

Ergebnisdokumentation

Marktinformationsgespräch „Erzeugergemeinschaften und Kooperationen“

09. September 2026
Walnussmeisterei Böllersen, Herzberg (Mark)

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Land- und Ernährungswirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz

eco logic Institut

Marktinfogespräche






Autorinnen

Julia Jägle & Johanna Zielinski; Ecologic Institut

Kontakt

Ecologic Institut
Pfalzburger Straße 43/44
10717 Berlin

Tel.: 030 868 80-174
E-Mail: julia.jaegle@ecologic.eu

Bildnachweis

Titelseite und Header:
©JackF / istockphoto.com,
©dusanpetkovic / istockphoto.com,
©Алексей Филатов / istockphoto.com,
©Zoran Zeremski / istockphoto.com

Fotos im Text (Abb. 1-7) und im Anhang:
@Ecologic Institut / Julia Jägle, Sören Haffer






Inhaltsverzeichnis

Zentrale Erkenntnisse der Veranstaltung 1

1 Einführung 2

2 Gemeinsam stärker am Markt – wie Erzeugergemeinschaften funktionieren 3

2.1 Dr. Simone Roscher: Erzeugergenossenschaften gründen – worauf kommt es an? 3

2.2 Aus der Praxis: Erzeugergemeinschaften berichten 5

2.2.1 Daniel Riesener: FBB Frisches Biogemüse Brandenburg GmbH 5

2.2.2 Lasse Brandt: BB Bio Ei Brandenburger Bio-Ei GmbH 6

2.2.3 Thomas Bröcker: Markendorf Obst eG 7

2.2.4 Almuth Eberhard: Vermarktungsgesellschaft Bioland SH 8

3 Vom Einzelbetrieb zur Kooperation – wie können wir gemeinsam mehr erreichen? 9

3.1 Welche Unterstützung braucht es in der Gründungs- und Aufbauphase? 9

3.2 Wie werden Rollen, Verantwortung und Zusammenarbeit gut organisiert? 10

3.3 Wie können Vermarktung, Bündelung und Infrastruktur gemeinsam getragen werden? 12

3.4 Gemeinsam weiter: Was braucht es für mehr Kooperation in Brandenburg? 14

4 Anhang 15

4.1 Programm 15

4.2 Flipcharts Thementische 17






Zentrale Erkenntnisse der Veranstaltung

Aus den Impulsen und Diskussionen des vierten Marktinformationsgesprächs 2026 lassen sich vier zentrale Erkenntnisse für die Stärkung von Erzeugergemeinschaften und Kooperationen in Brandenburg ableiten:

- **Kooperationen und Erzeugergemeinschaften stärken die Marktposition und wirtschaftliche Widerstandsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe.** Erzeugergemeinschaften sind wichtig, um Liefermengen zu bündeln, gemeinsam neue Absatzmärkte zu erschließen und die Verhandlungsposition gegenüber dem Handel zu stärken. Gleichzeitig können sie Mengenüberhänge besser vermarkten, Lieferausfälle ausgleichen und wirtschaftliche Risiken auf mehrere Betriebe verteilen.
- **Bestehende Erzeugergemeinschaften sichtbarer machen.** Brandenburg braucht nicht nur neue Erzeugergemeinschaften, sondern vor allem eine stärkere Vernetzung und Nutzung bereits bestehender Zusammenschlüsse. Betriebe sollten leichter erfahren können, welche Erzeugergemeinschaften es gibt, welche Leistungen sie anbieten und welche Möglichkeiten zur Zusammenarbeit oder Mitgliedschaft bestehen. Bevor neue Strukturen geschaffen werden, sollte geprüft werden, ob bestehende Kooperationen erweitert oder gemeinsam weiterentwickelt werden können.
- **„Weniger ich, mehr wir“.** Wer sich einer Erzeugergemeinschaft anschließt, muss bereit sein, über die Interessen des eigenen Betriebs hinauszudenken, Kompromisse einzugehen und die gemeinsamen Interessen auch einmal über die eigenen zu stellen. Dafür braucht es gemeinsame Ziele und gegenseitiges Vertrauen. Eine **gemeinsame regionale Marke** kann zusätzlich das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken und die Betriebe dabei unterstützen, sich gemeinsam am Markt zu positionieren.
- **Der Aufbau von Erzeugergemeinschaften braucht gezielte Beratung und professionelle Prozessbegleitung.** In Brandenburg gibt es bislang kaum spezialisierte Beratungsangebote für Betriebe, die eine Erzeugergemeinschaft gründen oder sich einer bestehenden anschließen möchten. Insbesondere Gründungsinitiativen sind bei Fragen zu Rechtsformen, Finanzierung, Förderung und Wirtschaftlichkeit daher weitgehend auf sich allein gestellt. Gleichzeitig ist der Aufbau einer Erzeugergemeinschaft ein langwieriger und zeitintensiver Prozess, den landwirtschaftliche Betriebe kaum neben dem Tagesgeschäft bewältigen können. Neben fachlicher Beratung braucht es deshalb eine kontinuierliche, professionelle Prozessbegleitung, die dabei unterstützt, gemeinsame Ziele zu entwickeln, Abstimmungen zu organisieren, Verantwortlichkeiten zu klären und die Zusammenarbeit voranzutreiben. Die Teilnehmenden sahen insbesondere Bedarf an einer **zentralen Anlaufstelle für Erzeugergemeinschaften** sowie einer **gezielten Förderung der Prozessbegleitung** bereits in der Gründungsphase.






1 Einführung

Am **9. September 2026** fand in der Walnussmeisterei Böllersen in Herzberg (Mark) das **vierte Marktinformationsgespräch** des Jahres 2026 zum Thema **„Erzeugergemeinschaften und Kooperation“** statt. Rund 35 Fachleute aus Landwirtschaft, Bündelung, Verarbeitung, Vermarktung und Beratung kamen zusammen, um sich über Chancen und Herausforderungen gemeinschaftlicher Vermarktungsstrukturen auszutauschen. Die Veranstaltung wurde vom Ecologic Institut im Auftrag des Ministeriums für Land- und Ernährungswirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz (MLEUV) organisiert und von Timo Kaphengst (freier Moderator und Prozessgestalter) und Julia Jägle (Ecologic Institut) moderiert.

