„Nehmen Sie sich Zeit zum Planen“

Höfe gemeinsam führen

Dr. Ulrich Klischat ist Kooperationsberater der Landwirtschaftskammer Niedersachsen und kennt die Herausforderungen für kollektive Konzepte. Diese könnten den Fortbestand von Höfen sichern, denn viele Höfe finden derzeit keine Nachfolger mehr.[1]



Foto: privat

Dr. Ulrich Klischat
ulrich.klischat@lwk-niedersachsen.de

Welche rechtlichen Optionen haben landwirtschaftliche Betriebe, die von mehreren nicht verwandten Personen gleichberechtigt geführt werden?

Rechtlich verbindlich geregelt sind gleichberechtigte Partner in der Landwirtschaft häufig in Personengesellschaften. Der Klassiker ist die Gesellschaft bürgerlichen Rechts, kurz GbR, bei der alle Gesellschafter gleichberechtigt sind und mit ihrem individuellen Gesamtvermögen haften. Allerdings: Bei kollektiven Hofgemeinschaften haben die Beteiligten oftmals einen unterschiedlichen Vermögenshintergrund. Ein Gesellschafter bringt beispielsweise seinen geerbten Hof in das Kollektiv ein und die anderen Gesellschafter sind mehr oder minder ohne Vermögen. Gerät das Unternehmen in eine ökonomische Schieflage und das vorhandene Betriebsvermögen reicht nicht aus, dann wird sich der Gläubiger vollumfänglich an den Hofnachfolger wenden, weil bei den Mitgesellschaftern kein Vermögen vorhanden ist. In dieser Situation drängt sich die Frage auf, ob eine GbR mit Mehrheitsentscheidungen die richtige Antwort für die Ausgangssituation war. Es gibt auch noch andere Rechtsformen wie eine Kommanditgesellschaft, bei der die Haftung für Gesellschafter begrenzt ist und nicht alle Gesellschafter gleichermaßen an der Geschäftsführung beteiligt sind. Es lohnt sich, vorab darüber nachzudenken, was passiert, wenn der Businessplan nicht aufgeht. Wie und wann kommen die Beteiligten dann aus der Gemeinschaft wieder heraus.

Wie ist die Situation, wenn ein Hof gemeinschaftlich gepachtet wurde?

Wird ein Hof beispielsweise von einer Stiftung gepachtet und sind alle Gesellschafter gleichermaßen mit überschaubarem Vermögen ausgestattet und liegt dem Vorhaben ein schlüssiges Betriebskonzept zugrunde, dann spricht nichts gegen eine GbR, die die Gesellschafter miteinander gründen. Herausfordernd wird es, wenn die Gemeinschaft investieren möchte und die Bank die Investition absichern möchte. Die Investition reicht meist als Absicherung der Kredite nicht vollumfänglich aus. Doch es ist nicht unmöglich. Die Banken prüfen solche Konzepte und werden sich die Mitglieder der Gemeinschaft intensiv anschauen. Gleichzeitig gibt es Unternehmenskonzepte wie die Solidarische Landwirtschaft, die meist einen geringeren Kapitalbedarf haben und Kapitalgeber im Mitgliederbestand gewinnen können. Auch hier lohnt es sich in jedem Fall, einen durchdachten Vertrag aufzusetzen, in dem beispielsweise der Krankheitsfall von Gesellschaftern geregelt wird.

Wie reagieren die Behörden auf solche speziellen Betriebskonstrukte?

Betriebsgemeinschaften sind mittlerweile weit verbreitet. Hilfreich ist, das Vorhaben bereits im Vorfeld zu kommunizieren, zum Beispiel mit der Agrarförderung und dem Steuerberater. Im Vorfeld können sie noch reagieren. Hinterher ist das kaum noch möglich. Mein Rat: Nehmen Sie sich für Ihre Planung ausreichend Zeit und kompetente Beratung in Anspruch.

Welche Probleme haben kollektive Unternehmen in der Praxis?

Die Gemeinschaftsunternehmen haben zunächst einmal die gleichen Probleme wie Einzelunternehmen auch, wie fehlende Wirtschaftlichkeit, geringe Eigenkapitalentwicklung, Arbeitsüberbelastung.

Spezifisch für Gemeinschaften ist eine unzureichende Kommunikation zwischen den Gesellschaftern. Bei allen Gemeinschaftsauflösungen, die ich begleiten konnte, kam als Fazit heraus, dass man früher und mehr miteinander hätte sprechen müssen. Um Probleme rechtzeitig zu beheben, ist ein regelmäßiger Austausch zwischen den Gesellschaftern existenziell. Die Gruppe braucht einen festen Termin, um über ihre Zusammenarbeit, ihre Ziele, Erfolge und Misserfolge zu sprechen.

Ich empfehle: Holen Sie sich mindestens einmal jährlich externe Unterstützung, die mit Ihnen gemeinsam auf Ihr Unternehmen schaut. Der Blick von außen ermöglicht andere Fragen und eröffnet neue Perspektiven. Bei uns im Hause gibt es Mediatoren und Coaches, die dies sehr gut machen.

[1] Inhaltlich unveränderter Nachdruck des Interviews im bioland-Fachmagazin vom Mai 2026, S. 46f. Das Interview führte Birgit Will.

Wo können sich Interessierte zu kollektiven Konzepten beraten lassen?

