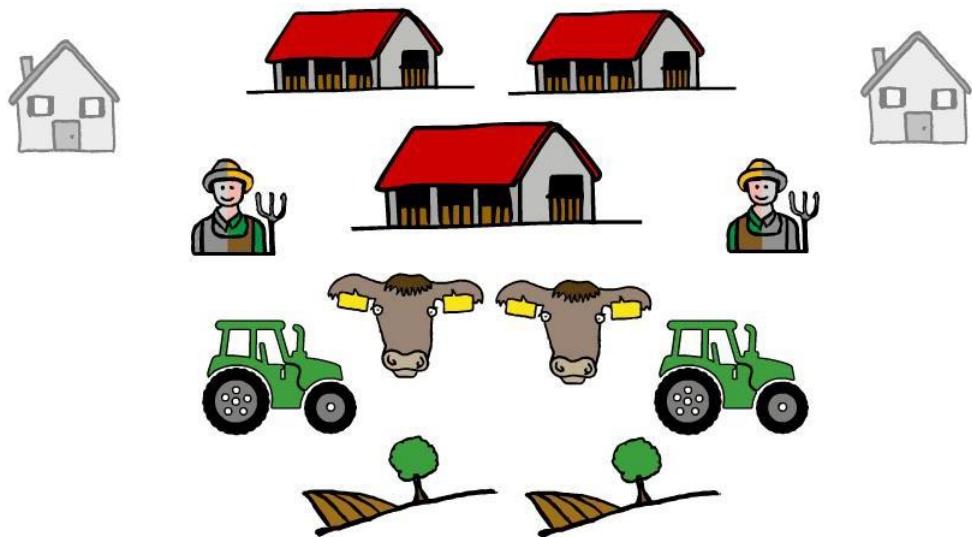


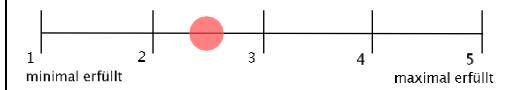
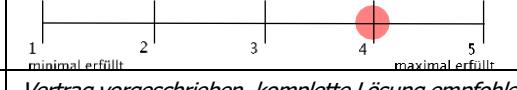
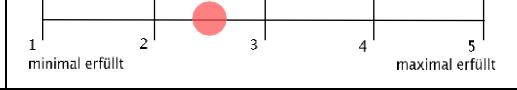
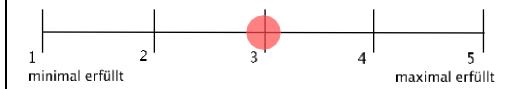
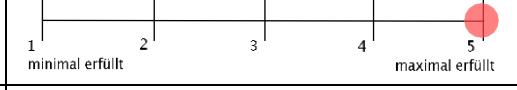
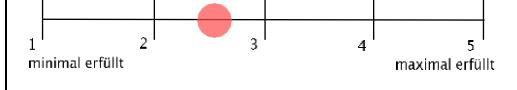
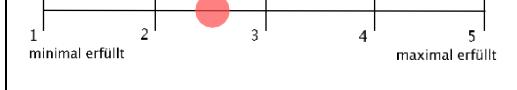
Betriebsgemeinschaft

Alle Informationen



AGRIDEA

Betriebsgemeinschaft / Schlüsselfaktoren

Checkliste der wichtigsten Schlüsselfaktoren für Zusammenarbeitsformen	
Analysierte Kooperationsform: Betriebsgemeinschaft	
Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeitsform	Bewertung des Schlüsselfaktors für die vorliegende Zusammenarbeitsform
Eigenständigkeit Erlaubt klare Aufgabenteilung und Zuständigkeit. Ermöglicht Spezialisierung. Klare Regelung der Kompetenzen. Hohe unternehmerische Freiheit der beteiligten Betriebe.	<ul style="list-style-type: none"> Erlaubt Zuteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten. Auflösung unter Umständen komplex und aufwändig Spezialisierung möglich. Unabhängigkeit beschränkt (Mitsprache Gesellschafter/innen).  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Soziale Anerkennung Der Gewinn aus der Kooperation ist von aussen erkennbar. Der Berufsstolz kann erhalten oder sogar erhöht werden. Der Imageverlust bei Auflösung der Kooperation ist begrenzt und abschätzbar. Den Partnerinnen und Partnern sind konstruktive Vorgehensweisen bei Konflikten bekannt.	<ul style="list-style-type: none"> Gewinn Betriebsvergrösserung, Professionalisierung. Wirtschaftliche und soziale Vorteile für alle Partner/innen. Kann zu Ungleichgewicht führen (Chef/in vers. Mittäfer/innen). Imageverlust bei Auflösung unter Umständen möglich.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Einfachheit / Verständlichkeit Die Zusammenarbeitsform hat einfache, verständliche Regeln. Die Organisationsform ist einfach. Nur wenige Abmachungen nötig, überschaubare gesetzliche Rahmenbedingungen. Bei Fragen stehen kompetente und vertrauenswürdige Auskunftsstellen zur Verfügung.	<ul style="list-style-type: none"> Vertrag vorgeschrieben, komplette Lösung empfohlen. Gewisse Aspekte der Musterverträge anspruchsvoll (Altreserven, Abrechnung Gewinn, Liquidationsregeln). Regelmässige Aussprachen und strategische Anpassungen notwendig.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Schrittweise Einführung, Erprobbarkeit Betriebe können in überschaubarem Rahmen Erfahrung sammeln. Das Vorgehen kann schrittweise umgesetzt werden.	<ul style="list-style-type: none"> Annäherung ist über einfachere Kooperationen möglich. Start der Gemeinschaft bleibt dennoch ein grosser Schritt.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Wirtschaftlichkeit, erkennbarer Nutzen Der rational identifizierte Nutzen ist für die beteiligten Betriebe attraktiv und erkennbar. Das potenzielle Risiko einer neuen Kooperation ist den Partner/innen bekannt und überschaubar.	<ul style="list-style-type: none"> Effizienzgewinn durch Zuwachs der Kompetenz, Spezialisierung und ständigem Fachaus tausch. Effizienzgewinn durch grössere Flächen, geteilte Investitionskosten, gemeinsame Arbeitsplanung etc. Verluste bei vorzeitiger Auflösung möglich.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Geeignete Partnerinnen und Partner Die Hemmschwelle, um potenzielle Partner/innen anzusprechen ist tief. Es gibt einfache Möglichkeiten, Partner/innen zu finden. Unterschiedliche Haltungen und Werte der beteiligten Betriebe werden identifiziert und bewusst gemacht.	<ul style="list-style-type: none"> Mögliche Partner/innen sind i. d. R. gut bekannt, aber selten. Emotionale Bindung an Eigenständigkeit hemmt. Image potenzieller Partner/innen hat grossen Einfluss.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>
Wissen und Fähigkeiten Fehlende Kenntnisse oder Fähigkeiten können ohne grossen Aufwand beschafft oder erarbeitet werden.	<ul style="list-style-type: none"> Komplexer Gründungsprozess. Fachberatung für die Vertragserstellung empfohlen.  <p>1 minimal erfüllt 2 3 4 5 maximal erfüllt</p>

Betriebsgemeinschaft / Detailbeschrieb

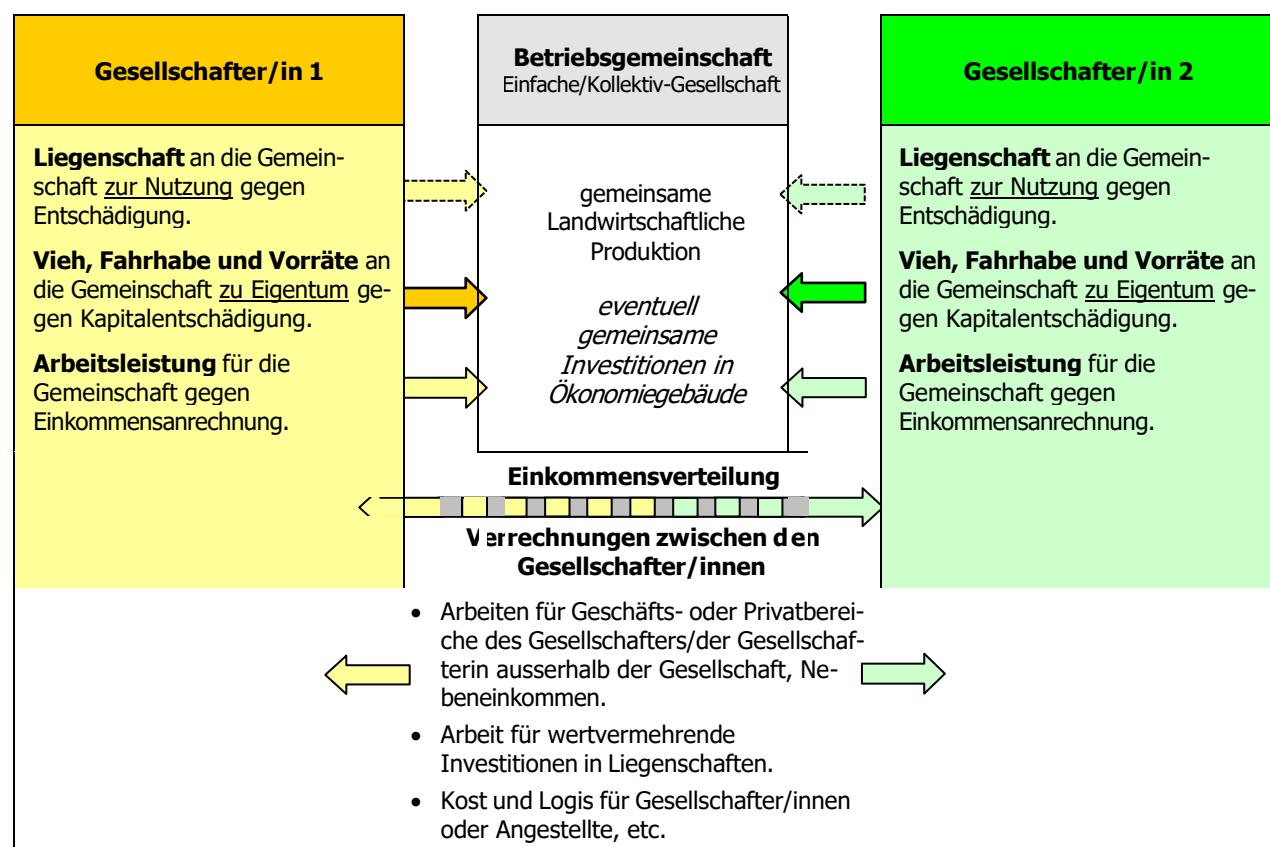
Was ist eine Betriebsgemeinschaft?

Mit dem Zusammenschluss auf der gesamtbetrieblichen Ebene werden grundsätzlich sämtliche Produktionsfaktoren und -rechte der beteiligten Betriebe zusammengeführt und einer gemeinschaftlichen Betriebsorganisation unterstellt. Jeder Geschäftspartner und jede Geschäftspartnerin wird im Prinzip Teilhaber resp. Teilhaberin einer neuen Betriebseinheit mit einer neuen Rollenverteilung.

Die Betriebsgemeinschaft ist ein Zusammenschluss von zwei oder mehr Betrieben zu einer neuen organisatorischen Einheit unter gemeinschaftlicher Führung der beteiligten Gesellschafterinnen und Gesellschafter. In der Regel übertragen dabei die Gesellschafter/innen ihr Vieh und ihre Fahrhabe der Gemeinschaft zu Gesamteigentum, während sie ihre Grundstücke und Ökonomiegebäude sowie allfällige Produktionsrechte der Gesellschaft zur Nutzung überlassen.

Wenn es gelingt, die Fachkenntnisse der Betriebsleiter/innen und ihrer Familienangehörigen in den zusammengeführten Betriebsstrukturen (Land, Gebäude, Maschinen usw.) optimal einzusetzen, entstehen für alle Beteiligten einer Betriebsgemeinschaft Vorteile.

Organisationsschema einer Betriebsgemeinschaft



Empfehlung: Die Gründung einer Betriebsgemeinschaft will gut überlegt sein. Wir empfehlen allen Interessierten, frühzeitig mit den zuständigen Beratungsdiensten oder Treuhandstellen Kontakt aufzunehmen. Diese Stellen sind in der Lage, die Auswirkungen einer Kooperation auf Einkommen, Finanzlage, Steuern, Arbeitsorganisation, etc. für alle beteiligten Gesellschafterinnen und Gesellschafter abzuschätzen. In gemeinsamen Gesprächen unter den zukünftigen Gesellschafter/innen können anschliessend die Details der Zusammenarbeit und des schriftlichen Gemeinschaftsvertrags ausgearbeitet werden.

Vor- und Nachteile der Betriebsgemeinschaft

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> + Kostensenkung durch grössere Produktionseinheiten. + Chance zur Spezialisierung bei gleichzeitigem Risikoausgleich. + Bessere Nutzung der Maschinen resp. Senkung von Maschinenkapital und -kosten. + Bessere Nutzung der Ökonomiegebäude respektive Reduktion von Gebäudekapital und -kosten je Produktionseinheit. + Möglichkeit der Zusammenlegung von Landparzellen zu grösseren und effizienter zu bearbeitenden Bewirtschaftungseinheiten. + Mehr Flexibilität bei der Fruchtfolgeregelung. + Möglichkeit, die Arbeitsabläufe rationeller zu gestalten. + Absatz- und Beschaffungsvorteile dank grösseren Mengen. + Arbeitsvereinfachung und -entlastung, insbesondere der Familienmitglieder. + Regelmässige Freizeit und Ferien möglich durch gegenseitige Vertretung. + Zusätzliche Einkommenschancen aufgrund freiwerden den Arbeitskapazitäten. + Grössere Sicherheit/Flexibilität bei Krankheit und Unfall dank betriebsinterner Ablösungsmöglichkeiten. + Diskussionspartner/innen für wichtige Entscheide 	<ul style="list-style-type: none"> - Mittel- bis langfristige Bindung an die Gemeinschaft. - Verpflichtung zu Zusammenarbeit, offenen Kommunikation und gegenseitigen Toleranz. - Einschränkung der Selbstständigkeit und der individuellen Entscheidungsfreiheit. - Risiko von hohen Auflösungskosten bei vorzeitiger Auflösung nach baulichen Investitionen. - Erhöhtes Haftungsrisiko (jeder Gesellschafter/jede Gesellschafterin haftet solidarisch für die finanziellen Verpflichtungen der Gemeinschaft).

