

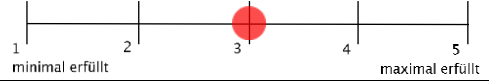

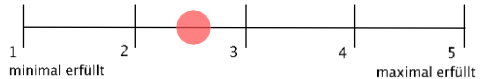


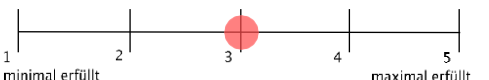
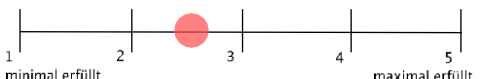
Betriebszweiggemeinschaft

Alle Informationen



AGRIDEA

Betriebszweiggemeinschaft / Schlüsselfaktoren

Checkliste der wichtigsten Schlüsselfaktoren für Zusammenarbeitsformen	
Analysierte Kooperationsform: Betriebszweiggemeinschaft	
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.	<i>Erlaubt Zuteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten.</i> <i>Auflösung unter Umständen komplex und aufwändig</i> <i>Spezialisierung möglich.</i> <i>Unabhängigkeit für die gemeinsamen Betriebszweige beschränkt (Mitsprache Gesellschafter/innen).</i> 
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.	<i>Gewinn Betriebsvergrösserung, Professionalisierung der gemeinsamen Betriebszweige.</i> <i>Wirtschaftliche und soziale Vorteile für alle Partner/innen.</i> <i>Kann zu Ungleichgewicht führen (Chef/in vers. Mitläufer/innen).</i> <i>Imageverlust bei Auflösung möglich.</i> 
Einfachheit / Verständlichkeit Die Zusammenarbeitsform hat einfache, verständliche Regeln. Die Organisationsform ist einfach. Nur wenige Abmachungen nötig, überschaubare rechtliche Rahmenbedingungen. Bei Fragen stehen kompetente und vertrauenswürdige Auskunftstellen zur Verfügung.	<i>Vertrag obligatorisch, komplette Lösung empfohlen.</i> <i>Gewisse Aspekte der Vertragslösungen anspruchsvoll (Altreserven, Abrechnung Gewinn, Liquidationsregeln).</i> <i>Regelmässige Aussprachen und strategische Anpassungen meist notwendig.</i> 
Schrittweise Einführung, Erprobbarkeit Betriebe können in überschaubarem Rahmen Erfahrung sammeln. Das Vorgehen kann schrittweise umgesetzt werden.	<i>Annäherung ist über einfachere Kooperationen möglich.</i> <i>Start BZG trotzdem noch grosser Schritt.</i> 
Wirtschaftlichkeit, erkennbarer Nutzen Der rational identifizierte Nutzen ist für die beteiligten Betriebe attraktiv und erkennbar. Das potenzielle Risiko einer neuen Kooperation ist den Partnerinnen und Partnern bekannt und überschaubar.	<i>Effizienzgewinn durch Zuwachs der Kompetenz dank Spezialisierung und ständigen Fachaustausch.</i> <i>Kosteneinsparungen durch grössere Flächen, geteilte Investitionskosten, etc.</i> <i>Bessere Arbeitsbedingungen durch gemeinsame Organisation der Aufgaben.</i> <i>Verluste bei vorzeitiger Auflösung möglich.</i> 
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	<i>Mögliche Partner/innen sind i. d. R. schon bekannt, aber nicht immer geeignet.</i> <i>Emotionale Bindung an Eigenständigkeit hemmt.</i> <i>Image potenzieller Partner/innen hat grossen Einfluss.</i> <i>Zwischenmenschlicher Faktor entscheidend für den Erfolg – gemeinsame Zielformulierung empfohlen.</i> 
Wissen und Fähigkeiten Fehlende Kenntnisse oder Fähigkeiten können ohne grossen Aufwand beschafft oder erarbeitet werden.	<i>Komplexer Gründungsprozess.</i> <i>Vertrag ohne Fachberatung nicht empfohlen.</i> 

Betriebszweiggemeinschaft / Detailbeschreibung

1.1 Ausgangslage

Für eine zunehmende Zahl von Landwirtinnen und Landwirten stellt sich angesichts sinkender Milch- und Fleischpreise die Frage, ob eine rationelle, wirtschaftliche Tierhaltung unter den gegebenen Voraussetzungen überhaupt noch betrieben werden kann. Besonders schwierig ist die Situation auf stark parzellierten Futterbaubetrieben mit unzweckmässigen Stallgebäuden. Nicht selten befinden sich die betreffenden Ökonomiegebäude zudem noch im Dorfinnern, wo sie aus arbeitstechnischen und tierschützerischen Gründen nicht mehr sanierungswürdig sind.

Auch unter günstigeren Bedingungen müssen Landwirte und Landwirtinnen mit kleineren oder mittleren Betrieben und / oder Milchliefmengen darüber nachdenken, wie sie ihre Existenz in Zukunft sichern wollen. Wie kann die Arbeit rationalisiert und der Arbeitsaufwand im Stall gesenkt werden? Was bedeutet dies für die Gebäudesituation? Braucht es allenfalls

- eine andere Gebäudenutzung?
- eine Zusammenarbeit mit andern Landwirt/innen?
- eine gemeinsame Tierhaltung?
- einen neuen, gemeinsamen Rindviehstall?
- ein völlig neues, überbetriebliches «Produktionskonzept Tierhaltung»?

Erfahrungen zeigen, dass die „Gebäudefrage“ tatsächlich eine Schlüsselposition einnimmt. Gesamtbetriebliche Rationalisierungsschritte und eine stärkere Spezialisierung auf bestimmte Betriebszweige bedingen meist eine andere Gebäudenutzungen, vor allem in der Tierhaltung. Es stellt sich darum die Frage, ob mit überbetrieblicher Gebäudenutzung ein Ausweg aus der einzelbetrieblichen Problemsituation gefunden werden kann. Tatsache ist, dass mit grösseren, zusammengelegten Tierbeständen der Stall-Arbeitsaufwand pro gehaltenes Tier (Füttern, Melken, Entmisten) wesentlich gesenkt werden kann. Damit können die Produktionskosten pro produzierter Einheit (z. B. pro kg Milch) reduziert und die Wirtschaftlichkeit des Betriebszweiges verbessert werden. Bei Stall-Neubauten liessen sich gegenüber der einzelbetrieblichen Lösung auch die Baukosten pro Stallplatz reduzieren.

Der Zweck einer BZG in Form einer Tierhaltergemeinschaft besteht daher in der **gemeinsamen Nutzung eines Ökonomiegebäudes** durch mehrere Landwirte und Landwirtinnen, welche entweder ein bestehendes Gebäude gemeinsam nutzen oder ein neues Gebäude zusammen erstellen und nutzen. Wichtigstes Ziel dieser Kooperationsform ist die rationellere Erledigung der Stallarbeiten und damit die Senkung der Produktionskosten. Die Beteiligten führen den Rest ihrer Betriebe weiterhin selbständig.

Zahlenmässig steht die BZG für die Rindviehhaltung im Vordergrund des Interesses. Aber auch andere gemeinsame Formen von Tierhaltergemeinschaften gewinnen zunehmend an Bedeutung, beispielsweise in der **Schweine- und Hühnerhaltung**.

