

Generationswechsel im Familienunternehmen König

... und das halbe Königreich

Klaus-Dieter König hat ein Luxusproblem. Er hat einen erfolgreichen Milchvieh- und Marktfruchtbetrieb zu vererben und gleich drei Söhne, die sich für Landwirtschaft begeistern. Und während viele Bauern verzweifelt nach einem geeigneten Hofnachfolger suchen, braucht Familie König eine Lösung, bei der kein Erbe zu kurz kommt und der Betrieb trotzdem weiter wachsen kann.

Sabine Leopold, NL-Redakteurin

Wo wohnt denn hier Familie König?“ Das Vorwerk in der Gemeinde Altenmedingen wirkt wie ausgestorben. Einzig ein Maurer, der an einem schmucken Hausneubau die typisch niedersächsischen roten Klinker setzt, kann mir Auskunft geben: „Klingeln Sie mal da drüben, ich glaube, dort

ist jemand.“ Dann deutet er mit der freien Hand auf die umstehenden Gebäude und setzt hinzu: „Aber das gehört hier alles dem König.“ Ich stutze und werde das Gefühl nicht los, dass da noch irgendwas fehlt.

... darauf kamen sie über eine Wiese, da fragte sie: „Wem gehört wohl die schöne grüne Wiese?“ „Sie gehört dem König Drosselbart“ ...

Wenn man über die Hofnachfolge bei jemandem namens König berichten will, kann

einem die Phantasie schon mal einen Streich spielen.

■ Das Erbe soll locken

Anders als beim Grimm'schen Monarchen ging es für den Altenmedinger König in den letzten Jahren nicht um die geeignete Gemahlin fürs heimische Schloss. Im Gegenteil: Klaus-Dieter König ist glücklich verheiratet und Vater von drei erwachsenen Söhnen. Und jeder von den



Klaus-Dieter, Matthias und Florian König (von links) bewirtschaften als Gesellschafter gemeinsam die König GbR im niedersächsischen Altenmedingen. Vater Klaus-Dieter sagt, ihm war es wichtig, dass seine Söhne nicht nur als „Befehlspfänger“ agieren, solange er selbst noch im Familienunternehmen tätig ist.

Fotos: Leopold (7) privat (1)



NL
THEMA



Linkes Bild: „Königshaus“ im Überblick: Links der älteste Sohn Matthias mit seiner Frau Diana und Tochter Marie, in der Mitte die Eltern Klaus-Dieter und Elfia und rechts der mittlere Sohn Florian mit seiner Frau Bea und Sohn Hennes.

Rechtes Bild: Mark Lühr gehört „gefühl“ ebenfalls zur Familie, auch wenn er im Unternehmen angestellt ist. Nach dem Tod seines Vaters pachteten die Königs den kleinen Familienbetrieb und nahmen den Sohn beruflich unter ihre Fittiche.

Dreien ist mit der Landwirtschaft groß geworden, hat schon als Knirps Trecker und Mähdrescher besser gekannt als mancher seine Spielzeugautos. Das ist zwar noch keine Garantie, dass mit der nächsten Generation tatsächlich ein enthusiastischer Hofnachfolger heranwächst, aber für Matthias, Florian und Steffen König war nach Schulabschluss das Berufsziel Landwirt klar. „Das liegt natürlich immer auch an der Attraktivität des elterlichen Betriebes“, erklärt Matthias König, der älteste der drei Söhne. Und sein Vater ergänzt: „Wenn für die jungen Leute schon von vornherein absehbar ist, dass sie die nächsten Jahrzehnte

kaum vom Acker runter oder aus dem Stall raus kommen und ihnen trotzdem permanent das Wasser bis zum Hals stehen wird, muss es einen nicht wundern, wenn sie sich eine Existenz außerhalb der elterlichen Landwirtschaft suchen.

Ein Betrieb muss Perspektive haben, damit die nächste Generation Spaß an der Arbeit und Sicherheit für die eigene Familie hat.“

■ „Königreich“ im Wachstum

Der Betrieb in und um Altmedingen im Uelzener Land ist konsequent auf Zukunft ausgerichtet. Das war der Vater seinen Söhnen

schuldig, sagt er. Seit den siebziger Jahren, als Klaus-Dieter König den Hof von seinem eigenen Vater übernahm, wächst das Unternehmen stetig. „Wir haben eigentlich wenig große Wachstumssprünge gemacht, es war eher so, dass wir Schritt für Schritt immer dann Fläche zugepachtet oder -gekauft haben, wenn sich die Gelegenheit bot und der Preis akzeptabel war.“ Bis zum Äußersten ist König dabei nie gegangen, aber sein solider Betrieb ermöglichte es ihm, ordentliche Preise zu zahlen. Und sein guter Ruf als erfolgreicher Betriebsleiter mit verlässlicher Unternehmensstrategie machte es leichter, das Vertrauen der Verpächter oder Verkäufer zu finden. Im Schnitt 40 bis 50 Hektar jährlich, sagen die Königs, ist ihr Betrieb so in den letzten Jahrzehnten gewachsen – auf inzwischen knapp 700 Hektar.