Bereits bei den **Marktinformationsgesprächen 2024** **zu Bio-Getreide und Bio-Nischenkulturen** wurde deutlich, dass die Bündelung von Erzeugungsmengen und die Zusammenarbeit zwischen Betrieben wichtige Voraussetzungen für den Aufbau regionaler Bio-Wertschöpfungsketten sind. Kooperationen und Erzeugergemeinschaften können dazu beitragen, gemeinsame Vermarktungsstrukturen aufzubauen, größere Absatzmärkte zu erschließen und die Marktposition der Betriebe zu stärken. Das vierte Marktinformationsgespräch 2026 griff diese Diskussionen auf und vertiefte die Frage, wie solche Kooperationen in der Praxis erfolgreich gestaltet werden können.

Ziel der Veranstaltung war es, anhand konkreter Praxisbeispiele und im gemeinsamen Austausch zu erörtern, **wie Erzeugergemeinschaften entstehen, erfolgreich zusammenarbeiten und langfristig wirtschaftlich tragfähig bleiben können**. Neben Fragen zur Gründung, zu geeigneten Rechtsformen und Finanzierungsmöglichkeiten standen insbesondere die Organisation der Zusammenarbeit, die gemeinsame Vermarktung und die Bündelung von Infrastruktur im Mittelpunkt. Darüber hinaus wurde diskutiert, **welche Beratungs- und Unterstützungsangebote sowie Rahmenbedingungen notwendig sind, um bestehende Kooperationen zu stärken und neue Zusammenschlüsse in Brandenburg zu ermöglichen**.

Weitere Informationen zur Veranstaltungsreihe finden sich unter: https://www.ecologic.eu/de/20285






2 Gemeinsam stärker am Markt – wie Erzeugergemeinschaften funktionieren

Im ersten Teil der Veranstaltung standen **die Gründung, Organisation und erfolgreiche Zusammenarbeit von Erzeugergenossenschaften** im Mittelpunkt. Dr. Simone Roscher vom **Genoverband e. V.** erläuterte die Vorteile gemeinschaftlicher Vermarktung, unterschiedliche Rechtsformen sowie wichtige Schritte bei der Gründung einer Genossenschaft.

Anschließend berichteten Vertreter:innen von **vier Erzeugergemeinschaften bzw. -organisationen aus unterschiedlichen Produktbereichen** über ihre Erfahrungen.

2.1 Dr. Simone Roscher: Erzeugergenossenschaften gründen – worauf kommt es an?



Abb. 1: Dr. Simone Roscher stellt mögliche Rechtsformen für Erzeugergemeinschaften vor und erläutert die Vorteile der eingetragenen Genossenschaft.

In ihrem Impulsvortrag erläuterte **Dr. Simone Roscher** vom **Genoverband** e. V. welche Vorteile Erzeugerzusammenschlüsse bieten, welche Rechtsformen infrage kommen und worauf bei der Gründung einer Genossenschaft zu achten ist.

Warum sich ein Zusammenschluss lohnt

Steigende Anforderungen des Handels, schwankende Erzeugerpreise und hohe Investitionskosten stellen insbesondere kleinere landwirtschaftliche Betriebe vor Herausforderungen. Häufig fehlen einzelnen Betrieben zudem die erforderlichen Mengen, um den Lebensmitteleinzelhandel zuverlässig beliefern zu können.

Erzeugergemeinschaften ermöglichen es, Mengen zu bündeln, Investitionen gemeinsam zu tragen und die Marktposition der beteiligten Betriebe zu stärken. Auch Aufgaben wie Marketing, Qualitätssicherung oder die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen lassen sich gemeinschaftlich effizienter organisieren.

Welche Rechtsform eignet sich?

Kooperationen beginnen häufig mit einer informellen Zusammenarbeit und werden erst mit zunehmendem Umfang rechtlich verbindlich organisiert. Simone Roscher verglich hierfür insbesondere die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) und die eingetragene Genossenschaft (eG).






Die **eingetragene Genossenschaft** bietet dabei einige Besonderheiten:

- Demokratische Mitbestimmung: Grundsätzlich gilt das Prinzip „Ein Mitglied, eine Stimme“, unabhängig von der Höhe der finanziellen Beteiligung.
- Flexible Mitgliedschaft: Neue Mitglieder können vergleichsweise unkompliziert aufgenommen werden oder austreten.
- Begrenztes Haftungsrisiko: Eine persönliche Haftung der Mitglieder ist grundsätzlich ausgeschlossen, sofern keine Nachschusspflichten vorgesehen sind.
- Flexibler Kapitalbedarf: Anders als bei der GmbH gibt es kein gesetzlich vorgeschriebenes Mindeststammkapital. Die notwendige Kapitalausstattung richtet sich nach dem Geschäftsmodell.
- Gemeinsamer wirtschaftlicher Nutzen: Die Genossenschaft dient vorrangig der Förderung ihrer Mitglieder. Erwirtschaftete Überschüsse können unter bestimmten Voraussetzungen als genossenschaftliche Rückvergütung an diese zurückfließen.

Simone Roscher betonte, dass sich die eG über ihre Satzung flexibel an die Bedürfnisse der Mitglieder anpassen lässt. Die Mitglieder bestimmen über die Generalversammlung die grundlegende Ausrichtung; der Vorstand übernimmt die Geschäftsführung.

Von der Idee zur Gründung

Am Anfang steht die Suche nach wenigen engagierten Betrieben, die gemeinsame Ziele verfolgen und bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Simone Roscher empfahl, zunächst mit einer überschaubaren Gruppe zu starten, statt möglichst viele Beteiligte einzubinden.

Ein wichtiger Schritt ist die Erarbeitung einer Satzung, die unter anderem Mitgliedschaft, Entscheidungsstrukturen und wirtschaftliche Beteiligung regelt. Der Genoverband unterstützt Gründungsinitiativen bei diesem Prozess.

Nach der Gründungsversammlung folgt die gesetzlich vorgeschriebene Prüfung durch einen Prüfungsverband. Dieser bewertet insbesondere die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Vorhabens. Anschließend kann die Genossenschaft in das Genossenschaftsregister eingetragen werden. Bis zur Eintragung sollten größere finanzielle Verpflichtungen möglichst vermieden werden, da die Haftungsbeschränkung noch nicht vollständig greift.

Für die Finanzierung kommen neben den Einlagen der Mitglieder auch öffentliche Fördermittel und weitere Finanzierungsinstrumente infrage. Entscheidend sei jedoch, dass das Geschäftsmodell langfristig aus eigener wirtschaftlicher Tätigkeit tragfähig ist. Simone Roscher empfahl deshalb eine vorsichtige Kalkulation und ausreichende finanzielle Rücklagen.