1.2 Was ist eine Betriebszweiggemeinschaft?

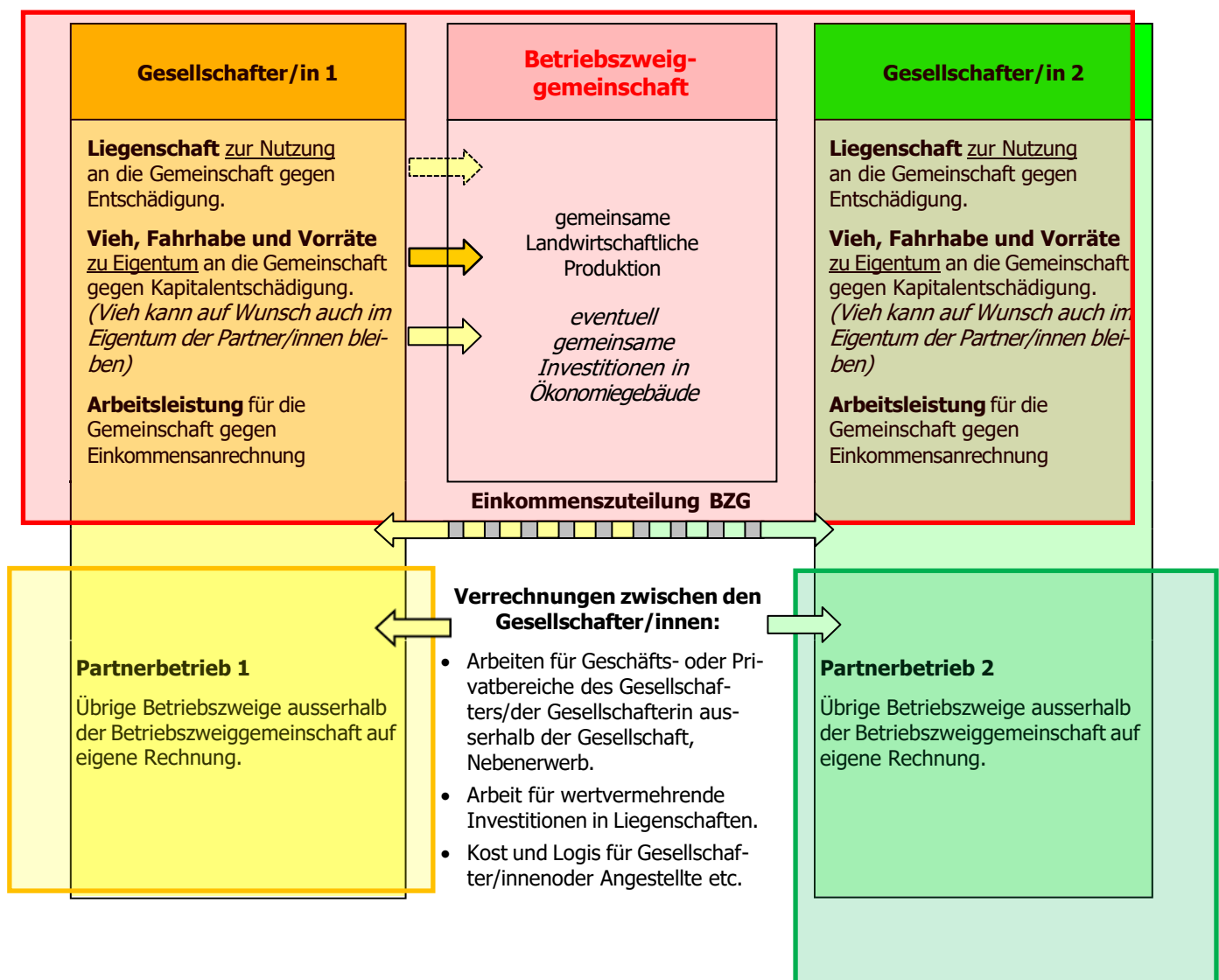
Bei einer Betriebszweiggemeinschaft geht es darum, im Gegensatz zur Betriebsgemeinschaft lediglich einzelne Betriebszweige gemeinsam zu führen. Das heisst, dass die betreffenden Aktivitäten, Produktionsfaktoren und Lieferrechte der Partnerbetriebe vereinigt und künftig zusammen bewirtschaftet werden. Jeder Gesellschafter und jede Gesellschafterin engagiert sich dabei in der neuen «gemeinsamen Betriebseinheit» gemäss definierter Rollen und realisiert so einen Teil seines resp. ihres Einkommens. Daneben führt jede Partnerin und jeder Partner die anderen Betriebszweige ihre resp. seines Unternehmens, die nicht zusammengelegt wurden, selbständig weiter.

Als Betriebszweiggemeinschaft bezeichnet man den Zusammenschluss eines oder mehrerer Betriebszweige von mindestens zwei Betrieben zu einer neuen, gemeinsam geführten Betriebseinheit, wobei die übrigen Betriebszweige weiterhin auf jedem der beteiligten Betriebe autonom weiter bewirtschaftet werden.

Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter vereinen die betreffenden Tierbestände (je nach Wunsch als Gemeinschaftseigentum oder weiterhin getrennt als individuellen Besitz in einem Stall) und das zu den gemeinsam geführten Betriebszweigen gehörige übrige Inventar, und sie überlassen Boden, Ökonomiegebäude und allfällige Lieferrechte, die zum zusammengelegten Betriebszweig gehören, der Gemeinschaft zur Nutzung.

Wenn es gelingt, die Fachkenntnisse der Betriebsleiter/innen und ihrer Familienangehörigen in den zusammengeführten Betriebszweigen optimal einzusetzen, entstehen für alle Beteiligten grosse Vorteile.

Organisationsschema einer Betriebsgemeinschaft



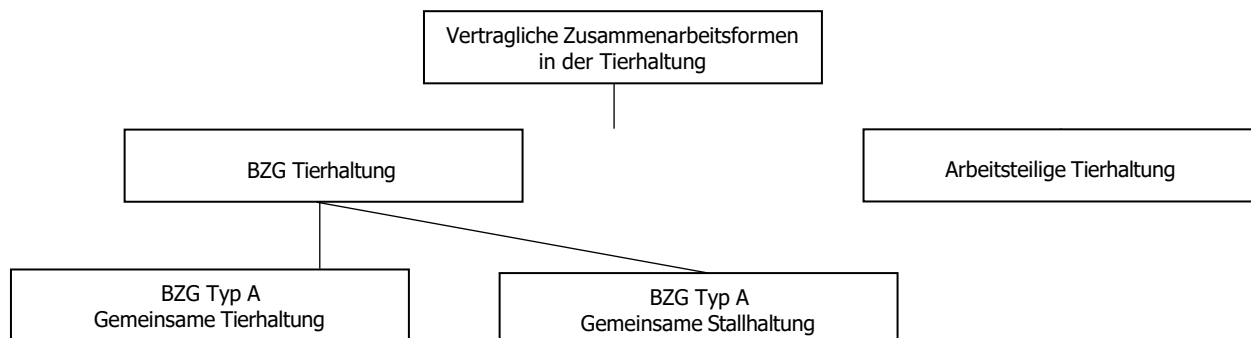
Empfehlung: Die Gründung einer Betriebszweiggemeinschaft will gut überlegt sein. Wir empfehlen allen Interessierten, frühzeitig mit den zuständigen Beratungsdiensten oder Treuhandstellen Kontakt aufzunehmen. Diese Stellen sind in der Lage, die Auswirkungen einer Kooperation auf Einkommen, Finanzlage, 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.

1.3 Vor- und Nachteile einer Tierhaltergemeinschaft (BZG Tierhaltung)

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 bewirtschaftbaren Bewirtschaftungseinheiten. + Mehr Flexibilität bei der Fruchtfolgeregelung (falls die BZG eine gemeinsame Fruchtfolge mit einschliesst). + Möglichkeit, die Arbeitsabläufe rationeller zu gestalten und den Arbeitsaufwand pro Tier zu senken. + Vereinfachung und Reduktion der Arbeitsbelastung, speziell auch für die Familienmitglieder. + Möglichkeit vermehrt Freitage und Ferien zu machen dank gegenseitiger Ablösung. + Vereinfachung der Milchabfuhr (nur ein Betrieb). + Vorteile beim Zukauf von Produktionsmitteln resp. beim Verkauf der Produkte wegen grösserer Mengen. + Zusätzliche Einkommenschancen dank freierwerdender Arbeitskapazitäten. + Grössere Sicherheit/Flexibilität bei Krankheit und Unfall dank betriebsinterner Ablösungsmöglichkeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bei grösseren Um- oder Neubauten langfristige Bindung an die Gemeinschaft. - Verpflichtung zu Zusammenarbeit, offenen Kommunikation und gegenseitigen Toleranz. - Einschränkung der Selbstständigkeit und der individuellen Entscheidungsfreiheit. - Hohes Investitionsrisiko: wenn Neubauten für die Gemeinschaft erstellt werden (gleichgültig ob gemeinsam oder von einem Gesellschafter/einer Gesellschafterin alleine), besteht bei Auflösung die Gefahr von baulichen Überkapazitäten. - Erhöhtes Haftungsrisiko (jede Gesellschafterin und jeder Gesellschafter haftet solidarisch für die finanzielle Verpflichtungen der Gemeinschaft). - Allenfalls Anpassungen der übrigen Betriebszweige an die BZG notwendig. - In Futterbaubetrieben sehr weitgehende Integration (nahe der Betriebsgemeinschaft). - Hohe Komplexität der Administration: die individuellen „Rest“-Betriebe der Partner/innen laufen neben der neuen gemeinsamen Betriebseinheit weiter – die Abgrenzung der Finanzen und der Produktionspraxis zwischen diesen Unternehmensteilen muss organisiert werden.

Vertragliche Zusammenarbeitsformen in der Tierhaltung

In der Praxis existiert eine breite Palette unterschiedlicher Kooperationsformen. Die verschiedenen Organisationsformen vertraglicher Zusammenarbeit in der Tierhaltung können wie folgt eingeteilt werden:



Wie die Graphik zeigt, gliedert sich die vertragliche Tierhaltung vorerst in die Betriebszweiggemeinschaften und die arbeitsteilige Tierhaltung. Die BZG in der Tierhaltung wiederum können grundsätzlich in die Formen gemeinsamer Tierproduktion (Typ A) sowie in die gemeinsame Stallhaltung (Typ B) unterteilt werden. Die wichtigsten Unterschiede dieser Formen der BZG sind in untenstehender Tabelle aufgeführt.

