wichtigen Gründen abgewichen werden.

b. **GmbH**

Die Regelungen für GmbHs lehnen sich an die obigen für die AGs an:

1. Die statuarische Hauptzweckbestimmung muss landwirtschaftlich sein.
2. Selbstbewirtschafter müssen über mindestens 3/4 am Stammkapital und an den Stimmrechten verfügen.
3. Die Übertragung von Stammanteilen ist durch die Bewilligungsbehörde in Sachen BGBB bewilligen zu lassen.
4. Änderungen der Statuten, die BGBB relevant sind, bedürfen der Zustimmung der Bewilligungsbehörde.
5. Die Revisionsstelle hat die erwähnten Punkte 1 - 4 zu revidieren und das Resultat im Revisionsbericht festzuhalten
6. Auf Verlangen kann die Bewilligungsbehörde in Sachen BGBB Einsicht in den BGBB relevanten Teil des Revisionsberichts nehmen.

Vgl. Anmerkung zu Revisionsstelle bei AG's.

c. **Stiftungen, Vereine und Genossenschaften**

Stiftungen, Vereine und Genossenschaften werden nicht als Selbstbewirtschafterinnen anerkannt. Ein Erwerb im Rahmen von Art. 64 Generalklausel kann geprüft werden und wird insbesondere dann gewährt, wenn sie einen landwirtschaftlichen Zweck ausweisen (z.B. Stiftung Fintan) und die fachkundige

Bewirtschaftung garantieren. Heikel sind insbesondere Familienstiftungen, da dort die staatliche Kontrolle fehlt und der Stiftungszweck jederzeit abänderbar ist.

7.4. Agridea Kurs Betriebsübergabe an und -führung durch Kollektive

Betriebsübergabe an und -führung durch Kollektive

Erfolgsfaktoren für einen Betriebsübergabe an mehrere Personen und die gemeinschaftliche Übernahme von Verantwortung und Risiko.

Die Land- und Ernährungswirtschaft ist aktuell diversen Herausforderungen ausgesetzt. Das Hofsterben schreitet voran. Betriebsübergabe an und -führung durch Kollektive kann ein ergänzendes Modell zu klassischen Familienbetrieben darstellen. Beratende erfahren die Erfolgsfaktoren für eine Betriebsübergabe an mehrere Personen und die gemeinschaftliche Übernahme von Verantwortung und Risiko.

Datum:	09.10.2025, ganzer Tag
Ort:	Bern BE
Kursleitung:	Orlando Scholz, AGRIDEA (orlando.scholz@agridea.ch) Magali Lacam, AGRIDEA (magali.lacam@agridea.ch) Florian Peyer, AGRIDEA (florian.peyer@agridea.ch)
Kursnummer:	25.051
Ziele:	Die Teilnehmenden • Erleben und erfahren, wie die Betriebsübergabe an und -führung durch Kollektive gelingen kann und worauf es rechtlich und organisatorisch zu achten gilt; • tauschen sich untereinander und mit erfahrenen Betriebsleitenden und Beratenden zu Chancen und Herausforderungen davon aus; • zeigen Lücken in der Thematik auf.
Zielpublikum:	(betriebswirtschaftliche) Beraterinnen und Berater, interessierte Personen im Bereich.
Methode:	Vortrag, Diskussionen, Erfahrungsinput und -austausch, Workshops
Bemerkung:	Am Anlass wird deutsch und französisch gesprochen. Jede Person spricht in ihrer bevorzugten Sprache. Hinweis: Dieser Kurs ist eine thematische Erweiterung und somit kein Ersatz für den gewöhnlichen Kurs «Hofübergabe».

Programmentwurf
Programmänderungen vorbehalten
Weitere Referierende und Details folgen unter: Link.

Programm-Übersicht:

09.10.2025

08.30	**Eintreffen**
08.45	**Einführung** *AGRIDEA*
08.55	**Vorstellungsrunde** • Vorstellung der Teilnehmenden
09.10	**Fachinput: Betriebsübergabe an Kollektive** • Was muss rechtlich beachtet werden? *Till Graf, ETH Zürich*
10.10	**Erfahrungsbericht aus der Beratung** • Wie gelingt die Betriebsübergabe an Kollektive? *Martin Ott, Berater*
10.40	**Pause**
11.00	**Erfahrungsbericht aus der Praxis, Teil 1** • Betriebsübergabe an Kollektive • ggf. Betriebsrundgang
11.35	**Erfahrungsaustausch der Teilnehmenden**
12.30	**Mittagessen**
13.40	**Erfahrungsbericht aus der Praxis, Teil 2** • Betriebsführung durch Kollektive
14.10	**Fachinput: Betriebsführung durch Kollektive** • Was muss beachtet werden? • Methoden und Ressourcen
15.00	**Pause**
15.20	**Anwendung und Erfahren von Prozessen, zur Betriebsführung durch Gruppen** • Zuteilen von Verantwortung, Entscheidungsprozesse, ect
16.15	**Abschluss** *AGRIDEA*
16.30	**Ende**

Praktische Informationen

Kurspauschale
Details folgen unter: Link

Lageplan: folgt