



Nordstr. 70  
18107 Elmenhorst  
Telefon 0381-5105300  
Telefax 0381-5105455  
Mobil 0177-3576035

Steuer-Nr. 079/261/09280  
E-Mail: [arno.reis@kabelmail.de](mailto:arno.reis@kabelmail.de)  
[www.agrar-mv.de](http://www.agrar-mv.de)

## **Der Familienbetrieb als Ideal?**

Ich hatte ein Gespräch mit dem Geschäftsführer einer landwirtschaftlichen Personengesellschaft mit dem Ziel, einen jungen, unternehmerisch begabten Nachfolger für ihn zu finden. Unser Gespräch über das Anforderungsprofil machte mich nachdenklich. Ich sei doch für Großbetriebe, für Konzernbetriebe, sprich Holdings – meinte er vorwurfsvoll. Aber die seien zu schwerfällig durch die Konzernstruktur, durch Beiräte, Aufsichtsräte, Gremien, durch ein Reportsystem. Der Familienbetrieb dagegen habe all den Overhead nicht, habe kurze Wege, schnelle Entscheidungen, flexible Reaktionen. Und zufriedene Gesellschafter, wenn das Geld, wenn die Wertentwicklung, stimmt.

Aus diesem Anlaß habe ich mal wieder die Rechtsformen in Sachen Eigentümerstruktur und Führung verglichen. Den kritisierten Overhead kann es bei allen Rechtsformen geben. Institutionalisiert ist er bei der eingetragenen Genossenschaft mit Aufsichtsrat (bzw. Bevollmächtigten), Generalversammlung und gesetzlicher Prüfung durch Verbände, die eigene wirtschaftliche Interessen haben. Sowie bei der seltenen Aktiengesellschaft. In allen Rechtsformen, besonders wenn sie durch LPG- Umwandlung entstanden sind, gibt es mehrere Arten von Mitgliedern: Rentner, Erben (soweit Sie die Mitgliedschaft fortsetzen dürfen), außerhalb der Gesellschaft tätige. Sowie Arbeitnehmer, die Nichtmitglieder sind. Eine Minderheit ist zugleich Landverpächter. D. h. viele Betriebe werden dominiert von sogenannten Landlosen wie zu Zeiten der LPG. Die Anzahl der Landlosen ist bei der Rechtsform der eG besonders stark ausgeprägt. Man mag sich einen Reim aus deren unternehmerischen Verhalten machen.

Die Teilhabe an der Vermögensentwicklung, und das war ja ein Ziel des Landwirtschaftsanpassungsgesetzes, ist sowohl bei den Personengesellschaften als auch Kapitalgesellschaften realitätsnah. Bei der eG wohl eher realitätsfern mit der Folge, daß ein Mitglied, das mit normaler Kündigung ausscheidet oder dessen Erbe mit dem Geschäftsguthaben abgefunden wird, das nicht dem wahren Wert wie beispielsweise in der Rechtsform der GmbH entspricht. Da nimmt es nicht wunder, daß clevere Mitglieder beschließen, nach dem Motto „das Schwein ist so fett, laßt es uns schlachten“ oft gegen den Willen des Vorstands ihre Genossenschaft verkaufen. So weit hätte es nicht kommen müssen und das wäre auch heute noch heilbar. Aber die Situation ist nun mal so, deswegen bin ich gegen meine frühere Überzeugung der Auffassung, daß eine Umwandlung in die Rechtsform der eG nicht hätte zulässig sein dürfen.

Der gelobte Vorteil des Familienbetriebs gilt nur so weit, wie die tätigen Geschäftsführer nicht der Meinung sind, sowohl das Rad als auch den Computer erfunden zu haben und deswegen nur Mitarbeiter zweiter Wahl um sich scharen. Und sich bei Bedarf Sachverstand von außen holen. Und daß alle Mitglieder der „Familie“ sich untereinander einig sind. Aber das gilt analog auch für andere Rechtsformen.

Ein wesentlicher Vorteil der „familiären“ Gestaltung meines Gesprächspartners ist die Tatsache, daß nicht nur die Gesellschaft Land erwirbt, sondern auch alle Gesellschafter und diese ihr Land langfristig der Gesellschaft verpachten. Insofern sind alle sowohl aktive als auch passive Unternehmer. Würden sich alle Rechtsformen in dieser Art als „Familienbetrieb“ verstehen, durch die Eigentumsflächen auch in Generationen denkend, dann hätten wir das politisch gewollte Ideal der eigentümergeorientierten, generationenübergreifenden Landwirtschaft. Dann wären Rechtsform und Unternehmensgröße sekundär.