Unterschiede zwischen den beiden Haupttypen von BZG in der Tierhaltung

Kriterien	Betriebszweiggemeinschaften in der Tierhaltung	
	Typ A: Gemeinsame Tierproduktion	Typ B: Gemeinsame Stallhaltung
Zweck	Zusammenlegung der Tierhaltung samt Futterbau mit gemeinsamer Betriebs- und Rechnungsführung.	Gemeinsame Nutzung eines Stalles zur Rationalisierung der Stallarbeiten durch eine geeignete Stallorganisation.
Gebäude	Von den Eigentümerinnen und Eigentümern zur gemeinsamen Nutzung und gegen Entschädigung eingebracht.	Von den Eigentümerinnen und Eigentümern zur gemeinsamen Nutzung und gegen Entschädigung eingebracht.
Tiereigentum	Gesamteigentum der Gesellschaft.	Eigentum der Tierhalterinnen und Tierhalter.
Abrechnung	Gemeinsame Rechnung / Buchhaltung mit jährlicher Einkommensverteilung. Klare Abgrenzung von den Restbetrieben.	Gegenseitige Verrechnung der erbrachten Leistungen.
Milchlieferrechte	Die Tierhalter/innen behalten Lieferrechte und bringen diese zur gemeinsamen Nutzung in die Gesellschaft ein.	Die Tierhalter/innen behalten ihre Lieferrechte und nutzen diese auf eigene Rechnung.
Direktzahlungen	Beitragsberechtigt sind die einzelnen Tierhalter/innen mit ihren Betrieben. Tiere in der BZG werden auf die Betriebe aufgeteilt.	Beitragsberechtigt sind die einzelnen Tierhalter/innen mit ihren Betrieben und den darauf wie zuvor registrierten eigenen Tieren.
Kantonale Anerkennung	Voraussetzung zur Gründung.	Voraussetzung zur Gründung.

Aus der Tabelle geht hervor, dass die Gründung einer BZG/Typ A einen mittel- bis langfristigen Charakter hat. Dies deshalb, weil hiermit grundsätzliche Änderungen für die beteiligten Betriebe und ein beträchtlicher Aufwand zur Umstellung verbunden sind. In reinen Rindviehbetrieben entspricht die gemeinsame Tierproduktion dann weitgehend einem vollständigen Zusammenschluss zu einer Betriebsgemeinschaft. Demgegenüber kann die weniger bindende Variante B auch kurzfristigeren, überbrückenden Charakter haben. Abhängig ist dies jeweils von der individuellen Situation.

Alternative zur BZG: Die arbeitsteilige Tierhaltung

Im Zusammenhang mit Investitionen und arbeitswirtschaftlichen Aspekten, aber auch unter Berücksichtigung der Regelung der Direktzahlungen (Raufutterbeiträge) haben die Arbeitsteilung und die stärkere Spezialisierung vor allem zwischen der Milchviehhaltung und der Aufzucht eine Bedeutung.

Organisatorisch funktioniert die Zusammenarbeit zwischen den beiden Partnerbetrieben beispielsweise wie folgt: Der Milchproduzent oder die Milchproduzentin übernimmt die Lieferrechte vom Aufzuchtbetrieb. Für die Vertragsdauer vereinbaren die Partnerinnen und Partner schriftlich ihre Zusammenarbeit (Vertragsaufzucht). Der oder die Milchproduzent/in erhält dabei seine resp. ihre eigenen Tiere in Form von hochträchtigen Rindern zur Bestandesergänzung zurück und umgeht somit das Zukaufrisiko.

Der Aufzuchtbetrieb sichert sich den Absatz seiner Tiere und spart dadurch – im Vergleich zur freien Aufzucht – Zeit und Kosten für den Zukauf und die Vermarktung der Tiere. Auch in der Schweinehaltung existieren bereits Kooperationsformen zwischen Schweinezüchter/innen (Ferkelproduktion) und Schweinemäster/innen (Schlachtschweinproduktion).

Welche Rechtsform für eine Betriebszweiggemeinschaft?

Da die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebszweiggemeinschaft 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.

Die Vorgaben des OR lassen aber sehr viel Gestaltungsraum offen. Darum empfiehlt sich bei der Gründung einer Betriebsgemeinschaft in jedem Fall die Erstellung eines schriftlichen Gesellschaftsvertrags, welcher zur Inkraftsetzung von den beteiligten Gesellschaftern mit Datum und Unterschrift bestätigt werden muss. Für die Anerkennung der Betriebsgemeinschaft gemäss Landwirtschaftlicher Begriffsverordnung (LBV) ist ein schriftlicher Vertrag zwingend.

Verträge den sich ändernden Bedingungen kontinuierlich anpassen!

Der Vertrag einer Betriebszweiggemeinschaft 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, muss der Vertrag entsprechend angepasst werden. Solche Anpassungen sind nur in gegenseitiger Übereinkunft möglich und müssen von allen Gesellschafter/innen mit Unterschrift bestätigt werden.

Als Rechtsform für Betriebszweiggemeinschaften hat sich die **einfache Gesellschaft** (Art. 530 ff. OR) eingebürgert. Sie kann ohne grossen Aufwand eingerichtet werden und bietet einen relativ grossen Spielraum für den Bedürfnissen und Wünschen der Gesellschafter/innen angepasste Lösungen. Diese aber unbedingt in einem schriftlichen Vertrag fixieren

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

Wenn Risiko- und Haftungsfragen noch sicherer geregelt und der Betriebszweiggemeinschaft eine bestimmte Selbständigkeit und ein gewisses Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschafter/innen eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der GmbH (Art. 772 ff. OR) oder sogar AG (Art. 620 ff. OR) gewählt werden. Dies macht allenfalls dann Sinn, wenn ein Betriebszweig zur Zusammenarbeit ausgewählt wird, der für beide Betriebe neu ist und die bestehenden Betriebsstrukturen nur am Rand betrifft (Biogasanlage, Kompostierwerk, etc.).

Grundsätzlich muss eine BZG anerkannt werden, auch wenn die Nutztiere in Rahmen einer begrenzten Zusammenarbeit von jedem Partner/jeder Partnerin weiterhin individuell registriert bleiben (gemeinsame Nutzung von Gebäuden, gemeinsame Stallarbeit). Im Vertrag, der zur Anerkennung einer BZG vorzulegen ist, müssen zumindest die Verteilung des gemeinsamen Einkommens und die gegenseitige Abrechnung der Leistungen der Partner/innen geregelt werden.

Die Anerkennung durch die zuständige kantonale Stelle ist nicht in jedem Fall notwendig, denn wenn eine Partnerin oder ein Partner einen Teil des Stalls eines anderen Betriebsleiters/einer anderen Betriebsleiterin nutzt, entspricht dies streng genommen den Voraussetzungen einer Pacht, solange die Arbeitsteilung und der Teraustausch zwischen den beiden beteiligten Betrieben sehr beschränkt sind, solange eine klare funktionelle Trennung bei den betroffenen Gebäuden besteht und die die jeweiligen Verantwortlichkeiten deutlich unterschieden werden und solange die betroffenen Betriebsleiter/innen unabhängig zu bleiben beabsichtigen und kein gemeinsames Einkommen zu verteilen haben. Im Normalfall sollte bei dieser Ausgangslage eine parzellenweise Verpachtung bewilligt – und unbedingt mit einem schriftlichen Pachtvertrag abgesichert werden. Für diesen Fall ist die Rechtsform der einfachen Gesellschaft nicht passend und hätte unerwünschte rechtliche Folgen.

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

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

Beratungsangebot: [Betriebszweiggemeinschaft Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Praxisbeispiele: → [Betriebszweiggemeinschaft Praxisbeispiele \(PDF\)](#)

Betriebszweiggemeinschaft / Voraussetzungen

Allgemeine Voraussetzungen

Der Schritt in die Betriebszweiggemeinschaft hat tiefgreifende Folgen für die beteiligten Betriebe und Familien. Daher sollten die Auswirkungen der geplanten Zusammenarbeit sehr 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. Dazu gehört viel Vertrauen und eine gehörige Portion 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 Gesellschafterbetriebe 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, stehen sie in Konkurrenz oder behindern sich sogar? Der Entstehungsprozess einer BZG kann durch den Beizug einer Coaching oder eines Coaches fachlich begleitet werden.
- Es ist ebenfalls wichtig, dass jeder der beteiligten Betriebe weiss, wie die einzelbetriebliche Entwicklung nach der geplanten oder vorzeitigen Auflösung der Gemeinschaft aussehen könnte.

Betriebliche Voraussetzungen

Betriebe, die eine Betriebszweiggemeinschaft anstreben, sollten sich aus betrieblicher Sicht sinnvoll ergänzen.