Rückfragen und Diskussion

Umgang mit unteilbarem Altvermögen: Diskutiert wurde, wie sich verhindern lässt, dass neue Mitglieder mit vergleichsweise geringen Einlagen von Vermögenswerten profitieren, die langjährige Mitglieder über Jahrzehnte aufgebaut haben. Simone Roscher nannte als mögliche Lösungen ein angemessenes, nicht rückzahlbares Eintrittsgeld sowie separate Beteiligungsfonds, in die erwirtschaftete Überschüsse fließen können.






Satzungsänderungen nach der Gründung: Simone Roscher erläuterte, dass Satzungen auch nach der Gründung angepasst werden können, wenn sich Rahmenbedingungen ändern. Die Änderungen müssen über einen Notar beim Registergericht eingereicht werden.

Prüfungskosten und finanzielle Rücklagen: Kleinere Genossenschaften werden in der Regel alle zwei Jahre durch einen Prüfungsverband geprüft. Simone Roscher empfahl, hierfür jährlich etwa 1.000 Euro an liquiden Mitteln zurückzulegen. Die tatsächlichen Prüfungskosten hängen unter anderem von der Größe der Genossenschaft ab.

Dauer des Gründungsprozesses: Die Gründungsdauer kann stark variieren. In der Beratungspraxis von Simone Roscher reichte sie von fünf Wochen bis zu sechs Jahren. Ausschlaggebend sind insbesondere der interne Abstimmungsbedarf der Gründungsmitglieder und die Bearbeitungszeiten der Registergerichte.

Interventionsmöglichkeiten des Genoverbandes: Bei wirtschaftlichen Unregelmäßigkeiten sucht der Prüfungsverband zunächst das Gespräch mit dem Vorstand. Bleiben notwendige Reaktionen aus, kann er an der Generalversammlung teilnehmen und die Mitglieder über die Situation informieren.

Schutz vor unerwünschten Großinvestoren: Über sachlich begründete Aufnahmekriterien in der Satzung können Genossenschaften festlegen, welche Betriebe Mitglied werden dürfen, beispielsweise anhand ihrer Wirtschaftsweise. Zudem kann die Entscheidung über neue Mitglieder dem Aufsichtsrat oder der Generalversammlung übertragen werden.

2.2 Aus der Praxis: Erzeugergemeinschaften berichten

Vier Praxisbeispiele aus unterschiedlichen Produktbereichen zeigten, wie Erzeugergemeinschaften entstehen, welche Vorteile die Zusammenarbeit bietet und welche Herausforderungen damit verbunden sind. Im Mittelpunkt standen die Erfahrungen bei der Gründung, die Organisation der gemeinsamen Vermarktung sowie Erfolgsfaktoren und Empfehlungen für andere Betriebe.

2.2.1 Daniel Riesener: FBB Frisches Biogemüse Brandenburg GmbH

Daniel Riesener berichtete über seine Erfahrungen mit den **Erzeugergemeinschaften Bio-Alpakaland** und **FBB Frisches Biogemüse Brandenburg GmbH**. Die FBB ging aus einem vom Land Brandenburg unterstützten Projekt hervor. Im weiteren Verlauf schloss sich ein Verarbeitungsbetrieb an, der gemeinsam mit den Erzeugerbetrieben eine Vermarktungsstruktur aufbauen wollte. Heute produziert die FBB vorverarbeitetes Gemüse, darunter geschnittenen Kohl, Gurken und Paprika, für den Naturkost- und Lebensmitteleinzelhandel. Rund ein Viertel seines betrieblichen Umsatzes erzielt Riesener inzwischen über die FBB.

Der Weg von der Projektidee zur funktionierenden Erzeugergemeinschaft dauerte mehrere Jahre. Neben der Wahl einer geeigneten Rechtsform mussten die Beteiligten gemeinsame Vermarktungswege entwickeln und den Ausstieg einzelner Gesellschafter bewältigen. Unterstützt wurde die Gründung durch ein gefördertes, interdisziplinäres Beratungsteam, unter anderem mit juristischer und psychologischer Expertise sowie einer begleitenden Prozessberatung.








Abb. 2: Daniel Riesener stellt zentrale Erfolgsfaktoren für langfristige Kooperationen vor.

Als entscheidenden Erfolgsfaktor hob Daniel Riesener **eine gemeinsame Vision und die Bereitschaft zu Kompromissen** hervor. Gerade für Betriebsleiter, die gewohnt sind, eigenständig zu entscheiden, sei es nicht immer einfach, die Interessen der Gemeinschaft mitzudenken. Wichtig sei deshalb, Vertrauen aufzubauen und eine gemeinsame Identität zu entwickeln, beispielsweise über die Herkunft aus einer bestimmten Region.

Eine Herausforderung bleibt die Vermarktung vorverarbeiteter Bio-Produkte an die Gemeinschaftsverpflegung. Diese werden häufig als zu teuer wahrgenommen, obwohl die Küchen durch die Vorverarbeitung eigene Arbeits- und Personalkosten einsparen können. Die FBB ist grundsätzlich offen für weitere Mitgliedsbetriebe, etwa zur Erweiterung des Sortiments um Kräuter und Salate. Voraussetzung sind jedoch **verlässliche, vertraglich vereinbarte Liefermengen**, damit die gemeinsame Verarbeitung und Vermarktung planbar bleiben.

2.2.2 Lasse Brandt: BB Bio Ei Brandenburger Bio-Ei GmbH

Die **BB Bio-Ei GmbH** wurde 2021 gegründet, um die Vermarktung von Bio-Eiern aus mobiler Legehennenhaltung in Brandenburg gemeinschaftlich zu organisieren. Ausgangspunkt war ein landwirtschaftlicher Betrieb, der bereits den Einstieg in die mobile Hühnerhaltung vorbereitete, jedoch noch keine geeignete Vermarktungsstruktur hatte. Gemeinsam mit weiteren Höfen und der Regionalwert AG Berlin-Brandenburg entstand daraus eine Erzeugergemeinschaft, die auch anderen Betrieben offenstehen sollte.

Lasse Brandt übernahm die Geschäftsführung und damit insbesondere die organisatorischen und administrativen Aufgaben. Ziel war von Beginn an, **nicht nur Eier gemeinsam zu vermarkten, sondern die gesamte Wertschöpfungskette weiterzuentwickeln**.