Welche Rechtsform soll eine Betriebsgemeinschaft annehmen?

Weil die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebsgemeinschaft auf eine gewisse Dauer angelegt ist, muss der überbetriebliche Zusammenschluss rechtlich sauber geregelt sein. So lassen sich die Risiken der beteiligten Betriebe möglichst gut absichern. Die schweizerische Gesetzgebung stellt für solche Geschäftsmodelle verschiedene Rechtsformen zur Auswahl, deren Rahmenbedingungen im Obligationenrecht (OR) festgelegt sind:

Einfache Gesellschaft

Als Rechtsform für Betriebsgemeinschaften hat sich die einfache Gesellschaft (Art. 530 ff. OR) eingebürgert. Sie kann ohne grossen Aufwand errichtet werden und bietet einen relativ grossen Spielraum für eigene Regelungen, die den Bedürfnissen und Wünschen der Gesellschafter/innen gerecht werden.

Kollektivgesellschaft

Es stellt sich aber die Frage, ob fallweise nicht auch andere Rechtsformen geeigneter wären. Vor allem die Kollektivgesellschaft (Art. 552 ff. OR) bietet einen ähnlich offenen Gestaltungsspielraum wie die einfache Gesellschaft, wird aber in vielen Situationen den vielschichtigen wirtschaftlichen Verknüpfungen und Risiken einer Betriebsgemeinschaft besser gerecht. Ausserdem erhält die Gemeinschaft mit der Form einer Kollektivgesellschaft und dem damit verbundenen Handelsregistereintrag einen professionelleren Auftritt gegen Aussen.

GmbH, Aktiengesellschaft

Wenn Risiko- und Haftungsfragen noch sicherer geregelt und der Betriebsgemeinschaft eine bestimmte Selbständigkeit und ein gewisses Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschafter/innen eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) oder sogar AG (Aktiengesellschaft) gewählt werden.

Mehr Infos zu den Rechtsfragen bei BGs: → [Betriebsgemeinschaft Rechtsgrundlagen \(PDF\)](#)

Mehr Infos zu den vertraglichen Regelungen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen](#) (→ Link)

Praxisbeispiele von Betriebsgemeinschaften: → [Betriebsgemeinschaft Praxisbeispiele \(PDF\)](#)

Betriebsgemeinschaft / Voraussetzungen

Allgemeine Voraussetzungen

Der Schritt in eine Betriebsgemeinschaft hat tiefgreifende Folgen für die beteiligten Betriebe und Familien. Darum sollten die Auswirkungen der geplanten Zusammenarbeit gut abgeklärt werden: Es lohnt sich, nicht nur die wirtschaftlichen Vor- und Nachteile aufgrund sorgfältiger Berechnungen zu prüfen, sondern auch die organisatorischen und menschlichen Konsequenzen eingehend zu besprechen.

- Die beteiligten Bauern und Bäuerinnen müssen sich gegenseitig gut verstehen. Hierfür wichtig sind vor allem Vertrauen und Grosszügigkeit. Die Gesellschafter und Gesellschafterinnen müssen fähig sein, gemeinsam zu planen und zu entscheiden. Auch in Krisenzeiten sollte eine faire Gesprächskultur beachtet werden.
- Der Auswahl der Partnerbetriebe ist grösste Aufmerksamkeit zu schenken. Passen die Gesellschafter/innen und ihre Familien zusammen und streben sie miteinander kompatible Ziele an? Ergänzen sie sich in ihren Fähigkeiten und Vorlieben, oder stehen sie in Konkurrenz zueinander oder behindern sich gegenseitig? Der Entstehungsprozess einer BG kann durch einen Coach oder eine Coachin angeleitet und unterstützt werden.
- Es ist wichtig, dass jeder der beteiligten Betriebe sich Gedanken darüber macht, wie seine einzelbetriebliche Entwicklung nach der Auflösung der Gemeinschaft (ob geplant oder vorzeitig) aussehen könnte.

Betriebliche Voraussetzungen

Landwirtschaftliche Unternehmen, die eine Betriebsgemeinschaft anstreben, sollten sich aus betrieblicher Sicht sinnvoll ergänzen. Hierfür wichtige Faktoren sind untenstehend aufgelistet:

- **Unternehmensstrategie:** Die kooperationsbereiten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen und ihre Familien sollten hinter eine gemeinsame Strategie für die geplante Betriebsgemeinschaft stehen. *Steht eine Intensivierung der Produktion im Vordergrund, will man Zeit gewinnen für ausserbetriebliche Aktivitäten, soll die ökologische Vielfalt des Betriebs gefördert werden, möchten alle möglichst mit der neuesten Technik arbeiten, etc.?*
- **Kompetenzen:** Die kooperationsbereiten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen und ihre Familien haben sich ehrlich über ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Vorlieben ausgesprochen und stellen fest, dass ihr gemeinsames Know-how das Zusammenarbeitsprojekt stärken wird. *Es kann sein, dass sich die Arbeitsbereiche, in denen die Partner kompetent und motiviert sind, ideal ergänzen – im Stil «du Milchviehstall, ich Acker- und Futterbau». Es kann sein, dass alle wissen und akzeptieren, wer eher Kopf und wer eher Hand sein wird – z. B. «Ich übernehme gerne allgemeine Managementaufgaben und du bist ein super Milchviehspezialist». Es kann sein, dass man sich gut versteht und Entscheide bestens miteinander ausdiskutieren kann – kann heißen «wir packen alles gemeinsam an, denn zusammen haben wir mehr als 4 Arme und 2 Hirne».*
- **Arbeitssituation:** Die kooperationsbereiten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen und ihre Familien wissen, wie sie ihre Arbeitskräfte in einer Betriebsgemeinschaft optimal einsetzen könnten - *Vielleicht gelingt es dem einen Partner/der einen Partnerin, mit der überbetrieblichen Zusammenarbeit Zeit für die für ihn/sie wichtige Vereinsarbeit freizuschaffen, während der/die andere Gesellschafter/in seine resp. ihre Kräfte endlich voll in der Landwirtschaft einsetzen kann. Oder der Rückzug der Väter oder Mütter aus dem Betrieb und der gleichzeitige Ausbau der Milchproduktion sind für zwei Junglandwirt/innen aus dem gleichen Dorf nur in einer Betriebsgemeinschaft nachhaltig zu bewältigen.*
- **Gebäudestruktur:** Die baulichen Voraussetzungen der kooperationswilligen Betriebe ermöglichen den Partnern und Partnern die Entwicklung einer für alle vorteilhaften Unternehmensstrategie. *Alle Beteiligten haben Erneuerungsbedarf bei den Stallbauten, z. B. wegen Tierschutzauflagen, Ausbauplänen, Modernisierungswünschen, etc. Oder der Milchviehstall des einen Gesellschafter/der einen Gesellschafterin genügt mittelfristig nach einigen Anpassungen noch bestens für die Haltung von Jung- und Galtvieh, während im gemeinsam zu bauenden, neuen Milchviehstall der Einstieg in die kostengünstige Milchproduktion zusammen angepackt werden kann. Oder die Lage des einen Betriebs erlaubt aus raumplanerischen Gründen keinen Ausbau der Schweinezucht, zusammen mit einem Partner/einer Partnerin, dessen/deren Hof weit ausserhalb des Dorfes liegt, kann aber die*

gemeinsam angestrebte, zeitgemäss und rationelle Muttersauenstellung unter optimalen Bedingungen realisiert werden.

- **Inventar und Einrichtungen:** Die Ausstattung mit schlagkräftigen Maschinen, Zugkräften und Einrichtungen auf dem neuesten Stand der technischen Entwicklung ist für einzelne kleine bis mittlere Betriebe oft finanziell nicht tragbar und auch nur beschränkt sinnvoll, da gewisse Maschinen erst ab einer bestimmten Produktionsgrösse effizient einsetzbar sind – in einer Betriebsgemeinschaft ist die aktuelle Technik den Verhältnissen eher angemessen und kann ihre volle arbeits- und kostensparende Wirkung entfalten. *Zum Beispiel: alle drei Kolleg/innen, die jeweils zusammen aus demselben Dorf in die Betriebsleiterschule gefahren sind, träumen von einem luftrigen Laufstall mit Melkroboter, der ihre engen Ställe und kleinen Melkstände oder Absauganlagen ersetzen soll. Aber niemand hat mehr als 40 Kühe im Stall. Gemeinsam können sie in einer Betriebsgemeinschaft eine solche rationelle Produktionsstätte realisieren. Oder: Der junge Landmaschinenmechaniker und Landwirt mit einem grossen Flair für Geräte und Technik hat einen kleinen Nebenerwerbsbetrieb übernommen und arbeitet nur widerwillig auswärts bei einem Lohnunternehmer/einer Lohnunternehmerin. In einer Betriebsgemeinschaft mit einem grossen kombinierten Betrieb mit Milchwirtschaft, Ackerbau und Spezialkulturen in der Nachbargemeinde könnte er dessen Betriebsleiter resp. Betriebsleiterin, einen leidenschaftlichen Viehzüchter/in, gut ergänzen, seine Kompetenzen zur Geltung bringen und moderne Technik effizient einsetzen und pflegen.*
- **Arrondierung:** Idealerweise ergänzen sich die Nutzflächen der zusammenarbeitswilligen Betriebe so, dass im Ackerbau und bei der Grünlandbewirtschaftung grössere zusammenhängende Bewirtschaftungseinheiten gebildet werden können, welche dann rationeller bewirtschaftbar sind.
- **Produktionsmethoden:** Die geplante Zusammenarbeit muss auch bezüglich Produktionsmethoden kompatibel sein. Eine Betriebsgemeinschaft gilt agrarpolitisch als ein Betrieb, demzufolge muss der ganze Betrieb nach denselben Regeln wirtschaften. *Produziert ein Betrieb nach den Bio-Suisse-Richtlinien, kann er sich nur mit einer Partnerin oder einem Partner zu einer Betriebsgemeinschaft zusammenschliessen, die/der ebenfalls Bio-Suisse-Produzent/in ist (oder allenfalls zur Umstellung bereit ist).*

Rechtliche Voraussetzungen

Mehr Infos zu den rechtlichen Voraussetzungen: [→ Betriebsgemeinschaft Rechtsgrundlagen \(PDF\)](#)

Betriebsgemeinschaft / Rechtsgrundlagen

Grundsätzliches

Die Agrarpolitik des Bundes ist bestrebt, die überbetriebliche Zusammenarbeit zu fördern. Daher wurden diverse gesetzliche Massnahmen ergriffen, welche dieser Bewirtschaftungsform gewisse Vorteile verschaffen resp. sie zumindest nicht benachteiligen (staatliche Unterstützung bei der Gründung, keine Benachteiligung bei den Obergrenzen der Direktzahlungen, etc.). Gleichzeitig ist es für den Staat aber auch ein Anliegen, den Missbrauch solcher Privilegien zu verhindern, wodurch zusätzliche Rechtserlasse notwendig werden. Es lohnt sich, alle relevanten Regelungen zu berücksichtigen, wenn man eine Betriebsgemeinschaft optimal aufstellen will.

Gesetzliche Definition der Betriebsgemeinschaft:

Die Voraussetzungen für eine Betriebsgemeinschaft, die von gesetzlichen Vorteilen profitiert und staatlich anerkannt ist, sind in der Landwirtschaftlichen Begriffsverordnung (**LBV**) in Art. 10 definiert. Als Hauptkriterien gelten:

- über die Betriebsgemeinschaft liegt ein schriftlicher Vertrag vor;
- die Bewirtschafter und Bewirtschafterinnen führen die Betriebsgemeinschaft gemeinsam auf eigene Rechnung und Gefahr und tragen damit auch das Geschäftsrisiko gemeinsam;
- die Bewirtschafter und Bewirtschafterinnen der beteiligten Betriebe sind für die Betriebsgemeinschaft tätig und arbeiten nicht mehr als 75 % ausserhalb der Betriebsgemeinschaft;
- die Betriebszentren der beteiligten Betriebe liegen in einer Fahrdistanz von höchstens 15 km;
- jeder der beteiligten Betriebe hat vor dem Zusammenschluss einen Mindestarbeitsbedarf von 0,20 SAK erreicht.

Die Bestimmungen des Art. 10 **LBV** werden zudem in den **Weisungen des BLW zur LBV** genauer erläutert.

Anerkennung von Betriebsgemeinschaften:

Mit Art. 29a und 30 **LBV** enthält die Begriffsverordnung auch Bestimmungen zur Anerkennung und zum Anerkennungsverfahren von Betriebsgemeinschaften:

- Betriebsgemeinschaften werden von den kantonal zuständigen Amtsstellen anerkannt (meist vom Landwirtschaftsamt des betreffenden Kantons).
- Für die Anerkennung ist ein entsprechendes Gesuch mit den notwendigen Unterlagen beim Kanton einzureichen. Die entsprechenden Formulare finden sich meistens auf den Websites der zuständigen Ämter. Eine Kopie des Gemeinschaftsvertrags gehört in jedem Fall zu einem Gesuch.

Prüfung der Anerkennung von Betriebsgemeinschaften:

Der Gesetzgeber behält sich vor, die Anerkennungskriterien periodisch zu überprüfen (Art. 30a **LBV**). Werden die Bedingungen nicht mehr erfüllt, so wird die Anerkennung widerrufen.

Insbesondere bei Veränderungen der personellen Zusammensetzung oder der Eigentumsverhältnisse von Betriebsgemeinschaften ist darauf zu achten, dass die Vertragsanpassungen so vorgenommen werden, dass der Status der Betriebsgemeinschaft erhalten bleibt.

Massgeblich für die Beurteilung der Eigentums-, Pacht- und Nutzungsverhältnisse sind die Flächen- und Gebäudesituation sowie die Anteile am Ertragswert der Grundstücke und Produktionsstätten ohne Wohnungen. Dabei werden die Ertragswerte der gemeinsam erstellten, gekauften oder gepachteten Gebäude den beteiligten Bewirtschaftern und Bewirtschafterinnen anteilmässig angerechnet (Art. 30a. Abs. 3 **LBV**).