- **Unternehmensstrategie:** Die kooperationsbereiten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen und ihre Familien sollten hinter eine gemeinsame Strategie für die geplante Betriebszweiggemeinschaft stehen: *steht eine Intensivierung der Produktion im Vordergrund, will man Zeit für ausserbetriebliche Aktivitäten gewinnen, 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 Partnerinnen und Partner kompetent und motiviert sind, ideal ergänzen – im Stil «du Milchviehstall, ich Jungvieh und Futterbau». Es kann sein, dass alle wissen und akzeptieren, wer eher Kopf und wer eher Hand sein wird – z. B. «Ich übernehme gerne Managementaufgaben und du bist ein super Produktionsspezialist». Es kann sein, dass man sich sehr gut verstehen und Entscheide bestens miteinander diskutieren kann – kann heissen «Wir packen alles gemeinsam an, denn zusammen haben wir mehr als 4 Arme und 2 Hirnis».*
- **Arbeitssituation:** Die kooperationsbereiten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen und ihre Familien wissen, wie sie ihre Arbeitskräfte in einer Betriebszweiggemeinschaft optimal einsetzen können: *Vielleicht gelingt es dem einen Partner oder der einen Partnerin, mit der überbetrieblichen Zusammenarbeit freie Zeit für eine wichtige Verbandsarbeit zu schaffen, während die andere Gesellschafterin/der andere Gesellschafter ihre resp. seine 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 Betriebszweiggemeinschaft nachhaltig zu bewältigen.*
- **Gebäudestruktur:** Die baulichen Voraussetzungen der kooperationswilligen Betriebe ermöglichen den Partnerinnen und Partnern die Entwicklung einer für alle vorteilhaften Unternehmensstrategie: *Alle haben Erneuerungsbedarf bei den Stallbauten, sei es wegen Tierschutzaufgaben, Ausbauplänen, Modernisierungswunsch oder aus allen drei Gründen zusammen. Oder der Milchviehstall des eines Gesellschafters/einer 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 gemeinsam angepackt werden kann. Oder die Lage des einen Betriebs erlaubt aus raumplanerischen Gründen keinen Ausbau der Schweinezucht, zusammen mit einer Partnerin oder einem Partner, deren resp. dessen Hof weit ausserhalb des Dorfes liegt, kann*

aber die gemeinsam angestrebte zeitgemässe und rationelle Muttersauenstallung 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, weil die Maschinen erst ab einer bestimmten Produktionsgrösse effizient einsetzbar sind. In einer Betriebszweiggemeinschaft ist die aktuelle Technik den Verhältnissen besser angepasst und kann ihre volle arbeits- und kostensparende Wirkung entfalten: *Zum Beispiel: alle drei Kolleginnen und Kollegen, die jeweils zusammen aus demselben Dorf in die Betriebsleiterschule gefahren sind, träumen von einem luftigen Laufstall mit Melkroboter, der ihre engen Ställe und kleinen Melkstände oder Absauganlagen ersetzen soll. Aber niemand von ihnen hat mehr als 40 Kühe im Stall. Gemeinsam können sie in einer Betriebsgemeinschaft eine solche rationelle Produktionsstätte realisieren.*
- **Arrondierung:** Idealerweise ergänzen sich die Nutzflächen der zusammenarbeitwilligen Betriebe so, dass im Ackerbau und bei der Grünlandbewirtschaftung grössere zusammenhängende Bewirtschaftungseinheiten gebildet werden können.
- **Produktionsmethoden:** Die geplante Zusammenarbeit muss auch bezüglich Produktionsmethoden kompatibel sein. *Wenn z. B. die Betriebszweiggemeinschaft auch die gemeinsame Haltung des Jungviehs miteinbezieht, können die Rinder nur für die Programme RAUS und BTS angemeldet werden, wenn die entsprechenden Anforderungen in allen vom Jungvieh genutzten Stallbauten eingehalten werden können. Oder: produziert ein Betrieb nach den Bio-Suisse-Richtlinien, kann er sich nur mit anderen Betrieben zu einer Betriebszweiggemeinschaft zusammenschliessen, die ebenfalls Bio-Suisse-Produzent/innen ist (oder allenfalls zur Umstellung bereit sind).*
- **Bewirtschaftungsorganisation:** Die Betriebe der BZG-Partnerinnen und Partner werden neben der neuen gemeinsamen Produktionseinheit weiterhin individuell bewirtschaftet. Interaktionen zwischen diesen verschiedenen Einheiten sind kaum zu vermeiden. Sie setzen buchhalterische Abgrenzungen und klare Zuteilungen von Tieren und Flächen zwischen den Einheiten voraus. Unter diesem Gesichtspunkt erleichtert die Festlegung von kohärenten Untereinheiten (Flächen, Gebäude, Maschinen, Tiere, Aktivitäten) eine transparente und übersichtliche administrative Betriebsführung

Rechtliche Voraussetzungen

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

Betriebszweiggemeinschaft / Rechtsgrundlagen

Grundsätzliches

Die Agrarpolitik des Bundes ist bestrebt, die überbetriebliche Zusammenarbeit zu fördern. Daher wurden verschiedene 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 wiederum zusätzliche Rechtserlasse notwendig werden. Es lohnt sich, all diese Regelungen zu berücksichtigen, wenn man seine Betriebszweiggemeinschaft optimal aufstellen will.

Gesetzliche Definition der Betriebszweiggemeinschaften:

Die Voraussetzungen für eine Betriebszweiggemeinschaft, welche von gesetzlichen Vorteilen profitiert und staatlich anerkannt ist, sind in Art. 12 der Landwirtschaftlichen Begriffsverordnung (LBV) definiert. Als Hauptkriterien gelten:

- Mehrere Betriebe halten Nutztiere gemeinsam oder führen einen Teil ihrer Betriebszweige gemeinsam.
- Über die Betriebszweiggemeinschaft liegt ein schriftlicher Vertrag vor, in dem die Zusammenarbeit und die Aufteilung der Flächen und Tiere geregelt sind.
- Die Mitglieder/innen sind sowohl für die Betriebszweiggemeinschaft als auch auf ihren eigenen Betrieben tätig.
- Die Betriebszentren liegen in einer Fahrdistanz von höchstens 15 km.
- Alle beteiligten Betriebe haben vor dem Zusammenschluss einen Mindestarbeitsbedarf von 0.20 SAK erreicht.

Die Bestimmungen des Art. 12 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 Betriebszweiggemeinschaften:

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

Prüfung der Anerkennung von Betriebszweiggemeinschaften:

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

Übrige agrarpolitische Sonderregelungen für Betriebszweiggemeinschaft

Bereich	Regelungen
Milch-Vertragsmengen	<ul style="list-style-type: none"> Die Regelung der Milchliefermengen von Betriebszweiggemeinschaften hängt von den Reglemente der betroffenen privaten Milchkäuferinnen und Milchkäufer ab. Die Milchkäufer/innen haben bezüglich Zusammenlegung (bei Gründung von Betriebszweiggemeinschaften) resp. Rückgabe von Vertragsmengen (bei Auflösung von Betriebszweiggemeinschaften) 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"> Spezifische Anforderungen des Programms für graslandbasierte Milch- und Fleischproduktion GMF: in einer Betriebszweiggemeinschaft ist es möglich, eine gemeinsame Raufutterbilanz zu erstellen, sofern sich jeder der betroffenen Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter für das GMF-Programm anmeldet. Die BZG-Partner/innen haften dabei solidarisch für die Einhaltung der Anforderungen. Die Futterbilanz muss einzelbetrieblich erstellt werden, falls sich nicht alle an der Betriebszweiggemeinschaft beteiligte Betriebsleiter/innen für das GMF-Programm anmelden. (Weisungen zu Anhang 5, Ziffer 3.1 DZV).
Höchstbestandesverordnung	<ul style="list-style-type: none"> Die Höchstbestandeslimiten gelten bei einer Betriebszweiggemeinschaften einzeln für jeden Betrieb (Art. 4 HBV).
Strukturverbesserungen	<ul style="list-style-type: none"> Strukturverbesserungen für eine Betriebszweiggemeinschaften gelten als einzelbetriebliche Massnahme (Art. 29 SVV). Beim Bau eines Ökonomiegebäudes durch eine Betriebszweiggemeinschaft genügt es, wenn mindestens ein Partner/eine Partnerin die Ausbildungsanforderungen gemäss Art. 31 Abs. 5 SVV erfüllt. Für Vorabklärungen, Gründung, fachliche Begleitung während der Startphase oder Weiterentwicklung von Zusammenarbeitsformen zur Senkung der Produktionskosten (dazu zählen auch Betriebszweiggemeinschaften) werden Beiträge gewährt (Art. 41 Abs. 2 Bst. a SVV und Anhang 6 Ziff. 4 SVV). Wenn das arithmetische Mittel des veranlagten steuerbaren Vermögens der Gesellschafterinnen und Gesellschafter die Summe von CHF 1'000 000.- übersteigt, wird der Bundesbeitrag pro CHF 20 000.- Mehrvermögen um CHF 5 000.- gekürzt (Art. 38 SVV). <p>Die gemeinsame Errichtung von Ökonomiegebäuden durch eine Betriebszweiggemeinschaft 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 eine SAK nach Art. 6 Abs. 1 SVV verfügt; die Minstdauer des Vertrags bei Unterstützung mit Beiträgen 15 Jahre beträgt und bei Unterstützung ausschliesslich mit Investitionskredit dessen Laufzeit entspricht. <p>Bei einem vorzeitigen Austritt aus der Gemeinschaft werden das im anrechenbaren Raumprogramm nach Art. 34 SVV berücksichtigte Land und die Produktionsrechte den verbleibenden Partner/innen 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 ausscheidenden Gesellschafters/der ausscheidenden Gesellschafterin tritt, oder die Investitionshilfe nicht anteilmässig zurückbezahlt wird.</p>

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

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

Gesellschaftsrecht

Weil die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaft empfiehlt 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 Betriebszweiggemeinschaft gemäss Landwirtschaftlicher Begriffsverordnung (LBV) ist ein schriftlicher Vertrag in jedem Fall zwingend.

