

Portrait

Der Wandel als

Von der Betriebsgemeinschaft zur Gemeinschaft der Betriebe und weiter

von Michael Olbrich-Majer

Am Anfang steht immer ein Bild. Vor allem bei Unternehmungen, die viel vorhaben. Mit Schwung begaben sich Kirsten Hänsel und Helmut Schattka 1992, kurz nach der Wende, in die Selbstständigkeit. Ein eigener Hof sollte es sein, auch wenn die beiden erst einen Hektar Streuobst mit einem Wohnhaus ohne Stall erworben hatten. Sie fingen mit Gemüsebau an. Auch gehörte Vieh zum Bild, ein Jahr später konnten sie mit zusammengeliehenem Geld günstig einen alten Kuhstall im Ort kaufen, ab Winter 93/94 standen da die ersten Milchkühe, Plan: 20 Stück. Und eine Hofgemeinschaft sollte es werden; rasch kamen Edita Kirch und Ute Böhm, die mit Kirsten Hänsel Agraringenieurin studiert hatten, dazu.

Alle wollten biodynamisch wirtschaften. Kirsten hatte nach einem Vortrag des Demeter-Bauern Gyso von Bonin ihren Job dafür gekündigt, alle hatten in der nahen Demeter-Gärtnerei in Libbenichen gearbeitet, alle machten Alles: anbauen, Kühe melken, Käse, Direktvermarktung und Abokiste.



Rinder und Schafe liefern Dung für die Gärtnerei

Zum Telefonieren musste man in die Zelle im Ort gehen. Es war die Zeit des Aufbruchs im Osten, der Hof liegt ca. 50 km östlich von Berlin in Eggersdorf bei Müncheberg.

Ziel erreicht – Veränderung kommt

Nach der Pionierphase regelten sich Arbeitsgebiete ein: Für Gärtnerei, Vermarktung, Ackerbau & Milchvieh, Büro war jeweils eine/r verantwortlich, eine vierköpfige GbR war die Form. Auch die äußere Form veränderte sich – nach und nach zog die Betriebsgemeinschaft auf die heutige Hofstelle neben dem Stall. Die Gebäude wurden nach und nach erworben. Doch als der Betrieb um die Jahrtausendwende äußerlich und baulich etabliert und komplettiert war, fehlten schon zwei in der Gemeinschaft: Stete Improvisation zehrt an den Kräften, so ging erst die eine in ein ruhigeres Arbeitsfeld und danach auch die andere, mit dem Gärtner etwas Neues aufbauen. Die Betriebsgemeinschaft wurde auf einmal zum Familienbetrieb des Gründerpaares, mit Angestellten. Boris Laufer und Annette Glaser folgten als Gärtner, Stefan Schulz kam für den Feldbau. Auch sie kamen über Libbenichen. Arbeitsfähigkeit gesichert, sollte man meinen. Das schon, aber wie ermöglicht man mehr Eigenverantwortung und Risikobeteiligung? Und das in Form einer Gemeinschaft?

Mehrere Jahre wurde gemeinsam um eine neue Form gerungen: Wie können die neu in die Verantwortung einsteigenden entsprechend am Betrieb beteiligt werden? Die nahe liegende Lösung, Einstieg in die GbR-Betriebsgemeinschaft, war den Nachrückern zu riskant: noch drückten den Betrieb massive Schulden und Liquiditätsengpässe, schließlich waren die Gründer ohne Eigenkapital an den Start gegangen. Zudem rechnete sich die Milchzeugung nicht mehr, der Milchpreis war im Keller, das Betriebsleiterpaar war sich über die Zukunft uneins. Es folgte eine umfangreiche Aufarbeitung der landwirtschaftlichen und finanziellen Situation mit Hilfe des ehemaligen Brandenburger Demeter-Beraters Cornelius Sträßer. Dabei wurde deutlich, dass es sehr verschiedene Bilder einer Hofgemeinschaft gab, bis hin zur Betriebsführung. „Es war superschwer“, erinnert sich die Gärtnerin Annette heute, „Wir haben festgesteckt.“ „Das Problem war: wer einsteigt, hängt mit drin. Andererseits wollten alle irgendwie den Hof retten.“ berichtet Kirsten

Begleiter



mom

Hänsel. „Ohne diese intensive Supervision würde es uns jetzt nicht mehr geben, bei dem wirtschaftlichen und emotionalen Druck.“ Es ging dabei auch darum, Vertrauen zueinander zu gewinnen. Letztlich um den Preis der Milchkühe – die waren finanziell nicht darstellbar und wurden zu Mutterkühen. Auch das Bild der Gemeinschaft als angestrebter Rechtsform fiel. Heraus kam eine Betriebs-Gemeinschaft: jeder wirtschaftet selbstverantwortlich unter dem gemeinsamen Dach von Apfeltraum und im engen Waren- und Informationsaustausch mit den anderen.