Übrige agrarpolitische Sonderregelungen für Betriebsgemeinschaften (BG)

Bereich	Regelungen
Milch-Vertragsmengen	<ul style="list-style-type: none"> Die Betriebsgemeinschaft gilt als ein Produzent bzw. ein Betrieb. Die Vertragsmengen der Mitgliedsbetriebe werden zusammengelegt. Haben die Gesellschafter/innen einer BG vor deren Gründung verschiedene Milchkäufer und Milchkäuferinnen, müssen sie sich für einen einzigen Abnehmer resp. eine einzige Abnehmerin entscheiden, der oder die in Zukunft die gesamte Milchmenge der BG abnimmt. Ausnahme: Bei Käserien müssen unter Umständen weiterhin beide vormaligen Abnehmer/innen bedient werden. Die Milchkäufer/innen haben bezüglich Zusammenlegung (bei Gründung von Betriebsgemeinschaften) resp. Rückgabe von Vertragsmengen (bei Auflösung von Betriebsgemeinschaften) keine gesetzlichen Verpflichtungen. Die Regelung der neuen Situation muss mit den beteiligten Milchkäufer/innen und anhand der bestehenden Lieferverträge und -bedingungen ausgehandelt werden.
Direktzahlungen	<ul style="list-style-type: none"> Für die Flächenabstufung des Basisbeitrags der Versorgungssicherheitsbeiträge werden die Stufengrenzen mit der Anzahl der beteiligten Betriebe multipliziert (Anhang 7, Ziffer 2.1.4 DZV). Erreicht ein Gesellschafter oder eine Gesellschafterin der Betriebsgemeinschaft die Altersgrenze von 65 Jahren, so werden die Direktzahlungen anteilmässig reduziert (Art. 9 DZV). Der Basiswert für die Übergangsbeiträge wird bei Betriebsgemeinschaften aufgrund der Basiswerte der beteiligten Betriebe berechnet (Art. 90 DZV). Steigt ein Mitbewirtschafter oder eine Mitbewirtschafterin nach mindestens 5 Jahren Beteiligung aus der Betriebsgemeinschaft aus, bleibt der Basiswert der verbleibenden Gemeinschaft erhalten. Andernfalls wird der Basiswert anteilmässig zur Personenzahl reduziert (Art. 92 DZV). Die Übergangsbeiträge werden für den einzelnen Mitbewirtschafter/innen anteilmässig gekürzt, wenn: <ul style="list-style-type: none"> - Das steuerbare Einkommen des betreffenden Gesellschafters/der betreffenden Gesellschafterin die Einkommensgrenze übersteigt; oder (Art. 94.3 DZV). - Das massgebliche Vermögen des betreffenden Gesellschafters/der betreffenden Gesellschafterin die Vermögensgrenze übersteigt (Art. 95.4 DZV).
Höchstbestandesverordnung	<ul style="list-style-type: none"> Die Höchstbestandeslimiten gelten bei einer Betriebsgemeinschaft einzeln für jeden Betrieb (Art. 4 HBV).

Bereich	Regelungen
Strukturverbesserungen	<ul style="list-style-type: none"> Strukturverbesserungen für eine Betriebsgemeinschaft gelten als einzelbetriebliche Massnahme (Art. 29 SVV). Wenn das arithmetische Mittel des veranlagten steuerbaren Vermögens der Gesellschafter/innen die Summe von CHF 1 000 000.- übersteigt, wird der Bundesbeitrag pro CHF 20 000.- Mehrvermögen um CHF 5 000.- gekürzt (Art. 38 SVV) Für Vorabklärungen, Gründung, fachliche Begleitung während der Startphase oder Weiterentwicklung von Zusammenarbeitsformen zur Senkung der Produktionskosten (dazu zählen im Regelfall auch BGs) werden Beiträge gewährt (Art 41 Abs. 2 Bst. A SVV und Anhang 6 Ziff. 4 SVV). Die Starthilfe wird personenbezogen berechnet und ausgerichtet: Bei einer BG wird der totale SAK-Bedarf der BG ermittelt und im Verhältnis ihrer Beteiligungen auf die Gesellschafterinnen und Gesellschafter aufgeteilt (Art. 40 Abs. 2 Bst. A SVV). Kaufen Mitglieder einer BG gemeinsam eine Maschine, können für deren Finanzierung Investitionskredite nach Art.41 Abs. 2 Bst. c SVV und Anhang 6 Ziff. 4 SVV beantragt werden. <p>Die gemeinsame Errichtung von Ökonomiegebäuden durch eine Betriebsgemeinschaft wird gemäss Art. 34 Abs. 5 SVV mit Investitionshilfen unterstützt, wenn:</p> <ul style="list-style-type: none"> die Gemeinschaft von der zuständigen kantonalen Stelle anerkannt ist; die Gemeinschaft mindestens über 1.0 SAK-Anzahl nach Art.6 Abs. 1 SVV verfügt; die Mindestdauer des Vertrags bei Unterstützung mit Beiträgen 15 Jahre beträgt und bei Unterstützung ausschliesslicher mit Investitionskredit dessen Laufzeit entspricht; bei einem vorzeitigen Austritt aus der Gemeinschaft werden das im anrechenbaren Raumprogramm nach Art. 34 SVV berücksichtigte Land und die Produktionsrechte den verbleibenden Partnern überlassen, sofern die verbleibende Fläche zur Erfüllung des Raumprogramms nicht ausreicht, kein neuer Gesellschafter/keine neue Gesellschafterin mit einer mindestens ebenso grossen Fläche an die Stelle des/der ausscheidenden Gesellschafter/in tritt, oder die Investitionshilfe nicht anteilmässig zurückbezahlt wird.

Empfehlung: Bei Unklarheiten in Bezug auf Anerkennungskriterien und agrarpolitischen Massnahmen kann man sich an die zuständige kantonale Amtsstelle oder an die landwirtschaftliche Beratung wenden.

Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Gesellschaftsrecht

Weil die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebsgemeinschaft auf eine gewisse Dauer angelegt ist, muss der überbetriebliche Zusammenschluss rechtlich sauber geregelt sein. So lassen sich die Risiken der beteiligten Betriebe möglichst gut absichern und Missverständnisse vermeiden.

Die schweizerische Gesetzgebung stellt für solche Geschäftsmodelle verschiedene Rechtsformen zur Auswahl, deren Rahmenbedingungen im Obligationenrecht (**OR**) festgelegt sind. Die Vorgaben des **OR** lassen jedoch einen gewissen Gestaltungsräum offen – zum Beispiel kann die einfache Gesellschaft auch ohne schriftlichen Vertragsabschluss entstehen.

Bei der Gründung einer Betriebsgemeinschaft empfiehlt es sich aber, in jedem Fall die Erstellung eines schriftlichen Gesellschaftsvertrags, welcher zur Inkraftsetzung von den beteiligten Gesellschafter/innen mit Datum und Unterschrift bestätigt werden muss. Für die Anerkennung der Betriebsgemeinschaft gemäss Landwirtschaftlicher Begriffsverordnung (**LBV**) ist ein schriftlicher Vertrag in jedem Fall zwingend.

Welche Rechtsform für Betriebsgemeinschaften?

Als vorherrschende Rechtsform für Betriebsgemeinschaften hat sich die **einfache Gesellschaft** (Art. 530 ff. **OR**) durchgesetzt. Andere Rechtsformen können aber je nach Voraussetzungen ebenfalls geeignet sein. Insbesondere die **Kollektivgesellschaft** (Art. 552 ff. **OR**) bietet einen ähnlich offenen Gestaltungsspielraum wie die einfache Gesellschaft, wird aber in vielen Situationen den vielschichtigen wirtschaftlichen Verknüpfungen und Risiken einer Betriebsgemeinschaft besser gerecht. Außerdem erhält die Gemeinschaft mit der Form einer Kollektivgesellschaft und dem damit verbundenen Handelsregistereintrag einen professionelleren Auftritt gegen Aussen.

Wenn Risiko- und Haftungsfragen noch sicherer geregelt und der Betriebsgemeinschaft eine bestimmte Selbständigkeit und ein gewisses Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschaftern eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der **GmbH** (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) oder sogar **AG** (Aktiengesellschaft) gewählt werden.

Zusammenstellung einiger Anforderungen und Bedingungen für die wichtigsten Rechtsformen:

	Einfache Gesellschaft	Kollektivgesellschaft	Aktiengesellschaft	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Gesetzliche Grundlage	OR 530 ff.	OR 552 ff.	OR 620 ff.	OR 772 ff.
Eigene Rechtspersönlichkeit	Nein	Nein, jedoch häufig wie juristische Person behandelt	Ja	Ja
Gründung	Formlos, schriftlicher Vertrag sehr empfohlen	Formlos, schriftlicher Vertrag sehr empfohlen	Festsetzung Statuten, Wahl Organe, Einzahlung Aktienkapital, öffentliche Beurkundung, HR-Eintrag	Festsetzung und Genehmigung der Statuten, Wahl Organe, Einzahlung Stammkapital, öffentliche Beurkundung, HR-Eintrag
Mindestzahl Gründer	2 Personen (natürliche oder juristische Personen)	2 Personen (keine juristischen Personen)	1 Person (natürliche oder juristische Person)	1 Person (natürliche oder juristische Person)
Mindestkapital	Fakultativ, keine Vorgabe	Fakultativ, keine Vorgabe	Mind. CHF 100'000.- (davon mindestens 20 % resp. mind. CHF 50'000.- einbezahlt); keine Obergrenze	Mind. CHF 20'000.- (Einlage zu 100 %); keine Obergrenze,
Haftung	Jeder Gesellschafter/Jede Gesellschafterin primär (kein Gesellschaftsvermögen), persönlich, unbeschränkt und solidarisch	Gesellschaftsvermögen; subsidiär die Gesellschafter/innen persönlich, unbeschränkt und solidarisch	Keine Haftung bei voll einbezahltem Aktienkapital; persönliche Haftung für den nicht einbezahnten Betrag der eigenen Aktien	Keine Haftung, Stammkapital ist voll einbezahlt
Eintrag Handelsregister	Kein HR-Eintrag möglich	Obligatorisch	Obligatorisch	Obligatorisch

Mehr Infos zu den vertraglichen Regelungen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Spezifische Infos zu Ausstiegsmodalitäten für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Ausstiegsmodalitäten \(PDF\)](#)

Einfache Gesellschaft (Art. 530 ff. OR)

Diese Personengesellschaft kann mit dem kleinsten Aufwand gegründet werden – und wird auch relativ einfach wieder aufgelöst. Eine einfache Gesellschaft kommt auch ohne schriftlichen Vertrag zustande: Jede Verbindung von natürlichen oder juristischen Personen, die ohne schriftlichen Vertrag mit gemeinsamen Mitteln einen gemeinsamen Zweck verfolgen, gilt als einfache Gesellschaft (sofern nicht eindeutige Kriterien für eine andere Personengesellschaft sprechen).

Die schriftliche Vertragsform ist aber in jedem Fall empfohlen, da die ausgewählten Zusammenarbeitsbedingungen so für alle Beteiligten klar ersichtlich sind. Im Konfliktfall lassen sich die getroffenen Abmachungen zudem direkt aus der Vertragsschrift ablesen.

Die einfache Gesellschaft ist eine personenbezogene Rechtsgemeinschaft und hat keine eigene Rechtspersönlichkeit. Jeder Gesellschafter und jede Gesellschafterin haftet primär, unbeschränkt und solidarisch mit seinem ganzen Vermögen für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft. Ein Eintrag ins Handelsregister ist ebenso wenig möglich wie die Errichtung einer gemeinsamen „Firma“.

Kollektivgesellschaft (Art. 552 ff. OR)

Die Kollektivgesellschaft ist als Rechtsform besonders geeignet, wenn mehrere Personen ihre Arbeitskraft, ihr Kapital und die verfügbaren Kredite zur Führung eines kaufmännischen Unternehmens vereinigen wollen. Auch die Kollektivgesellschaft kann ohne schriftlichen Vertrag entstehen, sobald sich die Beteiligten geeinigt haben, gemeinsam ein nach kaufmännischer Art geführtes Unternehmen zu betreiben. Sie entsteht auch dann, wenn die Parteien vertraglich eine falsche Bezeichnung verwenden (sich z. B. irrtümlich als einfache Gesellschaft bezeichnen).

Es ist aber auch bei der Kollektivgesellschaft empfohlen, die vereinbarten Geschäftsverhältnisse in einem schriftlichen Vertrag festzuhalten.

Die Kollektivgesellschaft ist eine personenbezogene, nach aussen hin verselbständigte Gesamthandsgemeinschaft von natürlichen Personen. Sie verfolgt in der Regel wirtschaftliche Zwecke und betreibt dazu ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe. Die Kollektivgesellschaft muss im Handelsregister eingetragen werden und hat bezüglich ihrer Firma und ihres Sitzes vom **OR** festgelegte formelle Anforderungen zu erfüllen.

Für die Verpflichtungen der Gesellschaft haftet zunächst das Geschäftsvermögen. Erst wenn dieses nicht ausreicht, haftet jeder Gesellschafter und jede Gesellschafterin persönlich, unbeschränkt und solidarisch mit seinem resp. ihrem gesamten Vermögen. Im Gegensatz zur einfachen Gesellschaft haften die Kollektivgesellschafter/innen auch für den Schaden aus unerlaubten Handlungen (deliktisches Verhalten), welche eine Mitgesellschafterin oder ein Mitgesellschafter in Ausübung ihrer resp. seiner geschäftlichen Verpflichtungen begeht (nach Arthur Meier-Hayoz, Peter Forstmoser: «Schweizerisches Gesellschaftsrecht», Bern 2007).

Der Entscheid für die passende Rechtsform einer Betriebsgemeinschaft ist nicht ganz einfach. Darum lohnt es sich, auch diese Frage zusammen mit einer Fachberatung zu klären.

Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Betriebsgemeinschaft / Vertragsvorlagen

Grundsätzliches zum Gesellschaftsvertrag

Weil die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebsgemeinschaft auf eine gewisse Dauer angelegt ist, muss der überbetriebliche Zusammenschluss rechtlich sauber geregelt sein. So lassen sich die Risiken der beteiligten Betriebe möglichst gut absichern und Missverständnisse vermeiden.

Die schweizerische Gesetzgebung stellt für solche Geschäftsmodelle verschiedene Rechtsformen zur Auswahl, deren Rahmenbedingungen im Obligationenrecht (**OR**) festgelegt sind. Die Vorgaben des **OR** lassen aber sehr viel Gestaltungsraum offen – die einfache Gesellschaft zum Beispiel kann auch ohne schriftlichen Vertragsabschluss entstehen.