Welche Rechtsform für Betriebsgemeinschaften?

Als vorherrschende Rechtsform für Betriebszweiggemeinschaften hat sich die **einfache Gesellschaft** (Art. 530 ff. OR) durchgesetzt. Wenn Risiko- und Haftungsfragen sicherer geregelt und der Betriebsgemeinschaft eine bestimmte Selbstständigkeit und ein Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschafter/innen eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der **GmbH** (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) oder **AG** (Aktiengesellschaft) gewählt werden.

Zusammenstellung einiger Anforderungen und Bedingungen für die wichtigsten Rechtsformen:

	Einfache Gesellschaft	Aktiengesellschaft	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Gesetzliche Grundlage	OR 530 ff.	OR 620 ff.	OR 772 ff.
Rechtspersönlichkeit	Nein	Ja	Ja
Gründung	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)	1 Person (natürliche oder juristische Person)	1 Person (natürliche oder juristische Person)
Mindestkapital	Fakultativ, keine Vorgabe	Mind. CHF 100'000.- (davon mindestens 20 % resp. CHF 50'000.- einbezahlt); keine Obergrenze	Mind. CHF 20'000.- (Einlage zu 100 %); keine Obergrenze,
Haftung	Jeder Gesellschafter und jede Gesellschafterin primär (kein Gesellschaftsvermögen), persönlich, unbeschränkt und solidarisch	Keine Haftung bei voll einbezahlem Aktienkapital; persönliche Haftung für den nicht einbezahlten Betrag der eigenen Aktien	Keine Haftung, Stammkapital ist voll einbezahlt
Eintrag Handelsregister	Kein HR-Eintrag möglich	Obligatorisch	Obligatorisch

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

Spezifische Infos zu Ausstiegsmodalitäten für BZGs: → [Betriebszweiggemeinschaft Ausstiegsmodalitäten \(PDF\)](#)

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

Einfache Gesellschaft (Art. 530 ff. OR)

Diese Personengesellschaft kann mit geringem Aufwand gegründet werden – und wird auch relativ einfach wieder aufgelöst. Eine einfache Gesellschaft kommt sogar 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 jedoch in jedem Fall zu empfehlen, da die ausgewählten Zusammenarbeitsbedingungen so für alle Beteiligten ersichtlich sind. Und im Konfliktfall müssen die getroffenen Abmachungen nicht mühsam aus der Erinnerung rekonstruiert werden, sondern lassen sich 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 resp. ihrem ganzen Vermögen für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft. Ein Eintrag ins Handelsregister ist ebenso wenig möglich wie die Errichtung einer gemeinsamen Firma.

Betriebszweiggemeinschaft / Vertragsvorlagen

Grundsätzliches zum Gesellschaftsvertrag

Weil die Zusammenarbeit der Gesellschafterinnen und Gesellschafter in einer Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaft empfiehlt 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 Betriebszweiggemeinschaft gemäss Landwirtschaftlicher Begriffsverordnung (**LBV**) ist ein schriftlicher Vertrag sowieso zwingend.

Die vertraglichen Regelungen sollten zwingend gemeinsam ausdiskutiert, von allen Gesellschafter/innen wirklich verstanden und einstimmig akzeptiert werden. Der Prozess des Zusammenfindens und Ausgestaltens der künftigen Betriebszweiggemeinschaft 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/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-Partnerinnen und Partner haben einen entscheidenden Einfluss auf die gute Chemie zwischen den Partnern/innen und damit auch auf den Erfolg der Gemeinschaft.

Verträge den sich ändernden betrieblichen und persönlichen Umständen kontinuierlich anpassen!

Der Vertrag einer Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaft?

Als Rechtsform für Betriebszweiggemeinschaften hat sich die **einfache Gesellschaft** (Art. 530 ff. **OR**) eingebürgert. Sie kann ohne grossen Aufwand eingerichtet werden und bietet einen relativ grossen Spielraum für den Bedürfnissen und Wünschen der Gesellschafterinnen und Gesellschafter angepasste Lösungen. Diese aber unbedingt in einem schriftlichen Vertrag fixieren.

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

Wenn Risiko- und Haftungsfragen noch sicherer geregelt und der Betriebszweiggemeinschaft eine bestimmte Selbständigkeit und ein gewisses Eigenleben gegenüber den beteiligten Gesellschafter/innen eingeräumt werden soll, kann auch die Rechtsform der GmbH oder sogar AG gewählt werden. Dies macht allenfalls dann Sinn, wenn ein Betriebszweig zur Zusammenarbeit ausgewählt wird, der für beide Betriebe neu ist und die bestehenden Betriebsstrukturen nur am Rand betrifft (Biogasanlage, Kompostierwerk, etc.).

Grundsätzlich muss eine BZG anerkannt werden, auch wenn die Nutztiere in Rahmen einer begrenzten Zusammenarbeit von jedem Partner weiterhin individuell registriert bleiben (gemeinsame Nutzung von Gebäuden, gemeinsame Stallarbeit). Im Vertrag, der zur Anerkennung einer BZG vorzulegen ist, müssen zumindest die Verteilung des gemeinsamen Einkommens und die gegenseitige Abrechnung der Leistungen der Partnerinnen und Partner geregelt werden.

Die Anerkennung durch die zuständige kantonale Stelle ist nicht in jedem Fall notwendig, denn wenn ein Partner oder eine Partnerin einen Teil des Stalls einer anderen Betriebsleiterin oder eines anderen Betriebsleiters nutzt, entspricht dies streng genommen den Voraussetzungen einer Pacht, solange die Arbeitsteilung und der Tieraustausch zwischen den beiden beteiligten Betrieben sehr beschränkt sind, solange eine klare funktionelle Trennung bei den betroffenen Gebäude besteht und die die jeweiligen Verantwortlichkeiten deutlich unterschieden werden, und solange die betroffenen Betriebsleiter/innen unabhängig zu bleiben beabsichtigen und kein gemeinsames Einkommen zu verteilen haben. Im Normalfall sollte bei diese Ausgangslage eine parzellenweise Verpachtung bewilligt – und unbedingt mit einem schriftlichen Pachtvertrag abgesichert werden. Für diesen Fall ist die Rechtsform der einfachen Gesellschaft nicht passend und hätte unerwünschte rechtliche Folgen.

Wenn man bezüglich Rechtsform der zu gründenden Gemeinschaft unsicher ist, lohnt es sich auf jeden Fall, eine Fachberatung beizuziehen.

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

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

Praxisbeispiele: → [Betriebszweiggemeinschaft Praxisbeispiele \(PDF\)](#)

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...)
- Zuteilung der Flächen, welche der BZG zur Nutzung überlassen werden, respektive der Tiere, welche an die BZG zu Eigentum übergehen und deren Abgrenzung zu denjenigen Flächen und Tieren, die bei den weiterhin selbständig bewirtschafteten Teilen der Partnerbetriebe verbleiben
- 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 BZG-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 Vertragspartnerinnen und -partner 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 in Kenntnis von deren Auswirkungen miteinander ausgehandelt haben.

- Der Gesellschaftsvertrag braucht zu seiner Gültigkeit keiner öffentlichen Beurkundung, solange es sich um eine einfache Gesellschaft 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.
- Sollte ausnahmsweises Grundeigentum eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin 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 Gesellschaftspartnerinnen und -partner hin zu bearbeiten!

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

Bezugsadressen für Vorlagen:

- 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: [Betriebszweiggemeinschaften Anlaufstellen und Adressen](#) (→ [Link](#))
- AGRIDEA bietet Beispielverträge für Betriebsgemeinschaft als Vorlagen an (kostenpflichtig). Mit Hilfe eines Beraters können diese Verträge auch für Betriebszweiggemeinschaften angepasst werden. Bestellung [hier](#) (→ [Link](#))

Betriebszweiggemeinschaft / Vorgehen

In acht Schritten zur Gründung einer Betriebszweiggemeinschaft

1. Informationsbeschaffung

Verfügbare schriftliche und mündliche Informationen bei den folgenden Stellen beschaffen:

- Kantonale oder private landwirtschaftliche Beratung
- Treuhandstellen
- Kantonale Landwirtschaftsverwaltung
- Plattform [überbetriebliche Zusammenarbeit](https://agripedia.ch/zusammenarbeit) (→ [Link](#))

2. Diskussion unter den möglichen Partnerinnen und Partnern

Die wichtigsten 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 wichtigen Vorgespräche von einer Coachin oder einem Coach moderieren zu lassen. Bei diesen Gesprächen mit Vorteil auch die Ehe- und Lebenspartner/innen der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter miteinbeziehen.