Die Gründung fiel in eine wirtschaftlich schwierige Phase, in der sich das Konsumverhalten nach der Corona-Pandemie veränderte und steigende Lebenshaltungskosten die Nachfrage nach höherpreisigen Lebensmitteln belasteten. Dennoch konnte sich die Gemeinschaft stabil entwickeln. **Eine wichtige Rolle spielte dabei die Förderung über die Marktstrukturverbesserung**, mit deren Hilfe die BB Bio-Ei GmbH in moderne Eiersortiermaschinen und automatische Packwagen investieren konnte. Die gemeinsamen Investitionen schufen wichtige Voraussetzungen für eine effiziente Bündelung, Sortierung und Vermarktung der Eier. Das Beispiel verdeutlicht, wie die **Marktstrukturförderung den Aufbau gemeinschaftlicher Verarbeitungs- und Vermarktungsstrukturen unterstützen kann**.



Heute vermarktet die BB Bio-Ei GmbH nicht nur die Eier ihrer Gesellschafterbetriebe, sondern unterstützt auch externe Höfe bei der Vermarktung von Mengenüberhängen. Darüber hinaus dient sie als Anlaufstelle für Betriebe, die in die mobile Legehennenhaltung einsteigen möchten.

2.2.3 Thomas Bröcker: Markendorf Obst eG



Abb. 3: Thomas Bröcker berichtet aus seiner jahrzehntelangen Erfahrung mit der Erzeugerorganisation Markendorf Obst eG.

Die **Markendorf Obst eG** entstand 1991 im Zuge der Auflösung einer Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaft (LPG). **Thomas Bröcker** berichtete, wie die 17 Gründungsmitglieder jeweils eigene Flächen übernahmen, jedoch vor dem Problem standen, dass Handelsunternehmen keine Lieferverträge mit den einzelnen Betrieben abschließen wollten. Durch die Gründung der Genossenschaft konnten die Liefermengen gebündelt und die Vermarktung zentral organisiert werden.

Als anerkannte Erzeugerorganisation konnte die Markendorf Obst eG zudem umfangreiche Fördermöglichkeiten nutzen. So wurden unter anderem Beregnungsanlagen ausgebaut, gemeinschaftliche Lagerkapazitäten geschaffen und Personal gefördert. Der Beitritt zum überregionalen Erzeugerzusammenschluss **Veos** im Jahr 1996 eröffnete den Zugang zum Lebensmitteleinzelhandel und stabilisierte die Vermarktung.

Heute steht die Genossenschaft allerdings vor erheblichen Herausforderungen. Von ursprünglich 17 Gründungsbetrieben sind nur noch sechs übrig. Fehlende Hofnachfolgen, zunehmende Schäden durch Spätfröste, Hagel und Trockenheit sowie sinkende Erzeugerpreise belasten die wirtschaftliche Situation. Hinzu kommt, dass Absatzmöglichkeiten für Verarbeitungsobst weitgehend fehlen.

Die Genossenschaft muss ihre laufenden Kosten über Beiträge der Mitgliedsbetriebe finanzieren. Gleichzeitig erschweren niedrige Erzeugerpreise und steigende Investitionsbedarfe die wirtschaftliche Tragfähigkeit. Das Beispiel verdeutlicht, dass **gemeinschaftliche Vermarktung zwar den Marktzugang sichern kann, langfristig aber auch eine ausreichend große und leistungsfähige Erzeugerbasis benötigt**.






2.2.4 Almuth Eberhard: Vermarktungsgesellschaft Bioland SH



Abb. 4: Almuth Eberhard betont die Bedeutung überbetrieblicher Zusammenarbeit.

Almuth Eberhard stellte die **Vermarktungsgesellschaft Bioland SH** vor, die Saatgut, Getreide und Fleisch gemeinschaftlich vermarktet. Die ursprünglich in Schleswig-Holstein gegründete Organisation ist kontinuierlich gewachsen und umfasst heute 76 Gesellschafter sowie mehr als 100 Lieferbetriebe.

Anders als klassische Erzeugergemeinschaften fungiert die Gesellschaft als **Dachorganisation mehrerer Zusammenschlüsse**. Durch die Bündelung unterschiedlicher Produktbereiche erreicht sie größere Vermarktungsmengen, verfügt über einen besseren Marktüberblick und kann gegenüber dem Lebensmitteleinzelhandel als verlässliche Partnerin auftreten.

Almuth Eberhard betonte, dass die Gemeinschaft dem Handel vor allem **Planungssicherheit und Liefertreue** bietet. Fallen bei einem Betrieb kurzfristig Mengen aus, können diese teilweise durch andere Betriebe im Netzwerk ausgeglichen werden. Umgekehrt hilft der Zusammenschluss den Erzeugerbetrieben, Vermarktungsrisiken abzufedern, etwa wenn Großabnehmer vereinbarte Mengen kurzfristig nicht mehr abnehmen.

Betrieben, die über die Gründung einer eigenen Erzeugergemeinschaft nachdenken, gab Almuth Eberhard folgende Empfehlungen mit auf den Weg:

- Vor einer Neugründung sollte geprüft werden, ob eine Zusammenarbeit mit bereits etablierten Erzeugergemeinschaften möglich ist. Parallele Vermarktungsstrukturen verursachen zusätzliche Kosten und schwächen die gemeinsame Marktposition.
- Authentische Geschichten über die Erzeugerbetriebe und ihre Region können die gemeinsame Vermarktung stärken und den Nutzen des Zusammenschlusses für Abnehmer verdeutlichen.
- Eine erfolgreiche Zusammenarbeit erfordert offene Kommunikation, gegenseitiges Verständnis und die Bereitschaft, eigene Interessen gelegentlich zugunsten der Gemeinschaft zurückzustellen.

Das Beispiel zeigt, wie **überbetriebliche Zusammenarbeit nicht nur größere Absatzmärkte erschließt, sondern auch die Verlässlichkeit und Krisenfestigkeit regionaler Vermarktungsstrukturen stärken kann**.






3 Vom Einzelbetrieb zur Kooperation – wie können wir gemeinsam mehr erreichen?

Aufbauend auf den Impulsen richtete sich der Blick im zweiten Teil der Veranstaltung auf die Frage, wie Erzeugerbetriebe in Brandenburg stärker zusammenarbeiten können. An drei moderierten **Thementischen** tauschten sich die Teilnehmenden über ihre Erfahrungen, Herausforderungen und Lösungsansätze aus. Im Mittelpunkt standen die Unterstützung in der **Gründungs- und Aufbauphase**, die **Organisation der Zusammenarbeit** sowie die **gemeinsame Vermarktung und Nutzung von Infrastruktur**. In einer **abschließenden Plenumsrunde** diskutierten die Teilnehmenden, welche **Voraussetzungen und Unterstützungsangebote** es braucht, **um Kooperationen in Brandenburg weiter zu stärken**.