Bei der Gründung einer Betriebsgemeinschaft empfiehlt sich die Erstellung eines schriftlichen Gesellschaftsvertrags, welcher zur Inkraftsetzung von den beteiligten Gesellschafter/innen mit Datum und Unterschrift bestätigt werden muss. Für die Anerkennung der Betriebsgemeinschaft gemäss Landwirtschaftlicher Begriffsverordnung (**LBV**) ist ein schriftlicher Vertrag zwingend.

Die vertraglichen Regelungen sollten gemeinsam ausdiskutiert, von allen Gesellschafterinnen und Gesellschaftern wirklich verstanden und einstimmig akzeptiert werden. Übrigens: Der Prozess des Zusammenfindens und Ausgestaltens der künftigen Gemeinschaft ist entscheidend für das Gelingen des Kooperationsprojekts: darum sollte diesem Teil der Gründungsphase genügend Zeit und Raum gelassen werden!

Übrigens: Es ist heutzutage eine Selbstverständlichkeit, dass die Ehepartnerinnen resp. Ehepartner der künftigen Gesellschafterinnen und Gesellschafter an diesen Vertragsverhandlungen mit dabei sind und ihre Anliegen, Fragen und Vorschläge einbringen können. Ihre Einstellung zur Gemeinschaft und ihr Vertrauen in die BZG-Partner/innen haben einen entscheidenden Einfluss auf die gute Chemie zwischen den Partner/innen und damit auch auf den Erfolg der Gemeinschaft.

Verträge den sich ändernden betrieblichen und persönlichen Umständen kontinuierlich anpassen!

Der Vertrag einer Betriebsgemeinschaft sollte gelebt werden. Wenn das persönliche oder geschäftliche Umfeld der beteiligten Gesellschafterinnen und Gesellschafter oder die gesetzlichen Rahmenbedingungen sich so verändern, dass Teile des bestehenden Vertragsdokuments nicht mehr den Wünschen der Gesellschafter/innen oder den rechtlichen oder wirtschaftlichen Tatsachen entsprechen, dann muss der Vertrag entsprechend angepasst werden. Solche Anpassungen sind natürlich nur in gegenseitiger Übereinkunft möglich und müssen von allen Gesellschafter/innen mit Unterschrift bestätigt werden.

Welche Rechtsform für die Betriebsgemeinschaft?

Als vorherrschende Rechtsform für Betriebsgemeinschaften hat sich die **einfache Gesellschaft** (Art. 530 ff. **OR**) eingebürgert. Es stellt sich aber die Frage, ob fallweise nicht auch andere Rechtsformen geeigneter wären. Insbesondere die **Kollektivgesellschaft** (Art. 552 ff. **OR**) bietet einen ähnlich offenen Gestaltungsspielraum wie die einfache Gesellschaft, wird aber in vielen Situationen den vielschichtigen wirtschaftlichen Verknüpfungen und Risiken einer Betriebsgemeinschaft besser gerecht. Außerdem erhält die Gemeinschaft mit der Form einer Kollektivgesellschaft und dem damit verbundenen Handelsregistereintrag einen professionelleren Auftritt gegen Aussen.

Wenn Risiko- und Haftungsfragen noch sicherer geregelt und der Betriebsgemeinschaft eine bestimmte Selbständigkeit und ein gewisses Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschafterinnen und Gesellschaftern eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der GmbH oder sogar AG gewählt werden.

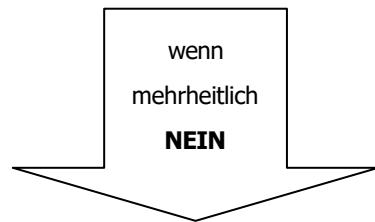
Nach welchen Kriterien soll aber die passende Gesellschaftsform für eine Betriebsgemeinschaft ausgewählt werden? Die nachfolgende Entscheidungsmatrix hilft bei diesem Entscheid. Im Zweifelsfall sollte jedoch eine Fachberatung beigezogen werden, denn jedes Zusammenarbeitsprojekt hat seine ganz eigene Ausgangslage. Die richtige Gesellschaftsform sollte aufgrund dieser individuellen Bedingungen und unter Anleitung einer Fachperson ausgewählt werden.

Mehr Infos zu Rechtsgrundlagen und Rechtsformen: → [Betriebsgemeinschaft Rechtsgrundlagen \(PDF\)](#)

Weitere Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaft Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Entscheidungsmatrix zur passenden Rechtsform für Betriebsgemeinschaften

A - Fragen	Ja	Nein	Rechtsform
• Ist keiner der Beteiligten mit seinem/ihrem Betrieb zwingend im Handelsregister eingetragen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Ist keiner der Beteiligten mit seinem/ihrem Betrieb obligatorisch der Mehrwertsteuer unterstellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Kein Auftritt unter gemeinsamen Namen (im Sinne einer Firma mit Geschäftssadresse)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Wird das finanzielle Risiko der Gemeinschaft als eher gering eingestuft (Aktive in der BG kleiner als CHF 250'000.- pro Gesellschafter/in)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Erzielt die Gemeinschaft einen Rohertrag von weniger als CHF 500'000.- pro Jahr?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Sind in der Gemeinschaft weniger als 6 Personen beschäftigt, inkl. Gesellschafter/innen, jedoch mind. 25 %?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Handelt es sich um einen bodenabhängigen landwirtschaftlichen Produktionsbetrieb ohne bedeutende Vermarktungs- oder Handelsaktivitäten (Aufwand)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



B - Fragen	Ja	Nein	Rechtsform
• Ist einer der Beteiligten mit seinem/ihrem Betrieb im Handelsregister eingetragen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Ist einer der Beteiligten mit seinem/ihrem Betrieb der Mehrwertsteuer unterstellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Tritt die Gesellschaft unter einem gemeinsamen Namen auf (im Sinne einer Firma mit Geschäftssadresse)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Wird das finanzielle Risiko der Gemeinschaft als eher hoch eingestuft (Investitionssumme grösser als CHF 500'000.- pro Gesellschafter/in)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Erzielt die Gemeinschaft einen Rohertrag von mehr als CHF 1'000'000.- pro Jahr?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Sind die Aktivitäten der Gemeinschaft unter den Gesellschafter/innen aufgeteilt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Handelt es sich um einen Landwirtschaftsbetrieb mit wichtigen bodenunabhängigen Betriebszweigen oder bedeutenden Vermarktungs- oder Handelsaktivitäten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Sind die Beteiligten primär nur bereit, mit dem Geschäftsvermögen für die Schulden der Gemeinschaft aufzukommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Vertragsinhalte

Als Richtschnur sollte ein Gesellschaftsvertrag Regelungen zu folgenden Punkten enthalten:

- Name und Adresse der Vertragspartner/innen
- Form und Zweck der Gesellschaft
- Vertragsdauer und Kündigungsbedingungen
- Vermögensbestandteile (zu Eigentum der Gesellschaft, zur Nutzung verfügbar...)
- Geschäftsführung und Beschlussfassung
- Buchhaltung und Geldverkehr
- Investitionen und Reparaturen
- Einkommensverteilung und Vorbezüge
- Arbeitsleistung und Verantwortlichkeiten
- Freizeit, Ferien, Weiterbildung und andere Abwesenheiten (Krankheit, Unfall, Militär, etc.)
- Fremde und familieneigene Arbeitskräfte
- Veränderungen des Gesellschafterbestandes
- Auflösung und Liquidation
- Schlichtungsstelle
- Anhänge (Eröffnungsbilanz, Inventar zur Nutzung überlassener Vermögensbestandteile, Aufgabenverteilung, etc.)

Ausserdem muss der BG-Vertrag natürlich datiert und von sämtlichen Gesellschafterinnen und Gesellschaftern unterschrieben werden. Dabei empfiehlt sich, auch die Ehepartnerinnen/Ehepartner der Betriebsleiterinnen/Betriebsleiter unterschreiben zu lassen – zumindest als Bestätigung ihrer Kenntnisnahme der Gesellschaftsgründung und der zugehörigen Regelungen.

Vertragsvorlagen

Vertragsvorlagen sind als Hilfsmittel bei der Entwicklung von individuellen Gesellschaftsverträgen gedacht. Sie können nie einfach unverändert übernommen werden, denn jede konkrete Ausgangslage ist wieder anders. Darum muss jeder Gesellschaftsvertrag aufgrund der spezifischen Situation der künftigen Vertragspartner und -partnerinnen ausgestaltet und an deren individuellen Verhältnisse und Wünsche angepasst werden. Einziger Orientierungsrahmen sind dabei die gesetzlichen Vorgaben – und die Fairness und Zweckmässigkeit der Abmachungen, welche die künftigen Vertragspartner/innen in Kenntnis von deren Auswirkungen miteinander ausgehandelt haben.

- Der Gesellschaftsvertrag braucht zu seiner Gültigkeit keiner öffentlichen Beurkundung, gleichgültig ob es sich um eine einfache Gesellschaft oder eine Kollektivgesellschaft handelt. Er wird rechtskräftig, sobald ihn die Parteien unterzeichnet haben und allfällige vertragliche Vorbehalte (z. B. die Anerkennung der Gesellschaft durch den Kanton) ausgeräumt sind.
- Die Kollektivgesellschaft muss ausserdem ins Handelsregister eingetragen werden.
- Sollte ausnahmsweise Grundeigentum einer Gesellschafterin oder eines Gesellschafters ins Gesamteigentum überführt werden, ist zusätzlich ein Kaufvertrag mit öffentlicher Beurkundung erforderlich. Bei der Gründung einer Gesellschaft mit gemeinsamem Grundeigentum sind auch die erbrechtlichen Konsequenzen und die Bestimmungen über die Auflösung von vertraglich begründetem gemeinschaftlichem Eigentum gemäss Bäuerlichen Bodenrecht (**BGBB**) zu berücksichtigen. Allenfalls ist der Gesellschaftsvertrag durch ein Testament oder einen Erbvertrag zu ergänzen.

Beispielverträge und Vorlagen

Warum alles mühsam noch einmal selber erfinden, was schon einmal gemacht wurde? Die Nutzung von Vorlagen und Beispielen liegt gerade bei komplexeren Aufgaben wie der Erarbeitung von Gesellschaftsverträgen auf der Hand. Eine Mustervorlage sollte allerdings niemals unverändert und ohne intensives Studium und Anpassungen an die eigenen Verhältnisse „blind“ unterzeichnet werden: Beispiele und Vorlagen dienen lediglich als Orientierungshilfen und sind unbedingt auf die spezifische Situation der beteiligten Gesellschaftspartner/innen hin zu bearbeiten!

Jede Beratungsstelle oder Beratungskraft, die öfters bei der Gründung von Betriebsgemeinschaften zu Rate gezogen wird, hat sich wohl eine Sammlung von Vorlagen und Vertragsformeln angelegt, welche ständig aktualisiert werden. Beim Bezug einer Fachberatung wird man von diesen Vorarbeiten profitieren können.

Bezugsadressen für Vorlagen:

- AGRIDEA bietet gegen Bezahlung Beispielverträge für Betriebsgemeinschaften als Vorlagen an ([→ Link](#)):
 - Beispielvertrag 1: Betriebsgemeinschaft als einfache Gesellschaft,
 - Beispielvertrag 2: Betriebsgemeinschaft als Kollektiv-Gesellschaft
 - Viele kantonale Beratungszentralen oder privaten Beratungsbüros stellen im Rahmen einer Betriebsberatung ebenfalls Vertragsvorlagen als Grundlage für die Ausarbeitung von individuellen Lösungen zur Verfügung
- Weitere Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen](#) ([→ Link](#))

Betriebsgemeinschaft / Vorgehen

In acht Schritten zur Gründung einer Betriebsgemeinschaft

1. Informationsbeschaffung

Verfügbare schriftliche und mündliche Informationen bei den folgenden Stellen beschaffen:

- Kantonale oder private landwirtschaftliche Beratung
- Treuhandstellen
- Kantonale Landwirtschaftsverwaltung
- [Plattform überbetriebliche Zusammenarbeit \(→ Link\)](#)

2. Diskussion unter den Gesellschafterinnen und Gesellschaftern

Zusammen mit den potenziellen Gesellschafter/innen inkl. ihren Ehe- oder Lebenspartner/innen die Ziele und Möglichkeiten einer allfälligen Zusammenarbeit diskutieren: Wo gibt es Übereinstimmung bzgl. Strategie, Produktionsplan, Aufteilung von Arbeit, Verantwortung, Einkommen, etc., wo nicht? Es lohnt sich, diese Vorgespräche von einer Dritt-person moderieren zu lassen.

3. Konkretisierung der Zusammenarbeit im Gesellschaftsvertrag

Unter Bezug der landwirtschaftlichen Fachberatung und zusammen mit den Ehe- und Lebenspartner/innen alle wichtigen Fragen klären und den Gesellschaftsvertrag erstellen. Mit der Unterschrift aller Gesellschafterinnen und Gesellschafter sowie allfälliger Ehe- und Lebenspartner/innen wird der Vertrag rechtsgültig (evtl. unter Vorbehalt der amtlichen Anerkennung).

4. Gesuch an die kantonale Landwirtschaftsverwaltung

Mittels ausgefülltem Formular und Beilagen (Gesellschaftsvertrag, etc.) wird bei der zuständigen kantonalen Stelle um die Anerkennung der geplanten Betriebsgemeinschaft ersucht. Beiträge für Gründung und Startphase resp. Weiterentwicklung der Gemeinschaft nach Art.41 Abs. 1 Bst. a **SVV** können ebenfalls bei der zuständigen kantonalen Amtsstelle beantragt werden.

5. Prüfung des Gesuches

Die kantonale Anerkennungsstelle überprüft die Rechtmäßigkeit der Gemeinschaftsgründung aufgrund der Bestimmungen der landwirtschaftlichen Begriffsverordnung.

6. Kantonale Verfügung

Die positive oder negative Verfügung der Landwirtschaftsverwaltung (als Anerkennungsstelle) wird den Gesellschaftern und Gesellschafterinnen mit Begründung schriftlich mitgeteilt. Gegen den Entscheid der kantonalen Behörde kann Beschwerde eingereicht werden (Frist und Adressat der Beschwerde sind der Rechtsmittelbelehrung zu entnehmen, die dem Entscheid beigefügt sein muss).