■ Unteilbares Erbe?

Dieses kontinuierliche Wachstum stellte Klaus-Dieter König und seine Söhne vor rund zehn Jahren vor eine Entscheidung. Damals belief sich die Betriebsfläche auf rund 250 Hektar, im Stall standen 80 Milchkühe. „Der Betrieb trug zu diesem Zeitpunkt schon mehr als eine Familie“, sagt Florian König, der mittlere im Brüder-Trio. „Damit war für mich klar: Ich steige mit ins Unternehmen ein. So war fürs Erste die Einstellung von Lohnarbeitskräften unnötig. Und wir konnten die anfallenden Arbeiten optimal untereinander aufteilen, so dass auch in Spitzenzeiten alles möglichst Hand in Hand lief.“ Und Steffen, der Jüngste? „Der hat inzwischen eine andere Laufbahn eingeschlagen. Er arbeitet seit 2009 bei einem Landmaschinenhersteller.“ War kein Platz mehr für den Dritten im Bunde? Die Brüder lachen: „Ach was, der kann-



Betriebsspiegel

Lage:	Altmedingen, Landkreis Uelzen (Nieders.)
Form:	GbR (seit 2002)
Gesellschafter:	Klaus-Dieter, Matthias und Florian König
Arbeitskräfte:	5 (inkl. Betriebsleiter)
Fläche:	675 ha landwirtschaftliche Nutzfläche (davon rund 400 ha unter Beregnung); davon: 247 ha Weizen, 147 ha Raps, 120 ha Silomais (30 bis 40 ha für Milchvieh, Rest wird an eine Biogasanlage verkauft), 76 ha Zuckerrüben, 83 ha Grünland
Viehbestand:	150 Milchkühe, 200 Stück Jungvieh

Als moderner, wachsender Landwirtschaftsbetrieb

hat die König GbR gute Chancen im Wettbewerb. Zudem ermöglichen die arbeitsteilige Organisation, die hohe Technisierung und zwei festangestellte Mitarbeiter auch den drei Betriebsleitern eine angemessene Freizeitgestaltung.

Das kommt nicht nur den Familien zugute, es schafft auch Freiräume für Weiterbildung und Erfahrungsaustausch. Das alles macht ein solches Familienunternehmen auch für die jeweils nachfolgende Generation attraktiv.



selbst wenn sich die beiden bestens verstehen“, sagt Klaus-Dieter König. Und wer will schon entscheiden, wem künftig welche Rolle zukommt?

... Als der König alt ward, wusste er nicht, welcher von seinen Söhnen nach ihm das Reich erben sollte ...

Den Grimm'schen Königen geht es auch nicht besser. Doch während im Märchen die überzähligen Prinzen ihr vages Glück nebst mitgiftreicher Königstochter in der Fremde suchen müssen, fanden Klaus-Dieter, Matthias und Florian König die optimale Lösung für den anstehenden Generationswechsel.

■ Echte Gewaltenteilung

„Wir haben 2002 eine GbR gegründet, Gesellschafter sind wir alle drei“, erklärt König senior. „Auf diese Weise sind meine Söhne jetzt, solange ich selbst noch im Betrieb bin, nicht einfach nur ‚Befehlsempfänger‘ ohne richtiges Mitspracherecht. Das erleichtert ihnen nicht nur die Arbeit, sie treffen auch heute schon wichtige Entscheidungen zur Betriebsentwicklung mit. Schließlich geht es dabei in erster Linie um *ihre* Zukunft.“

Vor allem aber lässt sich so die Höfeordnung zum unteilbaren Erbe umschiffen. Seit ihrer Gründung kauft und pachtet nämlich die GbR die Flächen. Die gehören damit nicht zum Stammbetrieb und dürfen separat vererbt und vom ursprünglichen Betrieb getrennt werden. So hätten Matthias und Florian, falls sie doch einmal wirtschaftlich getrennte Wege gehen wollen, die Möglichkeit, aus der GbR zwei einzelne Unternehmen zu machen. Bislang allerdings erweist sich die Vater-Sohn-

Sohn-Kombination in der Betriebsführung als Erfolgsmodell. „Klar streiten wir auch mal“, Matthias König lacht, „das ist doch normal. Aber bei wichtigen Unternehmensentscheidungen haben wir uns bis jetzt immer schnell geeinigt. Und zwar, ohne einen einfach zu überstimmen.“

Wenn Klaus-Dieter, der bald 65 wird, sich über kurz oder lang aus der GbR zurückzieht, wäre es ohnehin schwierig mit irgendwelchen Mehrheitsbeschlüssen. Und die nächste „Königsgeneration“ – Florians Sohn Hennes (zwei Jahre) und Matthias' Tochter Marie (neun Monate) – braucht schon noch ein paar Jahre, bis sie vielleicht im Familienunternehmen mitreden will.