3.1 Welche Unterstützung braucht es in der Gründungs- und Aufbauphase?

Am **ersten Thementisch** diskutierten die Teilnehmenden, welche Unterstützung Betriebe beim Aufbau gemeinschaftlicher Strukturen benötigen. Den Einstieg bildete ein Erfahrungsbericht von **Math Mönnich**, der seit März 2026 einen Kooperationsprozess zur Erhaltung eines regionalen Schlachtbetriebs und zum Aufbau einer gemeinsamen Vermarktung begleitet.

Math Mönnich beschrieb die Gründung als einen **zeitintensiven und vor allem menschlichen Prozess**. Die Beteiligten treffen sich trotz weiter Anfahrtswege regelmäßig persönlich, teilweise zu langen Sitzungen. Eine wichtige Erfahrung sei, **frühzeitig gemeinsame Ziele und Werte zu definieren**: Geht es beispielsweise vorrangig um den Erhalt einer Schlachtstätte oder darum, wirtschaftliche Gewinne zu erzielen? Solche grundlegenden Fragen müssten geklärt werden, bevor konkrete Organisationsstrukturen entwickelt werden.

In der Diskussion wurde deutlich, dass Gründungsinitiativen insbesondere **professionelles Prozess- und Projektmanagement** benötigen. Eine solche Begleitung sollte weit über die Moderation einzelner Treffen hinausgehen: Sie muss die Zusammenarbeit strukturieren, Verantwortlichkeiten klären, Aufgaben nachhalten und eine transparente Kommunikation sicherstellen. Auch die Frage, wann weitere Betriebe in den Gründungsprozess eingebunden werden sollten, spielt eine wichtige Rolle. Zu viele Beteiligte in einer frühen Phase können Entscheidungsprozesse erheblich erschweren.

Daneben wurde der Bedarf an **gezielter fachlicher Beratung** hervorgehoben, etwa zu Rechtsformen, Finanzierung, Haftungsfragen und wirtschaftlicher Tragfähigkeit. Zwar bestehen verschiedene Beratungsangebote, beispielsweise über Anbauverbände oder den Genoverband, doch fehlt es nach Einschätzung der Teilnehmenden an einer zentralen Anlaufstelle, die unterschiedliche Kompetenzen bündelt und Gründungsinitiativen kontinuierlich begleitet. Als mögliche Lösung wurden ein **Beratungs- und Mentor** sowie erfahrene Prozessbegleiter diskutiert, die bei Bedarf passende Fachleute hinzuziehen können.








Abb. 5: Am ersten Thementisch diskutieren die Teilnehmenden, womit der Aufbau einer Erzeugergemeinschaft erfolgreich gelingen kann.

Eine weitere Herausforderung ist der **hohe Zeit- und Ressourcenaufwand**. Gerade Landwirt:innen können die komplexen Abstimmungs- und Gründungsprozesse kaum zusätzlich zum Betriebsalltag bewältigen. Auch die Beantragung von Fördermitteln erfordert erhebliche Vorleistungen und zeitliche Kapazitäten. Die Teilnehmenden diskutierten deshalb, inwiefern eine gezielte Förderung von **Prozessmanagement und Gründungsbegleitung** helfen könnte, bevor größere Investitionen in Infrastruktur oder Personal anstehen.

Als zentrales Ergebnis wurde festgehalten, dass erfolgreiche Kooperationen neben fachlicher Beratung vor allem eine kontinuierliche, professionelle Prozessbegleitung benötigen. Diese sollte helfen, gemeinsame Ziele zu entwickeln, Vertrauen aufzubauen, klare Verantwortlichkeiten zu schaffen und den Gründungsprozess über einen längeren Zeitraum voranzutreiben.

3.2 Wie werden Rollen, Verantwortung und Zusammenarbeit gut organisiert?

Am **zweiten Thementisch** diskutierten die Teilnehmenden, wie sich die Zusammenarbeit innerhalb von Erzeugergemeinschaften langfristig erfolgreich gestalten lässt. Den Einstieg bildete ein Erfahrungsbericht von **Thomas Bröcker (Markendorf Obst eG)**, der Einblicke in die Organisations- und Entscheidungsstrukturen seiner Genossenschaft gab.

Thomas Bröcker erläuterte, dass die Zusammenarbeit zunächst von wenigen engagierten Personen aufgebaut wurde und sich die Strukturen mit der Zeit weiterentwickelten. Regelmäßige, teilweise wöchentliche Abstimmungen seien wichtig, um die gemeinsame Produktion und Vermarktung zu koordinieren. Grundlegende Entscheidungen würden durch den Vorstand gemeinsam mit dem Aufsichtsrat vorbereitet. Eine zentrale Herausforderung bestehe darin, die Interessen der einzelnen Betriebe mit denen der Genossenschaft in Einklang zu bringen. Langfristig brauche es dafür **engagierte Personen, die Verantwortung übernehmen und die Zusammenarbeit kontinuierlich vorantreiben**.

In der Diskussion wurde deutlich, dass **eine gemeinsame Vision, gegenseitiges Vertrauen und eine funktionierende persönliche Zusammenarbeit** die Grundlage erfolgreicher Kooperationen bilden. Gleichzeitig unterscheiden sich die Erwartungen der Betriebe häufig erheblich. Während einige bereit sind, große Teile ihrer Produktion gemeinschaftlich zu vermarkten, möchten andere ihre unternehmerische Eigenständigkeit bewahren. Deshalb müsse frühzeitig geklärt werden, welche Aufgaben die Gemeinschaft






übernimmt, welche Entscheidungen bei den einzelnen Betrieben verbleiben und wie verbindlich die Zusammenarbeit gestaltet wird.

Dabei wurde betont, dass **nicht jede Kooperation eine gemeinsame Gesellschaft oder die vollständige Bündelung der Produktion erfordert**. Auch Kooperationsvereinbarungen, Rahmenverträge oder jährliche Liefervereinbarungen können eine tragfähige Zusammenarbeit ermöglichen. Entscheidend ist das **richtige Maß an Verbindlichkeit**, das zu den beteiligten Betrieben und ihren gemeinsamen Zielen passt. Stärker institutionalisierte Zusammenschlüsse können dagegen zusätzliche Vorteile bieten, etwa bei gemeinsamen Investitionen, der Finanzierung oder der Bewältigung wirtschaftlicher Krisen.