7. Milch-Vertragsmengen werden zusammengelegt

Bei einer positiven Verfügung – d. h. bei einer Anerkennung der Betriebsgemeinschaft – legt die zuständige Stelle des Milchkäufers/der Milchkäuferin (Produzentenorganisation PO oder Produzenten-Milchverwerter-Organisation PMO) die Vertragsmengen der Mitgliedsbetriebe mit Wirkung ab 1. Mai vor dem Zusammenschluss zusammen. Auf Gesuch hin kann die Zusammenlegung auch auf das Datum des Zusammenschlusses oder auf den nächstfolgenden 1. Mai festgelegt werden.

Achtung: Milchkaufverträge sind privatrechtliche Angelegenheiten. Die Milchkäufer/innen sind grundsätzlich nicht verpflichtet, solche Änderungen zu vollziehen. Die Mehrheit ist aber kooperativ. Schwierig wird die Zusammenlegung dann, wenn die beiden Gesellschafter/innen vorher an verschiedene Milchkäufer/innen geliefert haben. Daher unbedingt vorher mit dem Milchkäufer resp. der Milchkäuferin abklären!

8. Vollzug der Gemeinschaft gemäss Vertrag

Die Bewirtschaftung auf gemeinsame Rechnung mit gemeinsamer Buchhaltung kann beginnen.

Betriebsgemeinschaft / Zeitdauer

Laufzeit einer Betriebsgemeinschaft

Vertragliche Laufzeit = effektive Lebensdauer?

Nein. Es besteht ein Unterschied zwischen der im Vertrag geplanten und der in der Realität effektiv erreichten Lebensdauer einer Betriebsgemeinschaft bis zu deren Auflösung. Dennoch lohnt es sich, die vertragliche Laufzeit einer Betriebsgemeinschaft möglichst sinnvoll festzulegen, da diese auch die Verpflichtung mit sich bringt, der Gesellschaft mindestens bis zum Vertragsablauf die Treue zu halten. Im Vertrag werden zudem auch Abmachungen für den Fall einer vorzeitigen Auflösung der Betriebsgemeinschaft getroffen, damit auch in dieser Situation die Konsequenzen für die Gesellschafterinnen und Gesellschafter klar geregelt sind (siehe dazu auch Vertragsvorlage).

Überlegungen zur Vertragsdauer einer Betriebsgemeinschaft

Die rechtlichen Rahmenbedingungen geben keine minimale oder maximale Zeitspanne für Betriebsgemeinschaften vor. Daher kann eine Betriebsgemeinschaft grundsätzlich auf beliebige Dauer ausgelegt werden.

Ausnahme: Wenn Bauten zur gemeinsamen Nutzung erstellt werden, wird die kantonale Bewilligungsbehörde prüfen, ob die Nutzungsdauer mit den Rahmenbedingungen der geplanten Baute kompatibel ist. Dies gilt auch für die Gewährung von Investitionshilfen. So wie die einer Stallbaute zugrundeliegenden Nutzungsflächen anhand von Eigenland und gültigen Pachtverträgen nachzuweisen sind, müssen Bauprojekte für Betriebsgemeinschaften ihre Flächengrundlage anhand eines Gesellschaftsvertrags von einer bestimmten Dauer belegen. Die Kantone orientieren sich bei Ihren Anforderungen an die Dauer der Betriebsgemeinschaft in diesen Fällen nach den konkreten Umständen eines Projekts. Ein Einholen relevanter Informationen bei der Bewilligungsbehörde bezüglich der entsprechenden Kriterien ist also notwendig. Es kann aber davon ausgegangen werden, dass der Vertrag eine Laufzeit von mindestens 10 Jahren ausweisen sollte.

Unabhängig von der obigen Ausnahmesituation ist bei der Festlegung der Vertragsdauer von Betriebsgemeinschaften Folgendes zu beachten:

- Im Idealfall besteht eine Betriebsgemeinschaft mindestens so lange, dass man die **Vorteile einer Zusammenarbeit möglichst lange nutzen** kann und bei der Auflösung für niemanden Nachteile entstehen.
- Bei der **Erstellung einer gemeinsamen Baute** richtet man sich nach der **Abschreibungsdauer** des betreffenden Gebäudes. Die effektive buchhalterische Abschreibungsdauer sollte dann mit der Vertragsdauer übereinstimmen. Zur Nutzungsdauer von landwirtschaftlichen Ökonomiebauten und festen Einrichtungen können die Angaben von Beratungsunterlagen herangezogen werden (z.B. AGRIDEA Betriebsplanungsordner → Link).
- Wird eine gemeinsame Baute erstellt, werden dafür in der Regel auch Kredite aufgenommen. Die **Konditionen des Fremdkapitals** können ebenfalls als Orientierungsrahmen für die Laufzeit einer Betriebsgemeinschaft dienen: Investitionskredite beispielsweise haben eine Tilgungsdauer zwischen 10 und 20 Jahren. Wurden Investitionen mit Strukturverbesserungsbeiträgen finanziert, ist deren Zweckentfremdung während 20 Jahren verboten – andernfalls droht die Rückerstattungspflicht.
- Ob mit oder ohne Baute – auch der **Generationenwechsel** kann als Orientierungsrahmen für die Laufzeit einer Betriebsgemeinschaft sinnvoll sein. Meist wird der Vertrag hier auf den Übertritt des ersten Gesellschafters resp. der ersten Gesellschafterin ins 66. Altersjahr (Altersgrenze für den Erhalt von Direktzahlungen) terminiert. Weil Betriebsgemeinschaften persönliche Projekte sind, die wesentlich auf dem guten Einvernehmen und der gemeinsamen Vision der Gesellschafter/innen aufbauen, ergibt sich bei jedem Partnerwechsel eine völlig neue Situation, in der neue Menschen sich aufeinander einlassen müssen. Diese Neuorientierung einer Gemeinschaft resp. der beteiligten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen hat dann am meisten Erfolg, wenn der Vertrag der „alten“ Gemeinschaft ausgelaufen ist und man für die Zukunft – ob gemeinsam oder eigenständig – die Organisationsform und Arbeitsweise frei gestalten und allenfalls neu miteinander vereinbaren kann.
- Eine Betriebsgemeinschaft kann auch **nach Ablauf der im Vertrag vereinbarten Laufzeit** weiterbestehen. Entweder «auf Zusehen hin», wenn der Vertrag vorsieht, dass die Gesellschaft nach Ablauf der vertraglich fixierten Laufzeit jeweils stillschweigend um eine kurze Periode (1-5 Jahre) weiterbesteht, solange keiner der Gesellschafter und Gesellschafterinnen kündigt. Oder die Betriebsgemeinschaft setzt die Zusammenarbeit nach Auflösung der „alten“ Gesellschaft mit den gleichen Gesellschafter/innen fort, erarbeitet dazu aber einen neuen Vertrag, der den veränderten Rahmenbedingungen besser entspricht.

In der Regel sind Betriebsgemeinschaften auf 10 – 25 Jahre ausgelegt.

Beispiele für die Bestimmung der vertraglichen Laufzeit einer Betriebsgemeinschaft:

- Bei der Gründung einer Betriebsgemeinschaft sind beide Partner/innen ca. 30 Jahre alt. Sie erstellen gemeinsam einen neuen Milchviehstall, der auf 25 Jahre abgeschrieben werden soll. Sie einigen sich darauf, die Gesellschaft vertraglich ebenfalls auf 25 Jahre zu terminieren. Zudem sehen sie im Vertrag vor, dass die Gesellschaft nach Ablauf der Vertragsdauer jeweils stillschweigend um 3 Jahre weiterbestehen soll, sofern nicht gekündigt wird.
- Eine andere Betriebsgemeinschaft wird von drei Betriebsleiter/innen gegründet: A 31, B 36 und C 45 Jahre alt. Auch diese BG baut einen gemeinsamen Milchviehstall. Im Vertrag wird festgelegt, dass die gemeinsame Baute auf 20 Jahre abgeschrieben wird und auch die Gesellschaft eine Laufzeit von 20 Jahren erhalten soll. So können bei der Pensionierung von C die beiden jüngeren Partner/innen A und B, allenfalls zusammen mit dem Nachfolger oder der Nachfolgerin von C, frei entscheiden, wie es weitergehen soll, dies aber ohne Belastung durch eine noch nicht abgeschriebene Immobilie.
- Der junge Betriebsleiter X (32) gründet mit einer Kollegin Z (57) aus der Region, welche ledig geblieben ist und keine familieneigene Hofnachfolge in Aussicht hat, eine Betriebsgemeinschaft. Die Zusammenarbeit bringt beiden wirtschaftliche Vorteile, insbesondere auch Arbeitsentlastung, welche sowohl X (für einen einträglichen Nebenerwerb) als auch die ältere Z (für mehr Erholungszeit und körperschonenderes Arbeiten) zu nutzen wissen. Beiden ist klar, dass X den Betrieb von Z bei deren Pensionierung gerne übernehmen würde – aber niemand weiß, was die kommenden 8 Jahre noch bringen. Im Gesellschaftsvertrag setzen sie die Laufzeit der Gesellschaft auf 8 Jahre fest, da die Gesellschaft ihren Zweck spätestens beim Eintritt von Z ins Pensionsalter erfüllt haben wird.
- Auf dem Boden der Betriebsleiterin F (36) baut die Betriebsgemeinschaft, die diese mit den Partnern G (31) und H (34) gegründet hat, einen neuen Milchviehstall im Baurecht. Da die Betriebsleiter für die Finanzierung dieser Baute auch «à-fonds-perdu-Beiträge» (Subventionen) beanspruchen können, erwartet die kantonale Bewilligungsbehörde die Vorlage eines mindestens 20 jährigen selbstständigen Baurechtsvertrags (gemäss Art. 5 Abs. 2 **SVV**). Die Betriebsgemeinschaft errichtet demzufolge nicht nur ein selbstständiges Baurecht von 30 Jahren auf dem Land von F, sondern setzt auch die Vertragsdauer des Gesellschaftsvertrags auf 30 Jahre fest. So tragen die Gesellschafter und Gesellschafterinnen die Rechte und Pflichten für den Gemeinschaftsbau gemeinsam bis zum Ablauf des Baurechts.

Was passiert bei einer vorzeitigen Auflösung einer Betriebsgemeinschaft?

Wenn diese Möglichkeit nicht im Voraus vertraglich geregelt wurde, kann sich die Liquidation der Aktiven der Gemeinschaft kompliziert gestalten. Allenfalls muss einer der Gesellschafter oder Gesellschafterinnen eine Ökonomiebaute, die er oder sie nach Auflösung der Betriebsgemeinschaft nicht mehr voll nutzen kann, zu einem hohen Zeitwert übernehmen.

Um dies zu vermeiden, müssen für den Fall einer vorzeitigen Auflösung entsprechende Artikel in den Gesellschaftsvertrag eingebaut werden, die dem Übernehmer resp. der Übernehmerin einer noch nicht abgeschriebenen Baute/Investition den vollen Gebrauch des entsprechenden Objekts für die verbleibende Nutzungsdauer zusichern. Vorschläge für solche Regelungen finden sich in den Vertragsvorlagen für Betriebsgemeinschaften.

Mehr Infos zu den Rechtsfragen bei BGs: → [Betriebsgemeinschaft Rechtsgrundlagen \(PDF\)](#)

Mehr Infos zu den vertraglichen Regelungen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Mehr Infos zu den Ausstiegsmodalitäten bei BGs: → [Betriebsgemeinschaft Ausstiegsmodalitäten \(PDF\)](#)

Bei Unklarheiten zur Laufzeit und zur Regelung der Ausstiegsmodalitäten lohnt sich zudem der Bezug einer Fachberatung:

Infos zum Beratungsangebote: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Betriebsgemeinschaft / Konfliktlösung

Kritische Situationen in Betriebsgemeinschaften und Massnahmen zur Vorbeugung

Wo Menschen zusammenarbeiten, kann vieles schief gehen: es passieren Unfälle, es werden Fehler gemacht oder Vereinbarungen nicht eingehalten, es kommt zu Meinungsverschiedenheiten und Missverständnisse, etc. Das ist normal und noch kein Grund zur Besorgnis – aber es ist wichtig, dass die betroffenen Partnerinnen und Partner in solchen Situationen richtig reagieren und verhindern, dass aus kleinen Missgeschicken kostspielige Fehlentwicklungen oder aus unterschiedlichen Lagebeurteilungen dauernde Streitereien entstehen.

Dazu braucht es eine gesunde Gesprächskultur: Die Fähigkeit, auch kritische Punkte fair und respektvoll vorzubringen und die Bereitschaft, sich gegenseitig ernsthaft zuzuhören. Das gilt schon für den einzelnen Familienbetrieb, aber noch viel mehr für alle Formen der überbetrieblichen Zusammenarbeit.

Es lohnt sich zudem, mögliche Konfliktherde bereits frühzeitig anzusprechen und schon im Voraus Massnahmen für eine allfällig notwendige Krisenbewältigung zu vereinbaren. **Typische Eskalationsrisiken** für Betriebsgemeinschaften gibt es bezüglich:

- **Offenheit:** Die Partner und Partnerinnen einer Betriebsgemeinschaft müssen ihre Wünsche und Meinungen ehrlich und verständlich austauschen können, in betrieblichen Angelegenheiten sowie auch in persönlicher Hinsicht. Auch geschäftliche Daten, Aufzeichnungen und Konti sollten allen Gesellschaftern und Gesellschafterinnen jederzeit zugänglich sein.

Konfliktpotential:

Verletzende Kritik, Vertuschungen, Missachtung der Privatsphäre, Ausplaudern von Interna, Lügen, Übertreibungen, Abblocken, Gesprächsverweigerung, verschleppte oder fehlerhafte Aufzeichnungen, unerklärte Transaktionen, zweifelhafte Inventare, etc.

Gegenmassnahmen:

Regelmäßige Besprechungen mit ehrlichen und vollständigen Informationen zu Arbeitserledigung und Geschäftsverlauf, klare Zuteilung von Verantwortlichkeiten, Zugang (mindestens Leseberechtigung) für alle Gesellschafter/innen zu allen Geschäftsdaten (Papier und elektronisch), eigene Fehler melden und eingestehen, Abmachungen einhalten, interessiertes Zuhören üben, Kritik respektvoll vorbringen – aber auch auf besondere Leistungen hinweisen und Lob nie vergessen! Ganz grundsätzlich: faire Gesprächsführung beachten (siehe unten)

- **Ordnung:** Im gemeinsamen Betrieb müssen sich alle Partnerinnen und Partner gut zurechtfinden. Ein Mindestmaß an Ordnung ist dafür unabdingbar, damit ständige Suchereien, Verluste, verstellte Arbeitswege, etc. vermieden werden können.