Wie fortführen? Entflechtung befreit

Nachdem diese Gedanken nicht nur aus- und durchgesprochen, sondern umgesetzt waren, machte sich bei allen Erleichterung breit. Zwar war die Umsetzung mit Verträgen und gegenseitigen Verkäufen – Häuser und Unternehmen – sowie dem Ansetzen von Preisen für Leistungen wie Mist für den Ackerbau oder Gemüse für die Abokiste etc. auch ein ganzes Stück Arbeit. Aber die neu errungene Klarheit wirkte befreiend auf die Arbeit und das Miteinander. „Jetzt ist auch jeder am richtigen

Hofgemeinschaft
Apfeltraum und
Mitarbeiter

Portrait

Jakob Ganten
(Aktiengesellschaft)
Kirsten Hänsel (Tierhaltung)
André Riediger, Moritz Timm,
Eva Guzmán (Abokiste)
Boris Laufer (Gärtnerei)



Platz und überschaut seine Bereiche, das intensive Jahr Klausur, die vielen Sitzungen, das hat sich für alle gelohnt“, meint Ackerbauer Stefan Schulz zum Neustart 2002 als Betriebskooperation. „Seitdem begegnen wir uns wieder gerne“, so die Gärtnerin Annette. Doch für Kirsten Hänsel, die für die Milch-wirtschaft gekämpft hatte, war es hart: „Wir hätten 40 Kühe haben müssen, um wirtschaftlich zu sein“. Und dafür wäre ein neuer Stall erforderlich gewesen, dafür war kein Geld da. Auch ihr anfänglicher Traum vom Miteinander wurde in Schranken gewiesen, denn das was jetzt begann, war eher ein Nebeneinander. Doch es rechnete sich, wie die neuen Betriebszweigauswertungen zeigten. Und Hof Apfeltraum zu erhalten, wäre im Alleingang nicht möglich gewesen. Heute hält sie mit ihrem Mann Helmut Mutterkühe und Schafe auf der alten Hofstelle, der aber verdient sein Geld auf einem anderen Betrieb.

Neue Hof-Mitte: die Aktiengesellschaft

Schaut man auf Apfeltraum als Gesamtunternehmen, so ist es relativ erfolgreich. Im Rahmen der Hofgemeinschaft Apfeltraum leben und arbeiten circa 20 Menschen, die Kinder nicht gezählt, Erzeugnisse vom Apfeltraum haben einen guten Namen in Berlin, die Finanzen sind in Ordnung, Apfeltraum ist engagiert bei fair®ional Brandenburg und wurde vom Deutschlandradio ausgezeichnet. Hoffest, Weihnachtsmarkt und weitere Aktivitäten pflegen ein Umfeld, das den Hof mitträgt. Zugleich ist der Hof ein Identifikationsort, nicht nur für die, die dort arbeiten. So haben sich weitere Aktivitäten dort angesiedelt, wie die Geschäftsstelle von Demeter-Brandenburg oder sich mit Apfeltraum verbunden, wie die Suppenküche von „Wünsch dir mahl“. Ein wesentlicher Schritt dahin, dem Nebeneinander wieder eine Mitte zu geben, war die Gründung der Hof Apfeltraum Aktiengesellschaft. Eher aus pragmatischen Gründen gestartet, ein Eigenanteil für Fördermittel zur Gebäudesanierung musste aufrieben werden, verbindet sie heute die Betriebe der Kooperation mehr als der inzwischen aufgelöste Hofverein es konnte. Durch die konkrete Beteiligung ist sie verbindlicher – 150 Aktionäre sind es inzwischen, und der gemeinsame Notartermin war so etwas wie die Be-glaubigung der Gemeinschaft.