Ein weiterer Diskussionspunkt war der **wirtschaftliche Mehrwert für die Mitgliedsbetriebe**. Eine Erzeugergemeinschaft ist auch ein eigenständiges Wirtschaftsunternehmen, dessen Kosten gedeckt werden müssen. Deshalb sollten die Vorteile der Zusammenarbeit – etwa bessere Vermarktungsmöglichkeiten, gemeinsame Dienstleistungen oder eine höhere Planungssicherheit – für die Mitglieder klar erkennbar sein.

Besonders hervorgehoben wurde zudem die **Bedeutung der persönlichen Ebene und einer stabilen Führung**. Gerade die zentralen Verantwortungsträger:innen müssen gut zusammenarbeiten können. Verlässt eine prägende Person die Gemeinschaft, können gewachsene Strukturen und persönliche Beziehungen verloren gehen. Führungswechsel sollten deshalb frühzeitig vorbereitet und begleitet werden.



Abb. 6: Die Teilnehmenden am zweiten Thementisch tauschen sich darüber aus, wie Verantwortung innerhalb einer Erzeugergemeinschaft geteilt und die Zusammenarbeit gut gelingen kann.

Als zentrales Ergebnis wurde festgehalten, dass erfolgreiche Kooperationen auf gegenseitigem Vertrauen, klaren Verantwortlichkeiten und einem angemessenen Maß an Verbindlichkeit beruhen. Die Organisationsform muss zu den beteiligten Betrieben passen, einen erkennbaren wirtschaftlichen Mehrwert schaffen und auch bei personellen Veränderungen tragfähig bleiben.






3.3 Wie können Vermarktung, Bündelung und Infrastruktur gemeinsam getragen werden?



Abb. 7: Am dritten Thementisch diskutieren die Teilnehmenden, wie Vermarktung, Bündelung und Infrastruktur in einer Erzeugergemeinschaft gemeinsam organisiert werden können.

Am **dritten Thementisch** diskutierten die Teilnehmenden, wie Erzeugerbetriebe durch gemeinschaftliche Vermarktung, Mengenbündelung und die Nutzung gemeinsamer Infrastruktur neue Absatzmärkte erschließen können. Im Mittelpunkt standen die Anforderungen des Lebensmitteleinzelhandels und der Gemeinschaftsverpflegung sowie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Eine zentrale Erkenntnis war, dass **Mengenbündelung bereits bei der Anbauplanung beginnen muss**. Um größere Abnehmer zuverlässig beliefern zu können, sollten die beteiligten Betriebe ihre Produktionsmengen und Sorten frühzeitig aufeinander abstimmen. Während kleinere Caterer ihre Speisepläne teilweise flexibel an saisonale Verfügbarkeiten anpassen können, benötigen große Einrichtungen wie Krankenhäuser eine kontinuierliche und planbare Belieferung. Eine gemeinsame Anbauplanung kann zudem helfen, Überangebote und damit verbundenen Preisdruck zu vermeiden. In diesem Zusammenhang wurde auch die Bedeutung einer **realistischen Kostenkalkulation** hervorgehoben, da insbesondere neue Marktteilnehmer Aufbereitungs- und Logistikkosten teilweise unterschätzen.

Als wichtige Voraussetzung für die gemeinsame Vermarktung wurde **gegenseitiges Vertrauen zwischen den Mitgliedsbetrieben** genannt. Die Zusammenarbeit erfordert nicht nur verbindliche Absprachen, sondern häufig auch die Offenlegung betrieblicher Kennzahlen und die Bereitschaft, Verantwortung an eine zentrale Koordinationsstelle abzugeben. Um den Einstieg zu erleichtern, wurde empfohlen, Betrieben zunächst weiterhin eigene Vermarktungswege zu ermöglichen. So kann Vertrauen in die gemeinsame Struktur schrittweise wachsen.

Ein weiterer Schwerpunkt war die **gemeinsame Organisation von Infrastruktur und Logistik**. Anstatt auf jedem Betrieb eigene Kapazitäten aufzubauen, können Erzeugergemeinschaften durch gemeinsame Investitionen und die Nutzung bestehender Strukturen Kosten reduzieren. Für Brandenburg mit seinen teilweise langen Transportwegen wurde insbesondere die zentrale Koordination von Warenströmen als wichtig erachtet. Regionale Bündelungsstellen, externe Logistikdienstleister und digitale Lösungen können dabei helfen, Lieferungen effizienter zu organisieren. Auch die Zusammenarbeit mit regionalen Verarbeitungsbetrieben bietet Potenzial, um gemeinsam höher verarbeitete Produkte zu entwickeln und zusätzliche Absatzmärkte zu erschließen.






Diskutiert wurden außerdem die **Hürden beim Zugang zum Lebensmitteleinzelhandel**. Neben verlässlichen Liefermengen und hohen Anforderungen an die Belieferung erschwert die zunehmende Bedeutung von Handelsmarken den Aufbau eigenständiger Erzeugermarken. Eine **gemeinsame regionale Marke** kann dagegen helfen, die Herkunft und Besonderheiten der Produkte sichtbar zu machen, sich gegenüber austauschbaren Angeboten abzugrenzen und die Verhandlungsposition gegenüber dem Handel zu stärken.

Als **zentrales Ergebnis** wurde festgehalten, dass erfolgreiche gemeinschaftliche Vermarktung weit über das Zusammenführen von Produkten hinausgeht. Entscheidend sind eine abgestimmte Anbauplanung, verlässliche Lieferbeziehungen, wirtschaftlich tragfähige Logistik- und Verarbeitungsstrukturen sowie eine gemeinsame Vermarktungsstrategie. Voraussetzung dafür sind Vertrauen und die Bereitschaft der Betriebe, ihre Produktion und Vermarktung stärker aufeinander abzustimmen.






3.4 Gemeinsam weiter: Was braucht es für mehr Kooperation in Brandenburg?

In der abschließenden Plenumsrunde diskutierten die Teilnehmenden, welche Voraussetzungen und Unterstützungsangebote notwendig sind, um die Zusammenarbeit zwischen Bio-Betrieben in Brandenburg zu stärken.

Ein zentrales Anliegen war, **bestehende Erzeugergemeinschaften und ihre Leistungen sichtbarer zu machen**. Betriebe sollten leichter erfahren können, welche Zusammenschlüsse es in Brandenburg bereits gibt, welche Produkte sie vermarkten und wo neue Mitglieder aufgenommen werden können. So ließen sich bestehende Strukturen besser nutzen und unnötige Parallelentwicklungen vermeiden. Zugleich wurde angeregt, **Einstiegshürden für neue Mitglieder möglichst niedrig zu halten**, um weiteren Betrieben den Zugang zu gemeinschaftlichen Strukturen zu erleichtern.