Konfliktpotential:

Unordnung, Intoleranz, Sturheit, Missachtung von Regeln, Ordnungswahn, Sammelwut, Faulheit.

Gegenmassnahmen:

Verbindliche Abmachungen, passendes Ordnungsniveau erarbeiten, Pläne und Beschriftungen, Zeit nehmen für Einarbeitung und Lernprozesse, gemeinsame Aufräumaktionen, klar zugeteilte Verantwortlichkeiten, usw.

- **Pünktlichkeit:** Zusammenarbeit wird schnell ineffizient, wenn man ständig aufeinander warten muss. Pünktlichkeit ist deshalb ein Muss – hat man sich einmal verrechnet oder ist verhindert: Verspätung sofort melden. Andererseits kann es auch nicht immer auf jede Minute ankommen...

Konfliktpotential:

Gleichgültigkeit, Unzuverlässigkeit, Missachtung von Terminen, Vergesslichkeit, Intoleranz, Trägheit, etc.

Gegenmassnahmen:

Agenden regelmäßig abgleichen, realistische Zeitpläne erstellen, bei Verspätung oder Unsicherheit immer sofort Kontakt aufnehmen, unterschiedliche Arbeitstempo der Partnerinnen und Partner kennen und respektieren, etc.

- **Sorgfalt:** In einer Gemeinschaft ist man nicht alleiniger Besitzer/in resp. Nutzer/in von Gebäuden, Land, Einrichtungen, Vieh und Fahrhabe – die Produktionsmittel der Gemeinschaft sollten deshalb mit besonderer Sorgfalt genutzt und gepflegt werden. Der fachgerechte Umgang mit den Produktionsmitteln der Betriebsgemeinschaft ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Unter BG-Partnern und Partnerinnen hat man zudem die Chance, im gegenseitigen Austausch die Fachkenntnisse zu vervollständigen. Im regelmässigen Gespräch über den optimalen Einsatz und die angemessene Pflege von Tieren, Bauten, Einrichtungen und Maschinen kann eine gute gemeinsame Praxis entstehen.

Konfliktpotential:

Pfuscherei, Konzentrationsmängel, Missachtung von Abmachungen und Ratschlägen, Intoleranz, Besserwisserei, Verpassen von Schadensmeldungen, Verschleppen von Pflegemassnahmen, mangelhafte Tierbeobachtung, übertriebene Genauigkeit, unterschiedliche Qualitätsstandards, usw.

Gegenmassnahmen:

Sich offen über Arbeitsqualität austauschen, die gemeinsame Verbesserung suchen, Verfahren und Pflegeroutinen vereinbaren und umsetzen, Checklisten und Rezepte notieren und an geeigneter Stelle fixieren, Arbeiten nach Kompetenzen aufteilen, Zustand von Bauten und Geräten periodisch gemeinsam begutachten, usw.

- **Arbeitsüberlastung:** Diese Problematik tritt in Gemeinschaften meist weniger auf, trotzdem kann sich der eine Partner/die eine Partnerin durch den fordernden Stil des/der anderen zu Überlastungen hinreissen lassen, oder ein unrealistisches gemeinsames oder individuelles Leistungsziel überfordert die ganze Gemeinschaft. Extrembelastungen oder chronische Müdigkeit müssen deshalb unbedingt angesprochen und in der Gemeinschaft aufgefangen werden

Konfliktpotential:

Übertriebener Ehrgeiz, schlechte Einteilung der Ressourcen, Perfektionismus, unrealistische Arbeitspläne oder Geschäftsziele, unterschiedliches Leistungspotential, Intoleranz, verletzter Stolz, gehäuftter Arbeitsausfall wegen Krankheit oder Verletzungen, etc.

Gegenmassnahmen:

Regelmässiger Bezug von Ferien und Freitagen ist Pflicht, Überlastungen ohne Scham melden und gemeinsam nach Lösungen suchen, in arbeitsleichterernde Massnahmen (Technik, Logistik, zusätzliche Arbeitskräfte, Lohnarbeiten vergeben etc.) investieren, Betriebsstrategie immer wieder auf Ineffizienzen prüfen, usw.

- **Fachkenntnisse:** Eine der Chancen einer Betriebsgemeinschaft ist die Möglichkeit zur Bündelung und Stärkung der fachlichen Kompetenzen der Partnerinnen und Partner zu einer erfolgreicheren Unternehmensführung. Dies gelingt aber nur dann, wenn die Gesellschafter/innen ihr Wissen und ihre Fähigkeiten gegenseitig anerkennen und respektieren und bereit sind, dieses miteinander zu teilen. Es ist meist von Vorteil, wenn die Partner/innen unterschiedliche Spezialgebiete haben und nicht miteinander in Konkurrenz stehen, sondern sich optimal ergänzen. Kontraproduktiv kann es sein, wenn beide im selben Betriebszweig ihre Stärken sehen und sich mit unterschiedlichen Auffassungen und Entscheidungen gegenseitig behindern.

Konfliktpotential:

Selbstüberschätzung, Verachtung oder Unverständnis für die Kompetenzen des Partners/der Partnerin, destruktive Konkurrenz im selben Betriebszweig, Einzelgängertum, Lernfaulheit, unwirtschaftliche Leidenschaften, Intoleranz, unausgesprochene Tendenzen zur Dominanz resp. Subordination, etc.

Gegenmassnahmen:

Fachliche Stärken und Schwächen der Partner und Partnerinnen kennen und die Betriebsorganisation entsprechend ausrichten, wo nötig Weiterbildungen besuchen, je Betriebszweig klare Rollen zuteilen (Hauptverantwortung, Ko-Verantwortung, Mitarbeit, Aushilfe, etc.), sich über gemeinsame Interessensgebiete häufig austauschen, Wirtschaftlichkeit der Betriebszweige periodisch prüfen und vergleichen, bei fachlichen Meinungsverschiedenheiten externe Experten und Expertinnen beziehen, usw.

- **Arbeitsleistung:** Niemand kann immer hohe Leistungen abrufen; Menge und Qualität des gelieferten Arbeitsresultats schwanken je nach Tageszeit, Saison, Arbeitsart, Person, Lebensphase, etc. Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter einer Betriebsgemeinschaft wollen aber ihre Arbeitsleistungen möglichst optimal koordinieren. Dazu müssen im besten Fall Leistungen, Einsatzort und –zeit, Kompetenzen, Teamgeist und Entschädigung miteinander in Einklang sein. Stimmt dieses Gleichgewicht nicht, entstehen Spannungen.

Konfliktpotential:

Kompetenzmängel, fehlende Motivation, unrealistische Ansprüche, Intoleranz, Trägheit, Sturheit, mangelnde Flexibilität, unvereinbare Leistungsziele, falsche Arbeitszuteilung, chaotische Planung, komplizierte Arbeitsabläufe, ungenügende technische Ausrüstung, etc.

Gegenmassnahmen:

Sorgfältige gemeinsame Arbeitsplanung, bewusst eingebaute Motivationsspritzen, den Leistungszielen entsprechende technische Ausstattung verfügbar machen, periodische Gespräche zur Leistung aller Gesellschafter/innen, evtl. gemeinsam definierte Leistungsindikatoren einführen, Leistungskomponente in die Gewinnverteilung einbauen, usw.

- **Gewinnverteilung:** Für den wirtschaftlichen Erfolg einer Betriebsgemeinschaft sind grundsätzlich alle Gesellschafterinnen und Gesellschafter miteinander verantwortlich. Es wird hingegen meist zu unterschiedlichen Teilen mit Kapital, Boden und Arbeit zum finanziellen Ergebnis beigetragen. Die von den Partnerinnen und Partnern zur Verfügung gestellten Produktionsmittel müssen daher so gerecht wie möglich entschädigt werden. Entsprechende Regeln und Berechnungsgrundlagen werden von den Partner/innen gemeinsam diskutiert und festgelegt. Wenn sich im Verlauf des Gemeinschaftslebens die Rahmenbedingungen verändern, sollen diese Regeln unbedingt angepasst werden.

Konfliktpotential:

Übertrieben Erfolgserwartungen, nicht dem Leistungsempfinden entsprechende Gewinnverteilung, unrealistische Finanzplanung, mangelhafte oder verspätete Buchführung, unzureichende Informationen über den Geschäftsgang, nicht an die veränderten Rahmenbedingungen angepasste Berechnungsgrundlagen (Zinsen, Mietwerte, Abschreibungsgraten, Leistungsfaktoren, etc.), ungerechtfertigte Forderungen, sture Besitzstandswahrung, Rappenspalterei, Missgunst, etc.

Gegenmassnahmen:

Sorgfältig ausdiskutierte und von allen Partner/innen vertraglich akzeptierte Verteilungsschlüssel, zeitgerechte und für alle einsehbare Buchführung, externe Fachbegleitung für Jahresabschlüsse und zugehörige Bilanzgespräche, periodische Überprüfung der Entschädigungsansätze, usw.

- **Kostenbewusstsein:** Wirtschaftlicher Erfolg hat zu einem grossen Teil auch mit Kostenkontrolle zu tun. Diese darf gerade auch in einem grösseren Unternehmen – und dazugehören die meisten Betriebsgemeinschaften – nicht vergessen gehen. Die neuen Dimensionen und mächtigeren Ressourcen einer Betriebsgemeinschaft mögen den einen oder anderen dazu verleiten, verschwenderisch einzukaufen und unnötige Aufträge zu erteilen. Umgekehrt kann die neue Grösse aber auch einschüchternd wirken und zu übervorsichtigem Einkaufsverhalten führen. Mit gegenseitiger Information und kritischen Rückfragen kann diesen Gefahren begegnet werden.

Konfliktpotential:

Übermut, Kleinlichkeit, mangelnder Informationsstand, schlechte Verhandlungstaktik, unkoordinierte Einkaufsaktivitäten, Planungsfehler, fehlende Bereitschaft zur Änderung überholter Gewohnheiten, bewährte Lieferanten und Lieferantinnen vergraulen, etc.

Gegenmassnahmen:

Verantwortlichkeiten im Einkaufsbereich klar zuteilen, Beschaffungsstrategie gemeinsam diskutieren und planen, Lieferantenbeziehung bewusst und gemeinsam pflegen, Kosten- und Liquiditätskontrollen einbauen, Kostenziele vereinbaren, bei Unsicherheit bei den Partnerinnen und Partnern nachfragen, usw.

- **Arbeits- und Lebensstil:** In einer Betriebsgemeinschaft treffen unterschiedliche Familiengeschichten, Arbeits- und Lebensstile aufeinander. Diese sind mal besser, mal weniger gut miteinander vereinbar. Ein Mindestmaß an Übereinstimmung sollte aber gegeben sein. Dann kann man dort an Annäherungen arbeiten, wo Verbesserungen nötig und machbar sind, und dort, wo die Harmonisierung weniger wichtig scheint, auf gemeinsame Aktivitäten verzichten. Letzteres gilt natürlich v. a. für den Privatbereich. Im Geschäftlichen hingegen muss man miteinander klar kommen – sonst verzichtet man besser auf die Zusammenarbeit in einer Betriebsgemeinschaft.

Konfliktpotential:

Leistungs- oder Lustprinzip, Perfektion oder Improvisation, Ordnung oder kreatives Chaos, zupacken oder den richtigen Moment abwarten, Probleme ignorieren oder nur Schwierigkeiten sehen, Hightech oder Tradition, Vollgas oder Naturnähe, sportlich oder gemütlich, elegant oder légère, politische Ausrichtung, religiöse Orientierung, etc.

Gegenmassnahmen:

Vor Gründung einer Betriebsgemeinschaft die Charaktere und Arbeitsstile der Partnerinnen und Partner gut kennenlernen, gegenseitig prüfen wo die Grenzen der Beteiligten liegen, die unterschiedlichen Persönlichkeitsmuster in die Konstruktion der Gemeinschaft miteinbeziehen, bewusst über die Intensität der Zusammenarbeit entscheiden, allenfalls konfliktreiche Aktivitätsfelder ausklammern, bei unüberwindbaren Differenzen auf die Gründung der Betriebsgemeinschaft verzichten und allenfalls andere Kooperationsformen prüfen.

- ... und viele weitere

Diese Streitpunkte können natürlich auch kombiniert auftreten – und wenn das Vertrauen einmal getrübt ist, kommen schnell weitere Krisenfelder dazu und die Sache eskaliert. Darum gilt: Konflikte immer ohne Aufschub so schnell und vollständig wie möglich ansprechen und klären! Regelmäßig eine Fachperson an Sitzungen teilhaben lassen, die Rückmeldung zu den Umgangsformen geben und helfen kann, diese zu verbessern.

Weitere Informationen zum Konfliktmanagement: [Website Konflikttheorie \(→ Link\)](#)

Beratungsangebote für Konfliktmanagement: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Lösungswege für ernsthafte Konflikte in Betriebsgemeinschaften

Tritt ein massiver oder chronischer Konflikt auf, kann ja nach Eskalationsstufe wie folgt vorgegangen werden:

1. Wenn Vertrauen und Kommunikation innerhalb der Gemeinschaft grundsätzlich noch intakt sind:

Eine Aussprache zwischen den betroffenen Personen vereinbaren. Dazu genügend Zeit an einem Ort einplanen, an dem man nicht gestört werden kann. Während der Aussprache die Regeln für faire Gespräche ganz besonders beachten. Allenfalls beschlossene Massnahmen in einer Versuchsphase prüfen und danach deren Wirkung gemeinsam besprechen und wenn nötig anpassen. Allenfalls zu einer der Sitzungen eine Fachperson beziehen, die allgemein Rückmeldungen zum Umgang und Kommunikation untereinander gibt.