■ Zu jung für den eigenen Betrieb

Dass es manchmal trotzdem ganz schnell gehen kann mit dem Generationswechsel, hat Mark Lühr, der junge Mitarbeiter im Betrieb König, vor einigen Jahren bitter erfahren müssen. Durch einen Unfall verlor er seinen Vater, der einen Hof mit 50 Hektar Acker- und Grünland im sechs Kilometer entfernten Masbrock bewirtschaftete. Gerade mal 17 war der einzige Sohn damals, viel zu jung für eine Betriebsübernahme.

„Das haben allerdings nicht alle hier in der Gegend so gesehen“, erinnert sich Klaus-Dieter König. Früher mussten die Jungen doch auch mit 16 oder 17 ran, hieß es, soll er mal machen. Matthias schüttelt den Kopf: „Das kann man doch nicht vergleichen. Klar, ein, zwei Generationen vor uns haben die Söhne manchmal die Höfe nach acht Schulklassen übernommen, schon weil nach dem Krieg in

te der Versuchung nicht widerstehen. Den haben sie direkt von der Fachhochschule Neubrandenburg abgeworben. Also werden wohl nur wir zwei das Familienunternehmen weiterführen.“

Nun macht die niedersächsische Höfeordnung eine solche brüderliche Gewaltenteilung nicht ganz einfach. Die nämlich besagt, dass bei der Hofübergabe der Kernbetrieb nicht geteilt werden darf. So soll – anders als bei der süddeutschen Realteilung – verhindert werden, dass Agrarbetriebe über die Generationen immer weiter aufsplintern. Aus strukturpolitischer Sicht ist das durchaus sinnvoll, für ein konsequent wachsendes Unternehmen wie das der Königs allerdings ist es eher kontraproduktiv.

„Ich kann doch nicht den Hof nur an einen Sohn vererben. Der zweite hat dann quasi ein Angestelltenverhältnis. Das tut nicht gut,

vielen Fällen weit und breit kein erwachsener Mann mehr da war. Aber um heute einen Landwirtschaftsbetrieb erfolgreich zu bewirtschaften, braucht es ein solides Grundwissen, das weit über das rein Fachliche hinausgeht. Vor allem in Betriebswirtschaft. Und ein bisschen Erfahrung von jenseits der eigenen Hofgrenzen schadet auch nicht. Was soll denn aus so einem Jungen werden – ohne gescheite Ausbildung? Welche Zukunft hat er? Und vor allem: Welche Zukunft hat sein Betrieb?"

■ Die andere Form von Freiheit

Die Königs boten Familie Lühr an, den Betrieb zu pachten und den Sohn unter ihre Fittiche zu nehmen. Nach einigem Zögern kam der Deal zustande. Das ist jetzt zwölf Jahre her. Mark Lühr gehört inzwischen zur König GbR wie ein Familienmitglied. Er hat erfolgreich eine Landwirtschaftslehre abgeschlossen und die Erfahrungen gesammelt, die man als moderner Bauer braucht. „Am liebsten hätten wir ihn ja auch noch studieren geschickt, aber das wollte er nicht. Die Praxis ist eher sein Ding, und hier im Betrieb ist er inzwischen unersetzlich.“ Wenn Matthias und Florian König von Mark Lühr sprechen, könnte man wirklich meinen, es geht um noch einen kleinen Bruder. Und wie angenehm es sein kann, nicht auf Gedeih und Verderb allein den eigenen Hof zu bewirtschaften, weiß Mark Lühr inzwischen selber. Gerade eben ist er aus dem Urlaub zurückgekommen – von Gran Canaria. Kaum anzunehmen, dass er die Zeit dafür gefunden hätte, wenn er den kleinen Familienbetrieb ohne große Perspektive weitergeführt hätte. Manchmal kann der Verzicht auf die Selbständigkeit auch ein Schritt in die Freiheit sein. Und als gelerntem Landwirt mit umfangreicher Berufserfahrung stehen Mark Lühr inzwischen alle Wege offen – wenn er denn will, auch zurück in die Selbständigkeit.