3. Konkretisierung der Zusammenarbeit im Gesellschaftsvertrag

Unter Beizug der landwirtschaftlichen Fachberatung (und mit Vorteil zusammen mit Ehe- und Lebenspartner/innen):

- Diskussion der verschiedenen Zusammenarbeitsformen, welche geeignet scheinen, den Zielen der Partnerinnen und Partner am besten zu entsprechen, und ihre jeweiligen Auswirkungen prüfen.
- Gemeinsamer Entscheid für eine Zusammenarbeitsform.
- Alle wichtigen Fragen klären und den Gesellschaftsvertrag erstellen. Mit der Unterschrift aller Gesellschafter/innen sowie allfälliger Ehe- und Lebenspartner/innen wird der Vertrag rechtsgültig (evtl. unter Vorbehalt amtlicher 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 Betriebszweiggemeinschaft ersucht. Beiträge für Gründung und Startphase resp. Weiterentwicklung der BG 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 Gesellschafterinnen und Gesellschaftern mit Begründung schriftlich mitgeteilt. Gegen den Entscheid der kantonalen Behörde kann Beschwerde eingereicht werden (Frist und Adressat/in der Beschwerde sind der Rechtsmittelbelehrung zu entnehmen, die dem Entscheid beigefügt sein muss).

7. Milch-Vertragsmengen

Die Regelung der Milchlieferrechte hängt für die Partnerinnen und Partner einer Betriebszweiggemeinschaft vom Geschäftsreglement des Milchkäufers oder der Milchkäuferin ab. Achtung: Milchverträge sind privatrechtliche Angelegenheiten. Daher Bedingungen unbedingt vorher mit den Milchkäufer/innen abklären.

8. Vollzug der Gemeinschaft gemäss Vertrag

Die Bewirtschaftung der gemeinsamen Produktionseinheiten in der Betriebszweiggemeinschaft kann beginnen.

Betriebszweiggemeinschaft / Zeitdauer

Vertragliche Laufzeit = Lebensdauer?

Nein. Grundsätzlich besteht immer ein Unterschied zwischen der im Vertrag geplanten Minstdauer einer Gesellschaft und der in der Realität erreichten Lebensdauer einer Betriebszweiggemeinschaft bis zu deren Auflösung. Und das wirkliche Leben ist wie immer ausschlaggebend.

Trotzdem lohnt es sich, die vertragliche Laufzeit einer Betriebszweiggemeinschaft möglichst sinnvoll zu wählen, da diese auch die Verpflichtung mit sich bringt, der Gesellschaft mindestens bis zum Vertragsablauf die Treue zu halten. Andererseits sollten im Vertrag auch Abmachungen für den Fall einer vorzeitigen Auflösung der Betriebsgemeinschaft getroffen werden, damit auch in dieser Situation die Konsequenzen für die Gesellschafterinnen und Gesellschafter klar geregelt sind (siehe dazu auch Vertragsvorlage).

Überlegungen zur Vertragsdauer einer Betriebszweiggemeinschaft

Die rechtlichen Rahmenbedingungen geben keine minimale oder maximale Zeitdauer für Betriebszweiggemeinschaft vor. Daher kann eine Betriebszweiggemeinschaft 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 zusammenpasst. Dies gilt auch für die Gewährung von Investitionshilfen. So wie die einer Stallbaute zugrundeliegenden Nutzungsflächen anhand von Eigenland und gültigen Pachtverträgen nachzuweisen ist, müssen Bauprojekte für Betriebszweiggemeinschaft ihre Flächengrundlage anhand eines Gesellschaftsvertrags von einer bestimmten Dauer belegen. Die Kantone richten Ihre Anforderungen an die Dauer der Betriebszweiggemeinschaft in diesen Fällen nach den konkreten Umständen eines Projekts aus – man wird sich also bei der Bewilligungsbehörde über die entsprechenden Kriterien informieren müssen. Aber es kann 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 Betriebszweiggemeinschaft folgendes zu überlegen:

- Im Idealfall besteht eine Betriebszweiggemeinschaft mindestens so lange, dass man die **Vorteile einer Zusammenarbeit möglichst lange nutzen** kann und bei der Auflösung für niemanden Nachteile entstehen.
- Wird eine gemeinsame Baute erstellt, werden in der Regel dafür auch Kredite aufgenommen. Die **Konditionen des Fremdkapitals** können ebenfalls als Orientierungsrahmen für die Laufzeit einer Betriebszweiggemeinschaft dienen: Investitionskredite beispielsweise haben eine Tilgungsdauer zwischen 10 und 20 Jahren. Wurden Investitionen mit Bundesbeiträgen finanziert, ist deren Zweckentfremdung während 20 Jahren verboten – andernfalls droht die Rückerstattungspflicht.
- Bei der **Erstellung einer gemeinsamen Baute** richtet man sich sinnvollerweise nach der **Abschreibungsdauer** des betreffenden Gebäudes. Die effektive buchhalterische Abschreibungsdauer sollte sich dann mit der Vertragsdauer decken. Zur Nutzungsdauer von landwirtschaftlichen Ökonomiebauten und festen Einrichtungen können die Angaben von Beratungsunterlagen herangezogen werden (z. B. **AGRIDEA Betriebsplanungsordner**).
- Ob mit oder ohne Baute – auch der **Generationenwechsel** kann als Orientierungsrahmen für die Laufzeit einer Betriebszweiggemeinschaft sinnvoll sein: der Vertrag kann auf den Übertritt des ersten Gesellschafters/der ersten Gesellschafterin ins 66. Altersjahr (Altersgrenze für den Erhalt von Direktzahlungen) terminiert werden. Weil Betriebszweiggemeinschaft persönliche Projekte sind, die wesentlich auf dem Einvernehmen und der gemeinsamen Vision der Gesellschafterinnen und Gesellschafter aufbauen, ergibt sich bei jedem Partnerwechsel eine neue Situation, in der sich neue Menschen miteinander orientieren müssen. Diese Neuausrichtung einer Gemeinschaft resp. der beteiligten Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen hat dann am meisten Erfolg, wenn der Vertrag der „alten“ Gemeinschaft ausgelaufen ist und man die Zukunft – ob gemeinsam oder einzeln – unbelastet miteinander diskutieren und frei darüber entscheiden kann.
- Ausserdem kann eine Betriebszweiggemeinschaft auch **nach Ablauf der im Vertrag vereinbarten Laufzeit** durchaus weiterbestehen. Entweder «auf Zusehen hin», wenn der Vertrag vorsieht, dass die Gesellschaft nach Ablauf der vorbestimmten Laufzeit jeweils stillschweigend um eine kurze Periode (1-5 Jahre) weiterbesteht, solange keiner der Gesellschafter/innen kündigt. Oder die Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaften auf 10 – 25 Jahre ausgelegt.

Die festgelegte Zeitdauer kann auch kürzer ausfallen, falls der gemeinsame Betriebszweig und die zugehörigen Produktionsmittel ohne grosse Schwierigkeiten wieder auf die Einzelbetriebe zurück transferiert werden können und keine gemeinsamen Investitionen gemacht oder Schulden aufgenommen wurden.

Beispiele für die Bestimmung der vertraglichen Laufzeit einer Betriebszweiggemeinschaft:

- *Zwei benachbarte Betriebe beschliessen, gemeinsam einen Milchviehstall zu errichten. Die Baute kommt im Baurecht auf dem Boden von A. (29) zu stehen, ihr BZG-Partner L. (35) kann dafür den grösseren Anteil zur Finanzierung beisteuern. Der neue Stall soll auf 20 Jahre abgeschrieben werden – eine ehrgeizige Vorgabe, aber die Betriebsleiter/innen finden, dass sie nach zwei Jahrzehnten wieder für neue Strategien frei sein sollten. Die BZG soll im Vertrag ebenfalls eine Laufzeit von 20 Jahren erhalten und danach jeweils stillschweigend um 2 Jahre weiterbestehen, sofern nicht gekündigt wird.*
- *Betriebsleiter Z. möchte in die Schweinemast einsteigen, und zwar richtig. Für die entsprechende Stallgrösse fehlt es ihm aber am geeigneten Standort. Es gelingt ihm, seine Kollegin B. aus dem Nachbardorf zu überzeugen, den Maststall im Rahmen einer Betriebszweiggemeinschaft gemeinsam zu bauen. B. bewirtschaftet eine Siedlung ausserhalb des Dorfs, und auf ihrer Hofparzelle können sie den Stall mit 550 Mastschweineplätzen errichten. Die Dauer der Abschreibung der Baute legen sie auf 15 Jahre fest, und entsprechend begrenzen sie auch die Vertragsdauer der BZG bei 15 Jahren, mit stillschweigender Verlängerung jeweils um 2 Jahre ohne Kündigung.*
- *Der dynamische Landwirt F. (30) beschliesst, auf seinem Land einen grossen Milchviehstall zu bauen und jene Berufskolleg/innen aus der Gemeinde, die bezüglich ihren Milchviehställen aus Tierschutz- oder Optimierungsgründen ebenfalls Handlungsbedarf haben, Kuhplätze und gemeinsame Arbeitserledigung im Rahmen einer BZG anzubieten. F. will den Stall mindestens 25 Jahre nutzen und die Abschreibungen entsprechend festlegen. Für die Vertragsdauer hätte er lieber nur 15 Jahre eingesetzt, aber die kantonale Bewilligungsbehörde und die Kreditkasse verlangen ein koordiniertes Gesamtkonzept und er beschliesst zusammen mit seinen BZG-Partner/innen G. (38), L. (42) und A. (29), dem Gemeinschaftsvertrag eine Laufzeit von 20 Jahren zu geben und den Stall auch entsprechend abzuschreiben.*

Was passiert bei einer vorzeitigen Auflösung einer Betriebszweiggemeinschaft?