Die Aktiengesellschaft war der Einstieg von Jakob Ganten in die Apfeltraum-Kooperation, sein Projekt und sozusagen seine Mitgift. Mit Frau und Kindern wohnt er nebenan. Der Demeter-Regional-geschäftsführer ist so etwas wie ein Moderator der

vielfältig genutzten Hofstelle und wenn man, z. B. als Journalist, mehr zur Betriebe-Gemeinschaft wissen will, heißt es: „Frag Jakob“.

Die AG trägt die Ferienwohnung und den Veranstaltungssaal und ist Vermieter der Büros. Auch die gemeinsame Küche ist ein Service der AG, Koch Mario Schönecker mit Helferin bringt hier täglich alle zum Mittagessen zusammen und versorgt noch einen Kindergarten. Kochkurse gibt es auch. Über den Verkauf von weiteren Aktien wird die weitere Instandsetzung des zur Hälfte baufälligen Hauptgebäudes laufen. Jakob Gantens Frau Wiebke Deeken steuert zur Apfeltraum ihre wesen-gemäße Bienenhaltung bei. Vom Honigverkauf spendet sie für ein Landfrauenprojekt in Palästina. Und für die Schulklassen oder Kindergärten, die jährlich zu Besuch kommen, ist sie zurzeit die Ansprechpartnerin.

Landwirtschaft und Gärtnerei

Die Landwirtschaft mit 100 ha ist für hiesige Ver-hältnisse ein Kleinbetrieb. „Die Nachbarn haben zwischen 600 und 5.000 ha,“ berichtet Stefan Schulz. Mit einem Mitarbeiter führt er den Feldbau, auf kargen, sandig-steinigen Böden mit 18 bis 38 Bodenpunkten. Wegen der häufigen Frühjahrs- und Sommertrockenheit hat er zwei Fruchtfolgen, Dinkel, Kartoffel, Lupine, Getreide auf den besse- ren, Roggen, Klee-gras, Roggen, Wickroggen auf den schlechteren Standorten. Inzwischen kann er 50 ha beregnen, so dass die mäßigen Erträge we-nigstens sicher sind. Mist ist allerdings knapp, zu-mal er nur im Winter im Stall aus der Kooperation mit der Apfeltraum Tierhaltung GbR anfällt. Zu wenig Vieh für den Gesamtbetrieb. Das Apfeltraum-Vieh, Kirsten Hänsels und Helmut Schattkas Kühe und Schafe, weidet rund um die kleine Baumschule von Mathias Bartsch, 1 km vom Hof entfernt.

Die Gärtnerei ist der sichtbare Kern von Apfeltraum. Gleich hinter Gebäuden und Stall erstrecken sich Gewächshaus und Freilandgemüse. Mit drei Mitar-beitern und je einem Lehrling bzw. Praktikanten organisieren Annette und Boris Vielfalt und Spitzen-qualität: 30 Arten Gemüse, zahlreiche Tomatensor-ten, Jungpflanzen über Internet und Manufactum-Versand, Saatgutvermehrung für Bingenheim. Die Gärtner verkaufen biodynamische gezüchtete Möh-ren sortenrein und halten auch noch Tiere für den Mist bzw. zum Abweiden der Gründüngung. Genau betrachtet sind es zwei Betriebe – Anbau und Han-delsbetrieb aus steuerlichen Gründen getrennt, z. B.

wegen Kartoffelzukauf vom Feldbau. Vermarktet wird auf Berliner Wochenmärkten und zu 60 % über die Abokiste, die die Gärtner sie vor drei Jahren als eigenes Unternehmen an Eva Guzmàn verkauft haben.

Vermarktung und Verarbeitung

Die Soziologin ist vor vier Jahren in die Vermarktung eingestiegen, weil sie von guten Lebensmitteln begeistert ist. Und „Die Qualität hier ist bombastisch“ sagt sie. Mittels Onlineshop und vier Teilkraften zum Packen organisiert sie in provisorischen Räumen acht Touren an zwei Liefertagen, Schwerpunkt ist Berlin. Die Auslieferung erfolgt über eine Spedition. Die Kiste brummt so sehr, dass sie den Kopf kaum aus der Arbeit raus bekommt für Kinder und Mann. Dennoch, so ganz angekommen ist sie als „Neue“ noch nicht, hätte gerne klarere Gemeinsamkeiten und Kommunikationswege. Mit den Gärtnern arbeitet sie mit Hilfe von Supervision daran – auch hier gab es in der Zusammenarbeit unterschiedliche Bilder. Es macht eben einen Unterschied, ob ich als Erzeuger oder als Vermarkter auf einen Salatkopf schaue.