2. Wenn das Vertrauen oder die Gesprächskultur zwar gefährdet sind, aber noch funktionieren:

Eine Aussprache mit allen Gesellschafterinnen und Gesellschaftern vereinbaren, um den Streitpunkt wenn möglich intern zu klären. Während der Aussprache die Regeln für faire Gespräche ganz besonders beachten. Sich vorgängig über die Ziele des Treffens einigen und dessen Ergebnisse protokollieren. Die beschlossenen Massnahmen in einer Versuchsphase prüfen und danach deren Wirkung gemeinsam besprechen und wenn nötig anpassen. Auch hier kann es hilfreich sein, an der Sitzung eine Fachperson als Unterstützung teilnehmen zu lassen.

3. Wenn das Vertrauen gelitten hat und die offene Kommunikation nicht mehr selbstverständlich ist:

Professionelle Unterstützung (Mediation, Coaching, Schlichtung) zur Konfliktlösung beziehen und dafür das explizite Einverständnis aller Gesellschafter/innen einholen. Mit den Fachleuten die Ziele der Konfliktlösung klären und einen Zeit- und Kostenrahmen vereinbaren. Konstruktiv am Programm der Fachpersonen teilnehmen und die beschlossenen Massnahmen umzusetzen.

4. Wenn das Vertrauen zerrüttet ist und die offene Kommunikation nicht mehr funktioniert:

Zuerst mit einem Coaching* oder einer Mediation** prüfen, ob für die Betriebsgemeinschaft noch eine Rettungschance besteht. Falls ja bei Punkt 3 ansetzen. Andernfalls nicht zögern, den Austritt eines Gesellschafter/ einer Gesellschafterin oder die Auflösung der Betriebsgemeinschaft einzuleiten. Hierfür unbedingt die Fachberatung beziehen, denn gerade bei der vorzeitigen Auflösung ist Fairness und Klarheit unter den Gesellschaftern oberstes Gebot. Meistens braucht es dazu die Unterstützung sowohl einer Moderatorin/eines Coaches wie auch einer Treuhänderin/eines Betriebswirtschaftsberaters. Diese Investition lohnt sich aber auf jeden Fall. Denn ein chaotisches Ende, das sich unter Streitigkeiten hinzieht, wird nicht nur deutlich mehr kosten, sondern auch tiefe emotionale Wunden hinterlassen.

Auch bei der Auflösung dem Programm der Fachberatung konstruktiv folgen und die beschlossenen Massnahmen und Aufgaben ernsthaft und speditiv umsetzen. Wird die Auflösung einer Betriebsgemeinschaft sauber und zügig angeschlossen, können sich die ehemaligen Partnerinnen und Partner schneller wieder auf die eigenen Beine stellen und ihre Zukunft unbelastet neu gestalten.

*Coaching: Eine Fachperson (Coach/Coachin) begleitet als neutraler, kritischer Gesprächspartner resp. Gesprächspartnerin eine Gruppe bei der Entwicklung einer eigenen Lösung durch Anleitung einer strukturierte Diskussion, ohne selber Lösungsvorschläge zu machen.

**Mediation: Eine unabhängige, allen Parteien zugewandte Fachperson (Mediatorin/Mediator) steuert ein freiwilliges Verfahren zur Beilegung eines Konflikts, wobei versucht wird, zu einer gemeinsamen Vereinbarung zu gelangen, die entweder die weitere Zusammenarbeit neu ordnet oder die Auflösung regelt.

Weitere Informationen zum Konfliktmanagement: [Website Konflikttheorie \(→ Link\)](#)

Beratungsangebote für Konfliktmanagement: [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Betriebsgemeinschaft / Ausstiegsmodalitäten

Personelle Veränderungen bei Fortbestehen der Betriebsgemeinschaft

Bevor hier die Auflösung von Gemeinschaften diskutiert wird, soll auf eine andere durchaus häufige Veränderung hingewiesen werden, welche mindestens in Teilen ähnliche Prozesse in Gang setzt wie eine Auflösung: Der Ab- oder Zugang von Partnerinnen und Partnern – z. B. wegen Generationenwechsel, Neuorientierungen, Invalidität oder Todesfall – bei gleichzeitigem Fortbestehen der Betriebsgemeinschaft.

Bei einem Austritt von Gesellschaftern oder Gesellschafterinnen ist die Auflösung der Gesellschaft meist eine naheliegende Konsequenz. Dies kann aber dazu führen, dass gemeinsam getätigte Investitionen nicht mehr zweckmäßig genutzt werden können und einschneidende Verluste entstehen. Um dies zu verhindern, sollte versucht werden, mittels vertraglicher Regelungen den Fortbestand der Gesellschaft bei vorzeitigem Austritt, Invalidität oder Todesfall abzusichern und den verbleibenden Gesellschafter/innen eine sinnvolle und wirtschaftlich tragbare Nutzung der gemeinsamen Infrastruktur zu ermöglichen.

1. Aufnahme neuer Gesellschafterinnen und Gesellschafter und Ausgleich der stillen Reserven

Bei der Aufnahme neuer Gesellschafter/innen in eine bestehende Gesellschaft sollte darauf geachtet werden, die stillen Reserven zwischen neuen und alten Gesellschafter/innen auszugleichen. Wichtig ist, dass die Modalitäten des Ausgleichs im Gesellschaftsvertrag festgehalten sind und konsequent umgesetzt werden.

2. Invalidität

Bei Invalidität eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin kann die Gesellschaft ohne weiteres mit ihm oder ihr fortbestehen, sofern dies den anderen Gesellschafter/innen zumutbar ist.

Da Invalidität sich bei jeder Person anders ausdrückt, muss diese Zumutbarkeit im Einzelfall geprüft werden. Eine Arbeit wird dann als zumutbar bezeichnet, wenn sie nach übereinstimmender Auffassung der Mehrheit der Betroffenen unter den gegebenen gesellschaftlichen, technischen und organisatorischen Bedingungen noch erfüllt werden kann. Zur Beurteilung der Zumutbarkeit müssen neben naturwissenschaftlichen auch sozialwissenschaftliche Erkenntnisse herangezogen werden. Dies kann durch den Bezug einer unabhängigen Fachstelle sichergestellt werden.

Allenfalls müssen Verantwortungs- und Arbeitsbereiche in der Gesellschaft an die Einschränkungen des invaliden Gesellschafter/der invaliden Gesellschafterin angepasst werden, um das zumutbare Weiterbestehen der Gesellschaft zu gewährleisten.

Ist eine entsprechende Neuorganisation der Gesellschaft nicht möglich, hat der oder die invalid gewordene Gesellschafter/in eine Vertreterin oder einen Vertreter zu bezeichnen, die resp. der seine/ihre Rechte und Pflichten übernimmt. Falls die Vertretung weitergehende Aufgaben im Sinne des Gesellschafters/der Gesellschafterin übernimmt, ist sie mit einer entsprechende Vollmacht auszustatten und die übrigen Gesellschafter/innen sind zu informieren. Diese Vertretung muss natürlich für die übrigen Gesellschafter/innen zumutbar sein – andernfalls wird die Gesellschaft aufgelöst.

3. Todesfall

Für das Fortbestehen der Gesellschaft mit den Erben gilt: Beerben mehrere Personen den verstorbenen Gesellschafter oder die verstorbene Gesellschafterin, so gelten diese zusammen als ein einziger Gesellschafter/in. Die Erbengemeinschaft hat eine fachlich versierte Vertreterin resp. Vertreter (entweder aus den Reihen der Miterben oder von ausserhalb der Erbengemeinschaft) zu bezeichnen, die/der die Erbengemeinschaft vollumfänglich in der Gesellschaft vertritt. Diese Vertreterin/Dieser Vertreter muss für die verbleibenden Gesellschafter/innen zumutbar sein.

Hinweis: Zum Schutz der Erbengemeinschaft sollte beim Tod eines Gesellschafters/einer Gesellschafterin die Umwandlung in eine Kommanditgesellschaft (Art. 594 ff. OR) geprüft werden. Mit dieser Umwandlung würde die Erbengemeinschaft als Kommanditär der Gesellschaft nur mit ihrer Eigenkapitaleinlage und nicht mehr unbeschränkt und solidarisch haften. Die anderen Gesellschafter/innen können als Komplementäre ihrerseits die Geschäftsführung ohne die Erbengemeinschaft und deren Vertreter/in ausüben. Das Kapital der Erbengemeinschaft würde aber der Gesellschaft weiterhin zur Verfügung stehen. Achtung: der Eintrag ins Handelsregister ist für die Kommanditgesellschaft obligatorisch.

4. Erbteilung

Erfolgt nach dem Todesfall die Erbteilung an einen Miterben oder Miterbin steht es, sofern nichts anderes vereinbart wurde, dem verbleibenden Gesellschafter resp. der verbleibenden Gesellschafterin frei, die Auflösung unter Einhaltung der vom Erblasser/der Erblasserin eingegangenen vertraglichen Bedingungen zur Auflösung der Gesellschaft zu verlangen.

5. Austritt von Gesellschafterinnen oder Gesellschaftern

Der Austritt von Gesellschafter/innen bei Fortbestehen der Betriebsgemeinschaft ist nur bei mehr als zwei Gesellschafter/innen oder im Falle eines Generationenwechsels relevant.

Bei einem Austritt eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin müssen sich die verbleibenden Gesellschafter/innen die Frage des Weiterbestehens der Gesellschaft stellen. Kommen die verbleibenden Gesellschafter/innen zum Schluss, dass die Gesellschaft weitergeführt werden soll, wird der Abfindungsanspruch der austretenden Gesellschafterin oder des austretenden Gesellschafters entsprechend den Liquidationsbestimmungen gemäss Vertrag errechnet.

6. Personelle Veränderungen unbedingt vertraglich regeln

Sämtliche obigen Regelungen gelten nur, wenn die Gesellschafterinnen und Gesellschafter mit ihnen einverstanden sind. Daher werden sie idealerweise schon im Voraus im Gesellschaftsvertrag festgehalten, damit die Partner/innen der Betriebsgemeinschaft beim Eintreten der Veränderung eine verlässlich gemeinsame Entscheidungsbasis haben.

Mehr Infos zu den vertraglichen Regelungen der Auflösung von BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Auflösung von Betriebsgemeinschaften allgemein

Je nach Situation, in der sich die Gesellschafterinnen und Gesellschafter sowie die Betriebsgemeinschaft befinden, kann die Auflösung vorausgeplant oder überraschend, einfach oder kompliziert, einvernehmlich oder im Streit erfolgen. Das hat viel mit den Gründen zu tun, die zur Auflösung einer Gemeinschaft führen.

Unabhängig vom Auslöser für die Beendigung einer Betriebsgemeinschaft kann man festhalten:

- Betriebsgemeinschaften sind nicht für die Ewigkeit gedacht: wenn der Nutzen für die Gesellschafter/innen nicht mehr gegeben ist, kommt die überbetriebliche Zusammenarbeit zu einem natürlichen Ende. Und das ist grundsätzlich gut so (siehe auch Erklärungen zur Zeitdauer → [Betriebsgemeinschaft Zeitdauer \(PDF\)](#)).
- Entscheidend ist die Frage, wie das Ende der BG gestaltet wird. Oberstes Ziel sollte es sein, so auseinander zu gehen, dass Lasten und Nutzen der Auflösung gerecht auf alle Gesellschafter/innen verteilt werden und dass gleichzeitig für alle Beteiligten eine annehmbare Lebensperspektive und eine tragbare wirtschaftliche Zukunft gesichert werden können.
- Eine Voraussetzung dafür ist, dass möglichst wenig Kapital entwertet wird oder als nicht nutzbare oder überdimensionierte Investitionslast auf Einzelne zurückfällt. Dieser Aspekt ist bereits bei der Gründung zu berücksichtigen: Zur Absicherung von Grossinvestitionen kann nach genauer Prüfung der Eigentumsverhältnisse allenfalls eine andere Rechtsform für die Gemeinschaft gewählt werden. Ist man bei der gemeinsamen Investition durch die Aufnahme von Fremdkapital wesentliche Risiken eingegangen, empfiehlt es sich, für den Fall einer vorzeitigen Auflösung der BG sämtliche zur Aufrechterhaltung des bestehenden Produktionsvolumens notwendigen Produktionsfaktoren vertraglich zu Gunsten der verbleibenden Parteien zu sichern.
Mehr zu Vertragsvorlagen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)
- Ärgerlich ist auch, wenn am Schluss über den Wert jedes einzelnen Nagels gestritten wird. Diese Gefahr kann gemildert werden, indem im Vertrag die Bewertungsmethode für die Fahr- und Viehhabe im Voraus festgelegt wird. Oder man vereinbart im Voraus, die Inventarschätzung einer Fachexpertin oder Fachexperten zu überlassen.
Mehr zu Vertragsvorlagen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)
- Da bei der Liquidation – und insbesondere beim Austritt eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin – grössere Beträge zur Finanzierung der ausscheidenden Gesellschafter/innen nötig werden, ist es ratsam, bereits bei der Gründung zur Wahrung der Liquidität längere Zahlungsfristen zu vereinbaren.
- Im stressigen und vielleicht auch etwas chaotischen Auflösungsprozess hilft es ausserdem sehr, wenn im Vertrag der Ablauf einer allfälligen Liquidation bereits geregelt wurde.
Mehr zu Vertragsvorlagen für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)
- Beraterinnen und Berater, welche die Auflösung und Liquidation der Gemeinschaft begleiten, müssen bestrebt sein, die Parteien laufend auf denselben Informationsstand zu setzen und eine einvernehmliche Lösung zu fördern. Es empfiehlt sich, bei Annahme des Auftrages klare Spielregeln und einen schriftlichen Auftrag auszuformulieren. Ziel der Beratung ist es, eine fachlich und rechtlich saubere Lösung herbeizuführen, so dass die zukünftige Ausrichtung allen Beteiligten rasch klar wird.
Mehr Infos zu Beratungsangebote für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Anlaufstellen und Adressen \(Link\)](#)
- Die wichtigste Bedingung für ein Ende ohne Schrecken ist die ernsthafte Bereitschaft der Gesellschafterinnen und Gesellschafter, die Auflösung gemeinsam anzugehen. Zentral dafür ist ihre Fähigkeit, auch weiterhin miteinander reden und einander zuhören zu können. Denn sie sind bis zum Abschluss der Auflösung aufeinander angewiesen.
Mehr zum Umgang mit Konflikten und zur Gesprächskultur für BGs: → [Betriebsgemeinschaft Konfliktlösung \(PDF\)](#)

Gesetzliche Gründe für die Auflösung einer einfachen Gesellschaft:

Selten wird in der Landwirtschaft eine einfache Gesellschaft aus den vom Gesetz vorgesehenen, objektiven Gründen wie Zweckerreichung (Art. 545 Ziff 1 **OR**), Zwangsverwertung oder Bevormundung (Art. 545 Ziff. 3 **OR**), Zeitablauf (Art. 545 Ziff. 5 **OR**) oder sogar Unmöglichkeit der Zweckerreichung (Art. 545 Ziff. 1 **OR**) aufgelöst. Die Auflösung erfolgt meist aus subjektiven Gründen und manifestiert sich durch eine Kündigung (Art. 545 Ziff. 6 bzw. 7 **OR**) oder durch eine gemeinsame Übereinkunft (Art. 545 Ziff. 4 **OR**). Denkbar ist auch die Auflösung bzw. Kündigung durch konklaudentes Handeln eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin (sich stillschweigend so verhalten, wie wenn die Auflösung schon vollzogen und der Vertrag gekündigt wäre).