Wenn diese Möglichkeit nicht im Voraus vertraglich geregelt wurde, kann die Liquidation der Aktiven der Gemeinschaft eine unschöne Angelegenheit werden. Allenfalls muss einer der Gesellschafter oder Gesellschafterinnen eine Ökonomiebaute, die er oder sie nach Auflösung der Betriebszweiggemeinschaft gar 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 oder 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 Betriebszweiggemeinschaften.

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

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

Mehr Infos zu den Ausstiegsmodalitäten bei BZGs: → [Betriebszweiggemeinschaft Ausstiegsmodalitäten \(PDF\)](#)

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

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

Betriebszweiggemeinschaft / Konfliktlösung

Kritische Situationen in Betriebszweiggemeinschaften und Massnahmen zur Vorbeugung

Wo Menschen zusammenarbeiten, kann vieles schief gehen: es passieren Unfälle oder unerwartete Markteinbrüche, es werden Fehler gemacht oder Erwartungen enttäuscht, es kommt zu Meinungsverschiedenheiten und Missverständnissen, etc. Das ist normal und kein Grund zur Besorgnis – aber es ist wichtig, dass die betroffenen Partnerinnen und Partner in solchen Momenten richtig reagieren und verhindern, dass aus kleinen Missgeschicken kostspielige Fehlentwicklungen, aus unterschiedlichen Lagebeurteilungen chronische 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 Konflikttrisiken gibt es für Betriebszweiggemeinschaft bezüglich:

- **Offenheit:** Die Partner und Partnerinnen einer Betriebszweiggemeinschaft müssen ihre Wünsche und Meinungen ehrlich und verständlich austauschen können, in betrieblichen Angelegenheiten sowieso, aber bis zu einem gewissen Grad auch in persönlicher Hinsicht. Auch geschäftliche Daten, Aufzeichnungen und Konti, die sich auf die gemeinsam in der BZG bewirtschafteten Betriebszweige beziehen, 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 Gesellschafterinnen und Gesellschafter zu allen Geschäftsdaten (Papier und elektronisch), eigene Fehler melden und eingestehen, Abmachungen einhalten, interessiert Zuhören üben, Kritik respektvoll vorbringen – aber auch auf besondere Leistungen hinweisen und Lob nie vergessen! Ganz grundsätzlich: faire Gesprächsführung beachten (siehe unten).

- **Ordnung:** um Betriebszweige gemeinsam zu bewirtschaften müssen sich alle Partnerinnen und Partner gut zuordnen. 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 herausfinden, 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.

Gegenmassnahmen:

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

- **Sorgfalt:** In einer Betriebszweiggemeinschaft ist man, was die gemeinsamen Betriebszweige anbetrifft, nicht alleiniger Besitzer oder alleinige Besitzerin und Nutzer/in von Gebäuden, Land, Einrichtungen, Vieh und Fahrhabe – das Eigentum der Gemeinschaft resp. das ihr zur Nutzung überlassenen Inventar sollte deshalb mit besonderer Sorgfalt genutzt und gepflegt werden. Der fachgerechte Umgang mit den Produktionsmitteln der Betriebszweiggemeinschaft ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Unter BZG-Partnerinnen und Partnern hat man die Chance, im gegenseitigen Austausch die Fachkenntnisse sogar noch zu vervollständigen. Im regelmässigen Gespräch über den optimalen Einsatz und die angemessene Pflege von Tieren und Maschinen kann eine gemeinsame gute 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, 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 sollte eigentlich in Betriebszweiggemeinschaft weniger auftreten. Trotzdem kann sich der eine Partner/die eine Partnerin durch den fordernden Stil des oder 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, gehäufter Arbeitsausfall wegen Krankheit oder Verletzungen, usw.

Gegenmassnahmen:

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

- **Fachkenntnisse:** Eine der Chancen einer Betriebszweiggemeinschaft ist die Möglichkeit, durch Bündelung und Stärkung der fachlichen Kompetenzen der Partnerinnen und Partner die Unternehmensführung erfolgreicher zu gestalten. 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 hilfreich, wenn die Partner/innen unterschiedliche Spezialgebiete haben und nicht miteinander in Konkurrenz stehen, sondern sich optimal ergänzen. Kontraproduktiv kann es sein, wenn beide Partner/innen 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. zur Subordination, etc.

Gegenmassnahmen:

Fachliche Stärken und Schwächen voneinander 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 Expertinnen oder Experten beiziehen usw.

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

Konfliktpotential:

Kompetenzmängel, fehlende Motivation, zu hohe Ansprüche, Intoleranz, Trägheit, Sturheit, mangelnde Flexibilität, unvereinbare Leistungsideale, falsche Arbeitszuteilung, chaotische Planung, komplizierte Arbeitsabläufe, ungenügende technische Ausrüstung, usw.

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 Betriebszweiggemeinschaft sind grundsätzlich alle Gesellschafterinnen und Gesellschafter miteinander verantwortlich. Aber sie tragen oft zu unterschiedlichen Teilen mit Kapital, Boden und Arbeit zum finanziellen Ergebnis bei. Die von den Partner/innen zur Verfügung gestellten Produktionsmittel müssen so gerecht wie ermöglicht entschädigt werden. Entsprechende Regeln und Berechnungsgrundlagen werden von den Partnerinnen und Partnern 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, Abschreibungsraten, Leistungsfaktoren, etc.), ungerechtfertigte Forderungen, sture Besitzstandswahrung, Rappenspalterei, Missgunst, etc.

Gegenmassnahmen:

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

- **Kostenbewusstsein:** Wirtschaftlicher Erfolg hat zu einem grossen Teil auch mit Kostenkontrolle zu tun. Diese darf gerade auch in einem durch Kooperation vergrösserten Betriebszweig nicht vergessen gehen. Die neuen Dimensionen und mächtigeren Ressourcen einer Betriebszweiggemeinschaft 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, usw.

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 Betriebszweiggemeinschaft 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 kam 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 für die auf den individuellen Betrieben verbleibenden Betriebszweige und für den Privatbereich. Bei den gemeinsam geführten Betriebszweigen hingegen muss man miteinander klar kommen – sonst verzichtet man besser auf die Zusammenarbeit in einer Betriebszweiggemeinschaft.

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 praktisch, aber auch konträre politische Ausrichtung oder unverträgliche religiöse Orientierung, etc.

Gegenmassnahmen:

Vor Gründung einer Betriebszweiggemeinschaft die Charaktere und Arbeitsstile der Partnerinnen und Partner gut kennenlernen, gegenseitig prüfen wo die Grenzen der beteiligten Menschen 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 Betriebszweiggemeinschaft verzichten und allenfalls andere Kooperationsform 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!

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

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

Lösungswege für ernsthafte Konflikte in Betriebszweiggemeinschaft

Tritt ein massiver oder chronischer Konflikt auf, kann je 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 wird. 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.
2. Wenn das Vertrauen oder die Gesprächskultur zwar gefährdet sind, aber noch einigermaßen funktionieren:
Eine Aussprache mit allen Gesellschafterinnen und Gesellschaftern vereinbaren, um den Streitpunkt wenn möglich intern auszuräumen. Während der Aussprache die Regeln für faire Gespräche ganz besonders beachten. Sich vor-gängig 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.
3. Wenn das Vertrauen gelitten hat und die offene Kommunikation nicht mehr selbstverständlich ist:
Professionelle Unterstützung (Mediation, Coaching, Schlichtung) zur Konfliktlösung beiziehen und dafür das explizite Einverständnis aller Gesellschafterinnen und Gesellschafter einholen. Mit den Fachleuten die Ziele der Beratung klären und einen Zeit- und Kostenrahmen vereinbaren. Konstruktiv am Programm der Fachpersonen teilnehmen und ernsthaft versuchen, 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 Betriebszweiggemeinschaft noch eine Rettungschance besteht. Falls ja bei Punkt 3 ansetzen. Andernfalls nicht zögern, den Austritt eines Gesellschafter/einer Gesellschafterin oder die Auflösung der Betriebszweiggemeinschaft anzupacken. Dazu unbedingt die Fachberatung beiziehen, denn gerade bei der vorzeitigen Auflösung ist Fairness und Klarheit unter den Gesellschafter/innen oberstes Gebot. Meistens braucht es dazu die Unterstützung sowohl einer Moderatorin/eines Coaches wie auch eines Treuhänders/einer Betriebswirtschaftsberaterin. 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 Betriebszweiggemeinschaft sauber und zügig abgeschlossen, können sich die ehemaligen Partner/innen viel schneller wieder auf die eigenen Beine stellen und ihre Zukunft unbelastet neu gestalten.