Mit handwerklicher Verarbeitung als Qualitätsmerkmal versuchen Moritz Timm und André Riediger die Apfeltraum-Produkte zu veredeln. Vor zwei Jahren angefangen als Fleischvermarkter mithilfe eines Metzgermeisters im Lohn nutzen sie inzwischen die Gemeinschaftsküche zur Herstellung von Suppen im Glas: fünf haben sie bereits im Sortiment, auf Basis von Tomaten, Kürbis, Sommergemüse aus der Gärtnerei, bzw. Fleisch für Chili con Carne oder Soljanka. Im Zwei-Portionen-Glas mit authentischem Etikett bieten sie es vor allem Gastronomen und Cafes an und ausgewählten Naturkostgeschäften. Das läuft so gut, dass sie sich vergrößern müssen – auf der Hofstelle aber ist der ausgebaute, nutzbare Raum zurzeit knapp.

Perspektive Gemeinschaftskultur

Dennoch wollen die beiden unter dem Apfeltraum-Dach bleiben. So taucht erneut die Frage auf: Wer ist Apfeltraum? „Auch das Miteinander ist ein Arbeitsbereich, den man aktiv gestalten muss“, ist das Fazit der Gründerin Kirsten Hänsel aus fast zwei Jahrzehnten Betriebsgemeinschaftsleben. Zurzeit ist die Hofgemeinschaft herausgefordert, die Vielzahl an Unternehmungen in und um Apfeltraum im Blick zu behalten, sich auf eine gemeinsame Pers-



apfeltraum

pektive bei Grundsätzen und Außendarstellung zu verständigen. So ist ein gemeinsames Leitbild in Arbeit, eine regelmäßige Wahrnehmungsrunde als Jour Fixé angesetzt. Aktuell sind ganz praktische Fragen zu klären, wie: Wer darf das Apfeltraum-Logo unter welchen Bedingungen nutzen? Ein Markennutzungsvertrag wie mit Demeter, nur im Kleinen, wurde gerade ausgearbeitet. Oder: Was soll im Rahmen der AG stattfinden, was besser in den einzelnen Betrieben? Wie hält man die ungeschriebenen Gesetze der Gemeinschaft in einem Rahmen fest? Und wie können wir wieder mehr als Hof gemeinsam denken? Denn die Zellteilung setzte zwar produktive Energien frei, bedeutete aber auch Verluste – unterschiedlich verteilt. So geht es mal wieder um Weiterentwicklung – auch mit externer Moderation. Und, es wird wieder über Kühe nachgedacht: Sollen Ackerbau und Viehhaltung zusammengeführt werden? Deren Wärmequalität täte nicht nur dem Boden gut. ■

Ackerbauer Stefan Schulz einmal ohne Schlepper: Aktion Zukunft säen im Herbst

Hof Apfeltraum – die kooperierenden Unternehmen

- Biologisch-dynamisch von Anfang an
 - 1992 gegründet, 2002: Aufteilung in Einzelbetriebe, 2005 Aktiengesellschaft, Erweiterung um neue Bereiche
 - Apfeltraum Tierhaltung (Kirsten Hänsel, Helmut Schattka): 12 Mutterkühe, 30-40 Mutterschafe, Streuobst
 - Apfeltraum Feldbau (Stefan Schulz): 100 ha, Getreide, Kartoffeln, Feldfutter
 - Apfeltraum Gärtnerei (Annette Glaser, Boris Laufer): 3,8 ha Freiland, 2000 qm unter Glas, 30 Gemüsearten, Tomatenspezialist, Internetshop, Saat- & Pflanzgut, 18 Schafe und 3 Rinder
 - Apfeltraum Imkerei (Wiebke Deeken): Hobbyimkerei mit 19 Völkern
 - Apfeltraum AG (Vorstände: Jakob Ganten, Stefan Schulz): Vermietung, Ferienwohnung, Küche für Hof und Kindergärten, pädagogische Angebote
 - Apfeltraum Abokiste (Eva Guzmàn): ca. 400 Kisten wöchentlich, Angebote für Kitas
 - Apfeltraum Fleisch und Gerichte (Moritz Timm, André Riediger): Fleischvermarktung sowie Suppen und Eintöpfe im Glas
 - Apfeltraum Baumschule (Mathias Bartsch): Wild- und Kulturobstsorten auf 1600 qm
- www.hof-apfeltraum.de