Bei der Landwirtschaftskammer Niedersachsen haben wir wie in anderen Bundesländern auch qualifizierte Beraterkollegen. Wir haben sozioökonomische Berater, die den Bereich außerfamiliäre Hofübergabe intensiv bearbeiten. Für Fragen zur Agrarförderung gibt es qualifizierte Beratungskollegen an den Dienststellen. Ich persönlich bin für die Kooperationsberatung zuständig. Zudem gibt es spezialisierte Rechtsanwälte und Steuerberater, die in dem Prozess immer mit eingebunden werden müssen. Grundinformationen zu den verschiedenen Themen geben Vorträge und Seminare.

Welche Charaktereigenschaften braucht es, wenn man einen Hof im Kollektiv bewirtschaften will?

Perfektionisten tun sich schwer mit solchen Konzepten. Sie müssen es einfach aushalten, dass der Andere eine Arbeit anders erledigt als sie es selbst tun würden. Die Menschen müssen ihre Befindlichkeiten auch in der Gruppe kommunizieren können. Ein anderes Thema ist es, Gruppenentscheidungen zu akzeptieren, auch wenn man anderer Meinung ist. Das muss man aushalten können und auch, dass Entscheidungen länger dauern und dafür ein höherer Aufwand notwendig ist. Das ist meist ein mehrjähriger Lernprozess. Es bedarf also auch erheblicher Lernbereitschaft.

Welchen Einfluss haben Familienmitglieder auf Gemeinschaften?

Selbst wenn Familienmitglieder nicht direkt mitarbeiten, haben sie großen Einfluss auf eine Gemeinschaft. Familienmitglieder müssen das Gemeinschaftsprojekt schon mittragen und unterstützen. Kein Gesellschafter hält das durch, wenn innerhalb seiner Familie einzelne Gesellschafter permanent kritisiert werden oder das Kooperationsvorhaben generell infrage gestellt wird. Einen weiteren Einfluss hat der Geldbedarf der einzelnen Gesellschafter. Familiengröße, verpflichtendes Altenteil, bestehende Verbindlichkeiten, Lebensstandard beeinflussen den Geldbedarf.

> ***„Holen Sie sich mindestens einmal jährlich externe Unterstützung, die mit Ihnen gemeinsam auf Ihr Unternehmen schaut.*** *Dr. Ulrich Klischat*

Welche Erfahrungen haben Sie generell mit außerfamiliären Hofübergaben gemacht? Welche Hürden müssen überwunden werden?

Bei außerfamiliären Übergaben steht die Fortführung des Betriebs im Vordergrund. Es ist nicht so, dass die Kinder einer Betriebsleiterfamilie die Hofnachfolge immer bedingungslos wollen. Das Erbe und die Erwartung, den Betrieb fortzuführen, kann auch eine Belastung sein. Daher gibt es gute Beispiele der außerfamiliären Hofübergaben, bei denen die Kinder der Abgeber es als entlastend empfinden, den Hof mit Gebäudeunterhaltungen nicht fortführen zu müssen und die Eltern mit einer angemessenen Aufgabe auf dem Hof und mit Altenteilzahlungen versorgt zu wissen. Das setzt allerdings die Zustimmung der weichenden Erben voraus, muss umfangreich und gut kommuniziert werden und braucht gute Unterstützung durch Beratung. Es gibt eine ganze Reihe von Beispielen, wo dieser Weg nachhaltig gut gelungen ist.

Welche Chancen sehen Sie für eine außerfamiliäre Hofübergabe an Kollektive?

Ich kenne Betriebe, bei denen zum Beispiel Stiftungen Höfe und Land übernommen haben und diese Betriebsgemeinschaften auf Pachtbasis zur Verfügung stellen. Solche Konzepte sind eine Perspektive. Es gibt auch Fälle, wo es gelungen ist, über Förderer in der Nachbarschaft Geld einzusammeln. Die Pächter konnten für die noch benötigten Betriebsmittel dann zusätzlich private Finanzierer in der Nachbarschaft finden. Wer ein Händchen hat und kommunikativ ist, kann dies nutzen.

Viele Unternehmen warten aktuell auf die neue Rechtsform für Verantwortungseigentum. Wäre dies auch eine Option für Übergaben von landwirtschaftlichen Betrieben an Kollektive?

Würden Bodenwerte bei einer Gesellschaft mit gebundenem Vermögen in die Vermögensmasse eingehen, dann wären die einbringenden Gesellschafter von der Wertentwicklung ausgeschlossen. In der Praxis werden Gemeinschaften daher so gestaltet, dass bei Grund und Boden lediglich eine Nutzungsüberlassung erfolgt. Das heißt: Grund und Boden verbleibt im Eigentum des Einzelgesellschafters, die Entlohnung dieser Nutzungsüberlassungen erfolgt über die Gewinnverteilung. Die Idee der Gesellschaft mit gebundenem Vermögen, kurz GmgV, hat neben dem Ziel, die Vermögenswerte vor dem Zugriff einzelner Mitglieder zu schützen, auch das Ziel, im Erbfall den Betrieb ungeschmälert an die nächste Generation weiterzugeben. Bei der Weitergabe landwirtschaftlicher Unternehmen, die als solche fortgeführt werden, gibt es ebenfalls Mechanismen, die das Ziel verfolgen, diese Unternehmen zu erhalten und wirtschaftlich nicht zu schwächen. Diese sind in den Bundesländern unterschiedlich geregelt. ■