■ Blick über die Hofgrenze

Die ausgefeilte arbeitsteilige Betriebsorganisation ermöglicht aber auch den drei Königs eine akzeptable Freizeitgestaltung. Für einen Familienbetrieb ist es nicht unbedingt selbstverständlich, dass – abhängig von Saison und Wetter – der Hofbesitzer im Schnitt jedes dritte Wochenende frei hat. Vor allem die beiden jungen Väter Matthias und Florian genießen gemeinsam mit ihren Familien diesen Gewinn an Lebensqualität.

Dabei geht es gar nicht immer nur um Spaß und Erholung. Florian König erzählt von einem fünfwöchigen Intensivseminar fürs Landwirtschaftliche Ehrenamt, das er im letzten Jahr absolviert hat: „Mal ein bisschen über den eigenen Tellerrand zu gucken, hat mir unheimlich gut getan. Das ist doch oft das große Problem von kleinen Betrieben: Wo der Bauer auf dem Hof unabhkömmlich ist, bleibt

ihm keine Möglichkeit zur Weiterbildung und zum Erfahrungsaustausch. Über kurz oder lang schmort man dann im eigenen Saft.“

Für ein zukunftsorientiertes Unternehmen wie die König GbR wär das der Anfang vom Ende.

■ Zuschlag für die Zukunft

Denn schließlich soll der Betrieb weiter wachsen. Ob das möglich ist, hängt in erster Linie vom Angebot an Pacht- und Kaufflächen in der Region ab. Und ob Königs den Zuschlag dafür bekommen natürlich.

Klaus-Dieter erklärt: „Auch im Uelzener Land wächst die Nachfrage nach Grund und Boden. Allerdings richtet sich die Entscheidung für oder gegen einen Interessenten nicht immer nur nach dem angebotenen Preis.“ Vor allem Verpächter wollen sicher sein, dass ihr Land fachlich korrekt bewirtschaftet wird und dass die Pacht immer pünktlich in die Kassen fließt. „Da gibt es nicht wenige, die vor einem Abschluss die Gegend abfahren und sich die Betriebe der Interessenten anschauen. Wer seinen Acker nachlässig bewirtschaftet oder sein Grünland ungenügend pflegt, hat schlechte Karten.“

„Außerdem kommt uns zugute“, fügt Matthias hinzu, „dass wir nicht nur hinter Ackerflächen her sind. Wer einen ganzen Betrieb verkaufen oder verpachten will, muss auch sein Grünland für einen annehmbaren Preis an den Mann bringen. Da hilft es wenig, wenn nur für die Äcker Spitzensummen geboten werden. Mit unserem Milchvieh können wir die Wiesen effektiv nutzen. Und wenn der Bestand weiter

wachsen soll, brauchen wir auch immer mehr Grünland.“

Und Florian ergänzt: „Die Leute interessiert natürlich auch, ob das Familienunternehmen als solches Zukunft hat. Vor allem für langfristige Pachtverträge ist das nicht unerheblich. Neben der wirtschaftlichen Stärke zählt da auch, dass mein Bruder und ich bereits selbst wieder Familien haben.“ Wer – zumindest potenzielle – Hoferben vorweisen kann, bekommt leichter den Zuschlag. Und wer Fläche erwerben kann, macht im Gegenzug sein Unternehmen fit für die nächste Generation.

Letztere sitzt – in Gestalt von Hennes König – bereits mit am Tisch und lauscht den Gesprächen. Mit ziemlich finsternem Blick übrigens, Büro ist langweilig, draußen ist es viel spannender. Für den Zweijährigen ist Landwirtschaft ein großes Abenteuer. „Sein allerbesten Freund ist Mark, der fährt schließlich fast den ganzen Tag Trecker“, erklärt Florian lächelnd. Dass aus dem kleinen Traktor-Fan mal ein begeisterter Hofnachfolger wird, kann selbstverständlich keiner garantieren. Aber die Chancen stehen zumindest nicht schlecht, wenn dereinst ein Betrieb zu übernehmen ist, der sich wirtschaftlich stark am Markt behauptet und mit seinem modernem Konzept auch der nächsten jungen Generation eine Perspektive bietet. Dann wird aus einem kleinen Prinzen vielleicht der nächste stolze König.

... Also nahm er die Krone und hat lange in Weisheit geherrscht...

Eben. So ein bisschen Wahrheit steckt ja immer auch in Grimms Märchen. (le) NL



Draußen ist spannend! Für den zweijährigen Hennes (hier mit seiner Tante Diana und der kleinen Cousine Marie) ist der heimische Landwirtschaftsbetrieb ein einziger Abenteuerspielplatz. Das garantiert noch nicht, dass er sich auch später für den Bauernberuf begeistert, schafft aber auf alle Fälle schon mal eine günstige Ausgangslage.