Zusätzlich zu den gesetzlichen Auflösungsgründen nach Art. 545 **OR** ist dazu auch die Feststellung einer Invalidität durch die IV-Kommission vorgesehen. Ab welchem Invaliditätsgrad eine Auflösung geprüft werden soll, ist vertraglich zu regeln. Eine IV-Rente setzt erst nach 360 Tagen ein und wird in der Praxis erst später rückwirkend verfügt, weil die IV-Abklärungen länger dauern. Die im Vertrag vorgesehene Auflösung sollte deshalb nicht rückwirkend auf den Rentenbeginn, sondern erst mit Eröffnung der Rentenverfügung durchgeführt werden.

Wurde die Rechtsform einer Kollektivgesellschaft gewählt, wird die Gesellschaft zudem durch Eröffnung des Konkurses der Gesellschaft aufgelöst (Art. 574 **OR**).

Solche gesetzlichen Auflösungsgründe müssen in der Regel zusammen mit der Fachberatung erarbeitet werden.

Mehr Infos zu Beratungsangebote: → [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(Link\)](#)

Auflösung bereits in der Gründungsphase vertraglich regeln:

Die Vorbereitung der Auflösung beginnt bereits bei der Gründung. Damit fachgerechte und der Situation (z. B. grosse Investitionen) angepasste Verträge ausgearbeitet werden können, ist es wichtig, dass die Beteiligten die Auflösungsmodalitäten verstehen. Die Praxis zeigt, dass der Auflösung von Betriebsgemeinschaften zum Zeitpunkt der Gesellschaftsgründung oft zu wenig Beachtung geschenkt wird.

Als ordentliche Auflösung wird die Kündigung des Vertrages unter Einhaltung der vereinbarten Kündigungsfrist auf das Ende der Vertragsdauer angesehen sowie auch die gegenseitige Übereinkunft der Gesellschafterinnen und Gesellschafter zur Auflösung.

Mehr Infos zur Laufzeit von Betriebsgemeinschaften: → [Betriebsgemeinschaft Zeitdauer \(PDF\)](#)

Die ordentliche Liquidation des Gesellschaftsvertrages folgt am besten weitgehend den gesetzlichen Bestimmungen. Eine abweichende Abwicklung der Liquidation kann bei Bedarf und Einvernehmen auch im Nachhinein noch getroffen werden. Für zerstrittene Parteien wird eine einvernehmliche Lösung im Zeitpunkt der Trennung kaum mehr möglich sein. Deshalb sollten die Liquidationsbestimmungen bereits bei der Gründung sorgfältig und sinnvoll geregelt werden.

Mehr Infos zu den vertraglichen Regelungen der Auflösung von BGs: → [Betriebsgemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Durchführung der Liquidation

Die Liquidation ist von allen Gesellschafterinnen und Gesellschaftern gemeinsam anzugehen (Art. 550 OR); Bestimmungen über die Beschränkung und Zuweisung von besonderen Befugnissen an einzelne Gesellschafter/innen haben hier keine Geltung mehr. Erben und Erbinnen eines verstorbenen Gesellschafters resp. einer verstorbenen Gesellschafterin haben für die Liquidation eine gemeinsame Vertreterin resp. Vertreter zu besorgen.

Damit die Beendigung rasch, übersichtlich und für alle transparent erfolgen kann, ist nach Eintritt des Auflösungsgrundes eine Zwischenbilanz zu erstellen sowie eine Inventarisierung und Bewertung der Vermögenswerte vorzunehmen.

Es empfiehlt sich zudem, die Liquidation einer Betriebsgemeinschaft mit Hilfe einer Fachperson durchzuführen.

Infos zu geeigneten Beratungsangebote: → [Betriebsgemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(Link\)](#)

1. Rücknahme der zur Nutzung überlassene Vermögensbestandteile und Produktionsrechte

Da die Bewirtschafterinnen und Bewirtschafter bereits mit Eintritt des Auflösungsgrundes ihre Betriebe möglichst selbstständig wieder weiter führen möchten, sind die zur Nutzung zur Verfügung gestellten Vermögenswerte rasch an die Gesellschafter/innen zurückzugeben. Gemäss **BGE 105 II 208** fallen diese mit Eintritt des Auflösungsgrundes an den Gesellschafter resp. die Gesellschafterin zurück.

Wenn auf einem zu Gebrauch überlassenen Grundstück aus gemeinsamen Mitteln ein Bau realisiert wurde, sind zusätzliche Vereinbarungen notwendig. Wurden keine vertraglichen Regelungen getroffen (z. B. in einem Baurechtsvertrag), ist die Baute durch das Akzessionsprinzip grundsätzlich mit dem Grundeigentum verbunden. In diesem Fall würde der Grundeigentümer oder die Grundeigentümerin jedoch in ungerechtfertigter Weise bereichert. Daher kommt das Bundesgericht in Verbindung zu Art. 532 OR in seinem Urteil **BGE 105 II 208** zum Schluss, dass die Wertsteigerung, welche auf den Leistungen der Gesellschaft beruht, als Gesellschaftsgewinn mit den anderen Gesellschafter/innen zu teilen ist. Eine konjunkturelle Wertveränderung ist hingegen nicht zu teilen.

Werden im Rahmen einer Betriebsgemeinschaft grössere Investitionen realisiert, müssen zur Einkommenssicherung der verbleibenden Gesellschafterinnen und Gesellschafter meist Konzessionen eingegangen werden, um die zur Verfügung gestellten Produktionsrechte für die Auslastung der Anlagen zu sichern (Land, Milch, Düngerabnahme, Futter, etc.). Zu diesem Zwecke vereinbaren die Parteien oft, dass das Land als Pachtland den verbleibenden Gesellschafter/innen zur Verfügung gestellt wird oder dass das notwendige Futter kostengünstig und exklusiv geliefert wird. Für die Milchlieferrechte ist eine Übertragung auf die verbleibenden Gesellschafter/innen zu empfehlen. Dabei sind die entsprechenden Reglemente der Vermarktungsorganisation zu beachten. Es empfiehlt sich, bei der Abgeltung der Milchlieferrechte auf den Einkaufsbetrag für Neulieferungen der belieferten Vermarktungsorganisation abzustützen.

Ohne gegenseitige Vereinbarung kommen grundsätzlich keine pachtrechtlichen oder mietrechtlichen Einschränkungen zur Anwendung.

2. Inventar der gemeinsamen Vermögensbestandteile

Die gemeinsamen Vermögensbestandteile werden inventarisiert und ihre Werte in die Liquidationsmasse verbucht. Es lohnt sich, bereits im Gesellschaftsvertrag Regeln zur Bewertung der gemeinsamen Vermögensbestandteile festzulegen. Dabei darf nicht vergessen gehen, dass die Zuweisung umso schwieriger wird, je mehr die Liquidationswerte vom Verkehrswert abweichen.

3. Verwertung der Vermögensbestandteile

Gemäss Artikel 548 Abs. 1 OR fallen die zu Eigentum eingebrachten Sachen nicht wieder an den Gesellschafter oder die Gesellschafterin zurück. Die Gesellschafter/innen haben demnach keinen Anspruch auf Realteilung oder Zuweisung einzelner Gegenstände, sondern lediglich auf einen Geldbetrag nach Veräußerung der Vermögenswerte.

In der Praxis werden die Vermögensbestandteile meist der jeweils interessierten Gesellschafterin oder Gesellschafter zum Wert in der Liquidationsmasse zugewiesen.

Die Übernahme des gesamten Vermögens durch einen der verbleibenden Gesellschafter oder Gesellschafterinnen ist durch Singulär sukzession nach den Regeln von Art. 181 OR möglich. Im Weiteren bestehen die gleichen Möglichkeiten wie beim Austritt eines Gesellschafters/einer Gesellschafterin (Fortführung mit den verbleibenden Gesellschafter/innen unter Abfindung der ausscheidenden Personen).

4. Schuldentilgung

Die Gesellschafter/innen haben ein Recht darauf, dass die Schulden der Gesellschaft beglichen und alle externen Rechtsverhältnisse abgewickelt werden, sodass sie später nicht selber von den Gläubigern durch die Solidarhaftung für offene Verpflichtungen haftbar gemacht werden. Mit der Haftung der Gesellschafter/innen – auch für die Zeit nach der Liquidation gemäss Art. 551 OR – steht den Gläubigern allerdings ein wirksames und langfristiges Instrument zur Verfügung; die solidarische Haftung für gemeinschaftliche Verpflichtungen bleibt nämlich noch während maximal zehn Jahren bestehen (Art. 127 OR).

Zur Schuldentilgung und Beendigung der Geschäftstätigkeit gehört auch, dass noch offene Forderungen (auch jene gegenüber einzelnen Mitgliedern) eingefordert werden.

Kollektivgesellschaft:

Die Forderungen von Gläubigern verjähren bei einer Liquidation bereits nach fünf Jahren. Aufgrund dieser Regelung kann die Gesellschaft auch fünf Jahre nach der Liquidation noch belangt werden. Grundsätzlich haftet in erster Linie das Gesellschaftsvermögen, und der Gesellschafter oder die Gesellschafterin kann, sofern das Gesellschaftsvermögen nicht ausreicht, erst in zweiter Linie belangt werden.

Die mit der Liquidation beauftragten Personen sind gut beraten, wenn sie für bedingte und künftige Forderungen die notwendigen Rückstellungen machen. Im Liquidationsvertrag ist dann vorzusehen, dass ein allfälliger verbleibender Überschuss entsprechend den vereinbarten Quoten verteilt wird.

Übernimmt eine Drittperson das gesamte Geschäft, so gilt eine zweijährige Verjährungsfrist sowohl für sie als auch für die ausgeschiedenen Gesellschafterinnen und Gesellschafter. Übernimmt hingegen ein Gesellschafter/eine Gesellschafterin das ganze Geschäft, so gelten für diesen/diese keine verkürzten Verjährungsfristen.

5. Verteilung der Liquidationskosten

Die Liquidationskosten sind grundsätzlich gemeinsam zu tragen. Es lohnt sich, für diese genügend grosse Rückstellungen zu tätigen, damit keine nachträglichen gegenseitigen Forderungen gestellt werden müssen.

6. Rückerstattung Eigenkapital

Ausstehende Beiträge der Gesellschafter/innen sind einzufordern oder vereinbarungsgemäss mit den bereits getätigten Einlagen und einem allfälligen Überschuss in Verrechnung zu bringen. Anschliessend werden den Gesellschafter/innen ihre Eigenkapitalsanteile entsprechend der Schlussbilanz des letzten Buchhaltungsabschlusses zurückerstattet.

7. Liquidationssaldo

Zur Abwicklung des internen Verhältnisses ist nach Tilgung sämtlicher Forderungen Dritter und unter Berücksichtigung einer ausreichender Rückstellung eine Liquidationsbilanz zu erstellen.

Verbleibt ein Überschuss, so ist dieser unter den Gesellschafterinnen und Gesellschaftern im Verhältnis ihrer bisherigen Gewinnbeteiligung gemäss Art. 533 OR zu verteilen. Wurde vertraglich nichts anderes vereinbart, bedeutet dies, dass der Liquidationsgewinn nach Köpfen verteilt wird.

Verbleibt ein Verlust, so haben die Gesellschafter/innen den Fehlbetrag zu tragen. Im internen Verhältnis richtet sich die Verlustbeteiligung entweder nach Vertrag oder nach Art. 533 OR (nach Köpfen). Der Gläubiger kann jedoch jeden einzelnen Gesellschafter/jede einzelne Gesellschafterin für den gesamten Betrag belangen. Bezahlte ein Gesellschafter/eine Gesellschafterin seinen resp. ihren Anteil am Verlust nicht, so obliegt es den einzelnen Gesellschafter/innen, gegen ihn oder sie gerichtlich vorzugehen.

Der Abschluss der Liquidation wird mit einem Liquidationsvertrag bestätigt. Werden darin Grundstücke vom Gesamteigentum in das Alleineigentum einer Gesellschafterin oder eines Gesellschafters überführt, bedarf der Liquidationsvertrag der öffentlichen Beurkundung. Auch Forderungsübertragungen sowie die Zuweisung von Mobilien und der damit verbundene Besitzwechsel sind im Liquidationsvertrag zu vermerken. Erst nach Abschluss der Liquidation existiert die Gesellschaft nicht mehr.

8. Weitere Handlungen

In der Landwirtschaft sind Wechsel in den Personengesellschaften der für Direktzahlungen zuständigen kantonalen Amtsstelle unverzüglich zu melden. Die Auszahlung der im laufenden Jahr fälligen Direktzahlungen erfolgt jedoch weiterhin auf das Konto der Gemeinschaft, und es ist Sache der Gesellschafterinnen und Gesellschafter, deren Aufteilung untereinander vorzunehmen.

Im Weiteren ist es notwendig, die Auflösung der Betriebsgemeinschaft bei Mitgliedschaften in Genossenschaften, Verbänden und Vereinen zu melden, sowie insbesondere auch bei der Organisation, welche die Milch abnimmt (falls Milch produziert wurde).

Das Ergebnis der Liquidation ist gut zu dokumentieren. Obwohl die Gemeinschaft aufgelöst wurde, ist aus Beweisgründen (Haftung, Steuern, MWST, Sozialversicherungen, etc.) dafür zu sorgen, dass die Akten während mindestens zehn Jahren aufbewahrt werden. Idealerweise stellt sich das beratende Treuhandbüro dafür zur Verfügung.