*Coaching: Eine Fachperson (Coachin/Coach) begleitet als neutraler, kritischer Gesprächspartner eine Gruppe bei der Entwicklung einer eigenen Lösung durch Anleitung eine 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: [Betriebszweiggemeinschaften Anlaufstellen und Adressen \(→ Link\)](#)

Betriebszweiggemeinschaft / Ausstiegsmodalitäten

Personelle Veränderungen in Betriebszweiggemeinschaften

Bevor die Auflösung von Gemeinschaften diskutiert wird, soll auf eine andere häufige Veränderung hingewiesen werden, welche zumindest teilweise ähnliche Prozesse in Gang setzt wie eine Auflösung: Der Ab- oder Zugang von Partnerinnen und Partnern – z. B. wegen Generationenwechsel, Neuorientierung weg von der Gemeinschaft, Invalidität oder Todesfall – bei gleichzeitigem Fortbestehen der Betriebszweiggemeinschaft.

Vor allem bei Austritt von Gesellschafter/innen wäre die Auflösung der Gesellschaft 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 vermeiden 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, 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 fortbestehen, sofern dies den anderen Gesellschafter/innen zumutbar ist.

Da Invalidität sich bei jeder Person anders äussert, muss die 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 man durch den Beizug einer unabhängigen Fachstelle sicherstellen.

Allenfalls müssen Verantwortungs- und Arbeitsbereiche in der Gesellschaft an die Einschränkungen der invaliden Gesellschafterin resp. des invaliden Gesellschafters 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 einen Vertreter oder eine Vertreterin zu bezeichnen, der oder die ihre resp. seine Rechte und Pflichten übernimmt. Falls die Vertretung weitergehende Aufgaben im Sinne der Gesellschafterin/des Gesellschafters übernimmt, ist sie mit entsprechenden Vollmachten 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. Die Erbengemeinschaft hat einen fachlich versierten Vertreter oder Vertreterin (entweder aus den Reihen der Miterb/innen oder von ausserhalb der Erbengemeinschaft) zu bezeichnen, der oder die die Erbengemeinschaft vollumfänglich in der Gesellschaft vertritt. Dieser Vertreter resp. diese Vertreterin muss für die verbleibenden Gesellschafter/innen zumutbar sein.

Hinweis: Zum Schutz der Erbengemeinschaft sollte beim Tod eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin die Umwandlung in eine Kommanditgesellschaft 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 Miterb/innen, steht es, sofern nichts anderes vereinbart wurde, dem verbleibenden Gesellschafterinnen und Gesellschaftern frei, die Auflösung unter Einhaltung der vom Erblasser oder 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 Betriebszweiggemeinschaft ist nur bei mehr als zwei Gesellschafter/innen oder im Falle eines Generationenwechsels relevant.

Beim 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 Betriebszweiggemeinschaft weitergeführt werden soll, wird der Abfindungsanspruch des austretenden Gesellschafters resp. der austretenden Gesellschafterin entsprechend den Liquidationsbestimmungen gemäss Vertrag errechnet.

6. Personelle Veränderungen unbedingt vertraglich regeln

Alle oben beschriebenen Regelungen gelten nur, wenn die Gesellschafterinnen und Gesellschafter damit einverstanden sind! Darum werden sie mit Vorteil schon im Voraus im Gesellschaftsvertrag festgehalten, damit die Partner der Betriebszweiggemeinschaft beim Eintreten der Veränderung eine verlässlich gemeinsame Entscheidungsbasis haben.

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

Auflösung von Betriebszweiggemeinschaften allgemein

Je nach Situation, in der sich die Gesellschafter/innen und die Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaft kann man festhalten:

- BZGs 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 → [Betriebszweiggemeinschaft Zeitdauer \(PDF\)](#)).
- Entscheidend ist die Frage, wie sich das Ende der BZG gestaltet. 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 eine annehmbare Lebensperspektive und eine tragbare wirtschaftliche Zukunft gesichert werden kann
- 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. Werden mit der gemeinsamen Investition durch die Aufnahme von Fremdkapital wesentliche Risiken eingegangen, empfiehlt es sich, für den Fall einer vorzeitigen Auflösung der BZG sämtliche zur Aufrechterhaltung des bestehenden Produktionsvolumens notwendigen Produktionsfaktoren vertraglich zu Gunsten der verbleibenden Parteien zu sichern.
Mehr zu Vertragsvorlagen für BZGs: → [Betriebszweiggemeinschaft 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 einem Fachexperten zu überlassen.
Mehr zu Vertragsvorlagen für BZGs: → [Betriebszweiggemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)
- Da bei der Liquidation – und insbesondere beim Austritt eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin – grössere Beträge zur Finanzierung der ausscheidenden Gesellschafter/in nötig werden können, 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 BZGs: → [Betriebszweiggemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

- Berater und Beraterinnen, 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 und Beratungsangebote: [Betriebszweiggemeinschaften 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: [→ Betriebszweiggemeinschaft 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 konkludentes Handeln eines Gesellschafters/einer Gesellschafterin (sich stillschweigend so verhalten, als ob Auflösung schon vollzogen und der Vertrag gekündigt wäre).

Zusätzlich zu den gesetzlichen Auflösungsgründen nach Art. 545 **OR** kann auch die Feststellung einer Invaldität durch die IV-Kommission vorgesehen werden. 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.

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

Mehr Infos und Beratungsangebote: [Betriebszweiggemeinschaften 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 Betriebszweiggemeinschaft 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 Betriebszweiggemeinschaften: [→ Betriebszweiggemeinschaft Zeitdauer \(PDF\)](#)

Die ordentliche Liquidation des Gesellschaftsvertrags 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 und Auflösung: [→ Betriebszweiggemeinschaft Vertragsvorlagen \(PDF\)](#)

Durchführung der Liquidation

Die Liquidation ist von allen Gesellschafter/innen 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 Vertretung zu besorgen.

Damit die Beendigung rasch, übersichtlich und für alle transparent erfolgen kann, ist nach Eintritt des Auflösungsgrundes eine Zwischenbilanz zu erstellen und die Vermögenswerte sind zu inventarisieren und zu bewerten.

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

Infos zu geeigneten Beratungsangeboten: [Betriebszweiggemeinschaften 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 bald selbstständig weiter führen möchten, sind die zur Nutzung zur Verfügung gestellten Vermögenswerte rasch an die Gesellschafter/innen zurück zu geben. 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. Werden keine vertraglichen Regelungen getroffen (z. B. in einem Baurechtsvertrag), ist die Baute durch das Akzessionsprinzip grundsätzlich mit dem Grundeigentum verbunden. In diesem Fall würde die Grundeigentümerin oder der Grundeigentümer in ungerechtfertigter Weise bereichert. Deshalb 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 Gesellschafterinnen und Gesellschaftern zu teilen ist. Eine konjunkturelle Wertveränderung ist hingegen nicht zu teilen.

Werden im Rahmen einer Betriebszweiggemeinschaft grössere Investitionen realisiert, müssen zur Einkommenssicherung der verbleibenden Gesellschafter/innen hingegen oft Konzessionen eingegangen werden, um die zur Verfügung gestellten Produktionsrechte für die Auslastung der Anlagen sichern (Land, Milch, Düngerabnahme, Futter, etc.). Zu diesem Zwecke vereinbaren die Parteien meist, 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 aber die entsprechenden Reglemente der Vermarktungsorganisation zu beachten. Es empfiehlt sich, bei der Abgeltung der Milchlieferrechte auf den Einkaufsbeitrag für Neulieferungen der belieferten Vermarktungsorganisation abzustützen.

Ohne gegenteilige Vereinbarung kommen auch keine pachtrechtlichen oder mietrechtlichen Einschränkungen zur Anwendung.

2. Inventar der gemeinsamen Vermögensbestandteile

Die gemeinsamen Vermögensbestandteile werden inventarisiert und deren Wert 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 und Gesellschafterinnen zurück. Die Gesellschafter/innen haben demnach keinen Anspruch auf Realteilung oder Zuweisung einzelner Gegenstände, sondern bloss auf einen Geldbetrag nach Veräusserung der Vermögenswerte.

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

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

4. Schuldentilgung

Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter haben ein Recht darauf, dass Schulden der Gesellschaft beglichen und alle externen Rechtsverhältnisse abgewickelt werden, so dass sie später durch die Solidarhaftung nicht selbst von den Gläubigern für noch 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 lange andauerndes Instrument zur Verfügung, da die solidarische Haftung für gemeinschaftliche Verpflichtungen noch während maximal zehn Jahren bestehen bleibt (Art. 127 OR).

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

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 ausreichenden Rückstellung eine Liquidationsbilanz zu erstellen.

Verbleibt danach 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 resp. jede einzelne Gesellschafterin für den ganzen Betrag belangen. Beahlt nun ein/e Gesellschafter/in 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 besiegelt. Werden darin Grundstücke vom Gesamteigentum in das Alleineigentum eines Gesellschafters oder einer Gesellschafterin 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 dem für die Direktzahlungen zuständigen kantonalen Landwirtschaftsamt unverzüglich zu melden. Die Auszahlung der laufenden Direktzahlungen erfolgt jedoch weiterhin auf das Konto der Gemeinschaft, und es ist Sache der Gesellschafter/innen die interne Aufteilung derselben vorzunehmen.

Im Weiteren sind bei Mitgliedschaften in Genossenschaften, Verbänden und Vereinen, sowie insbesondere bei der Organisation, welche die Milch abnimmt, Meldungen notwendig.

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.