Darüber hinaus wurde der Bedarf an **gezielten Beratungs- und Unterstützungsangeboten für Erzeugergemeinschaften bzw. Kooperationen** hervorgehoben. Landwirtschaftliche Betriebe verfügen häufig nicht über die zeitlichen und personellen Ressourcen, um komplexe Kooperationsprozesse neben dem Tagesgeschäft voranzutreiben. Neben fachlicher Beratung braucht es deshalb auch Unterstützung bei der Entwicklung gemeinsamer Ziele und beim Aufbau tragfähiger Organisationsstrukturen.

Mehrfach betonten die Teilnehmenden, dass erfolgreiche Kooperation **Mut, Offenheit, Vertrauen und Verbindlichkeit** voraussetzt. Entscheidend sei eine gemeinsame Vision, die den beteiligten Betrieben Orientierung gibt und sie auch bei Schwierigkeiten zusammenhält. Gleichzeitig müsse die Zusammenarbeit kontinuierlich gepflegt werden: Vereinbarungen allein reichen nicht aus, wenn sie nicht im Betriebsalltag umgesetzt werden. Auch mögliche Vorbehalte gegenüber gemeinschaftlichen Strukturen, insbesondere vor dem Hintergrund der ostdeutschen Geschichte, sollten beim Aufbau neuer Kooperationen berücksichtigt werden.

Schließlich wurde deutlich, dass Kooperationen einen wichtigen Beitrag zur **wirtschaftlichen Stabilität und Zukunftsfähigkeit der Betriebe** leisten können. Angesichts steigender Anforderungen und unsicherer Marktbedingungen können gemeinsame Strukturen helfen, Risiken zu verteilen und neue Handlungsspielräume zu schaffen. Voraussetzung dafür bleiben wirtschaftlich tragfähige Betriebe, die ihre jeweiligen Stärken einbringen.

Die **zentrale Botschaft der Abschlussrunde**: Brandenburg braucht nicht nur neue Erzeugergemeinschaften, sondern vor allem mehr Sichtbarkeit und Vernetzung bestehender Zusammenschlüsse, passende Unterstützungs- und Beratungsangebote und Betriebe, die bereit sind, gemeinsam Verantwortung zu übernehmen.






4 Anhang

4.1 Programm



Marktinfogespräch

Erzeugergemeinschaften und Kooperationen

Datum: *09.09.2026, 12:00 – 17:30 Uhr*
Ort: *Walnussmeisterei Böllersen, Im Eichholz 32c, 16835 Herzberg (Mark)*

Moderation: Timo Kaphengst & Julia Jägle

Zeit	Inhalte
12:00 Uhr	**Ankommen und Mittagsimbiss** Nutzen Sie dieses Zeitfenster gerne für einen Imbiss und Ankommen, so dass wir pünktlich starten können.
12:45 Uhr	**Begrüßung und Vorstellung der Teilnehmenden** durch Vivian Böllersen, Julia Jägle und Timo Kaphengst
Teil 1: Gemeinsam stärker am Markt – wie Erzeugergemeinschaften funktionieren	
13:00 Uhr	**Erzeugergenossenschaften gründen – worauf kommt es an?** Praxisnaher Überblick zu Organisations- und Rechtsformen, Gründung, Anerkennung, Entscheidungsstrukturen, Förderung und typischen Stolpersteinen Dr. Simone Roscher, Genoverband e. V.
13:20 Uhr	**Rückfragen & Diskussion zum Impuls**
13:40 Uhr	**Aus der Praxis: Erzeugergemeinschaften berichten – kurze Einblicke aus unterschiedlichen Produktbereichen** Daniel Riesener – FBB Frisches Biogemüse Brandenburg GmbH Lasse Brandt – BB Bio Ei Brandenburger Bio-Ei GmbH Thomas Bröcker – Markendorf Obst eG Almuth Eberhard, Vermarktungsgesellschaft Bioland SH

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Land- und Ernährungswirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz

eco logic

Marktinfogespräche











14:20 Uhr	**Kaffeepause & Gruppenfoto**
Teil 2: Vom Einzelbetrieb zur Kooperation – wie können wir gemeinsam mehr erreichen?	
14:40 Uhr	**Thementische: Was braucht es für erfolgreiche Kooperationen?** Austausch in Kleingruppen zu Gründung und Aufbau · Rollen, Verantwortung und Zusammenarbeit · gemeinsamer Bündelung, Vermarktung und Infrastruktur
16:15 Uhr	**Gemeinsam weiter: Was braucht es für mehr Kooperation in Brandenburg?** Abschlussdiskussion mit allen Teilnehmenden
16:45 Uhr	**Zusammenfassung und Verabschiedung**
17:00 Uhr	**Betriebsführung mit Vivian Böllersen, inklusive Verkostung der Walnussprodukte von der Walnussmeisterei Böllersen**

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Land- und Ernährungswirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz

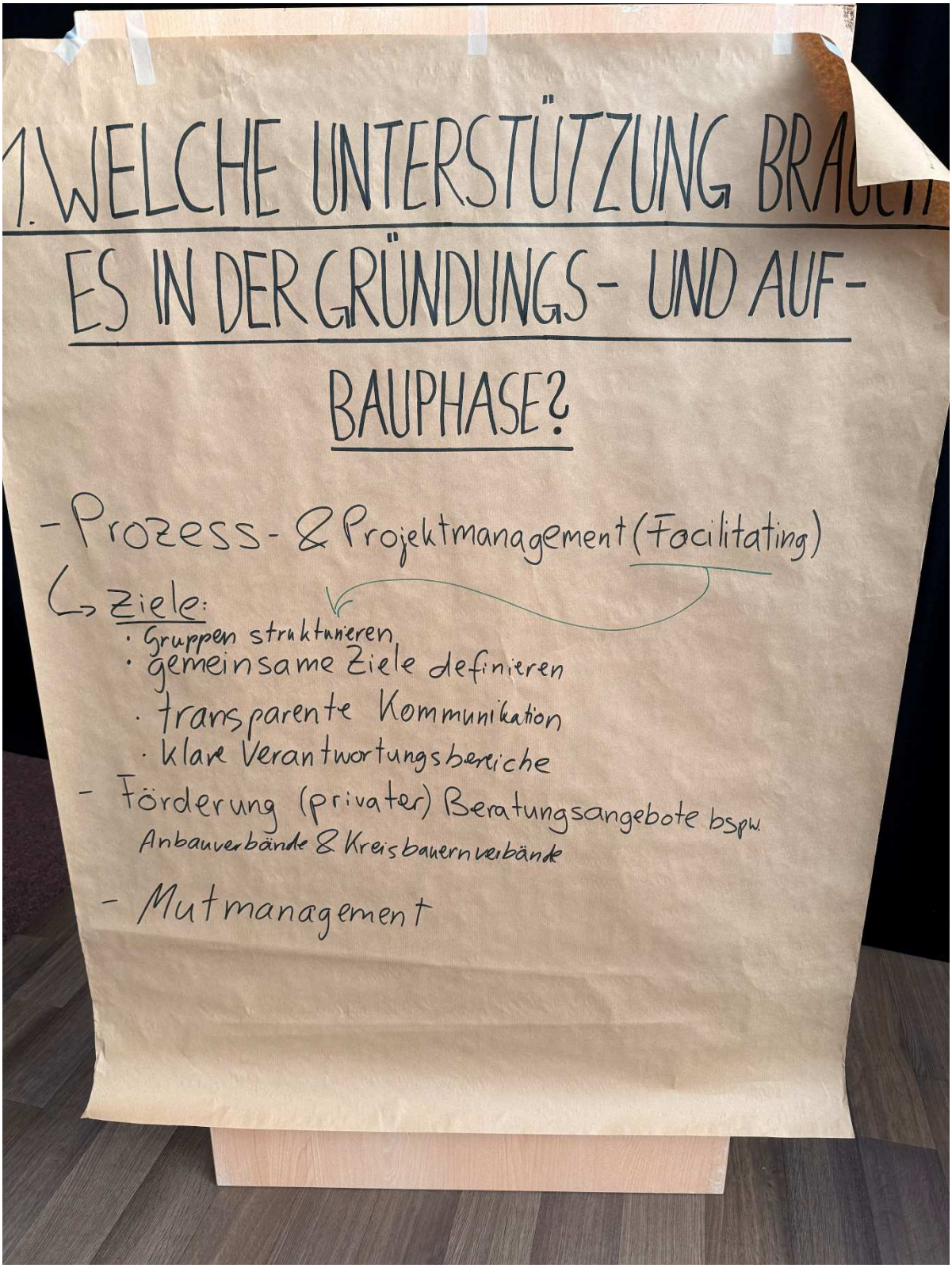
eco logic

Marktinfogespräche



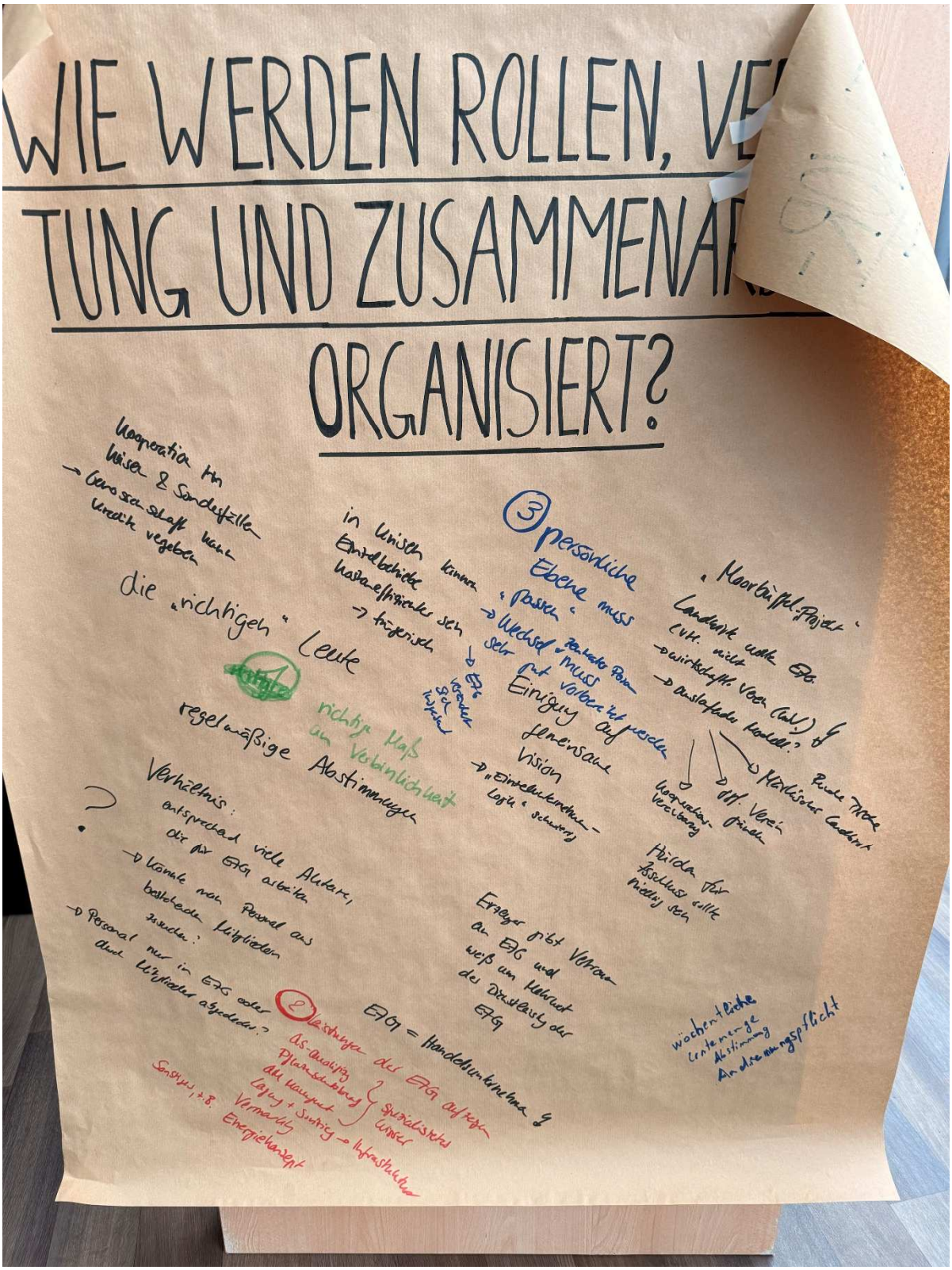



4.2 Flipcharts Thementische



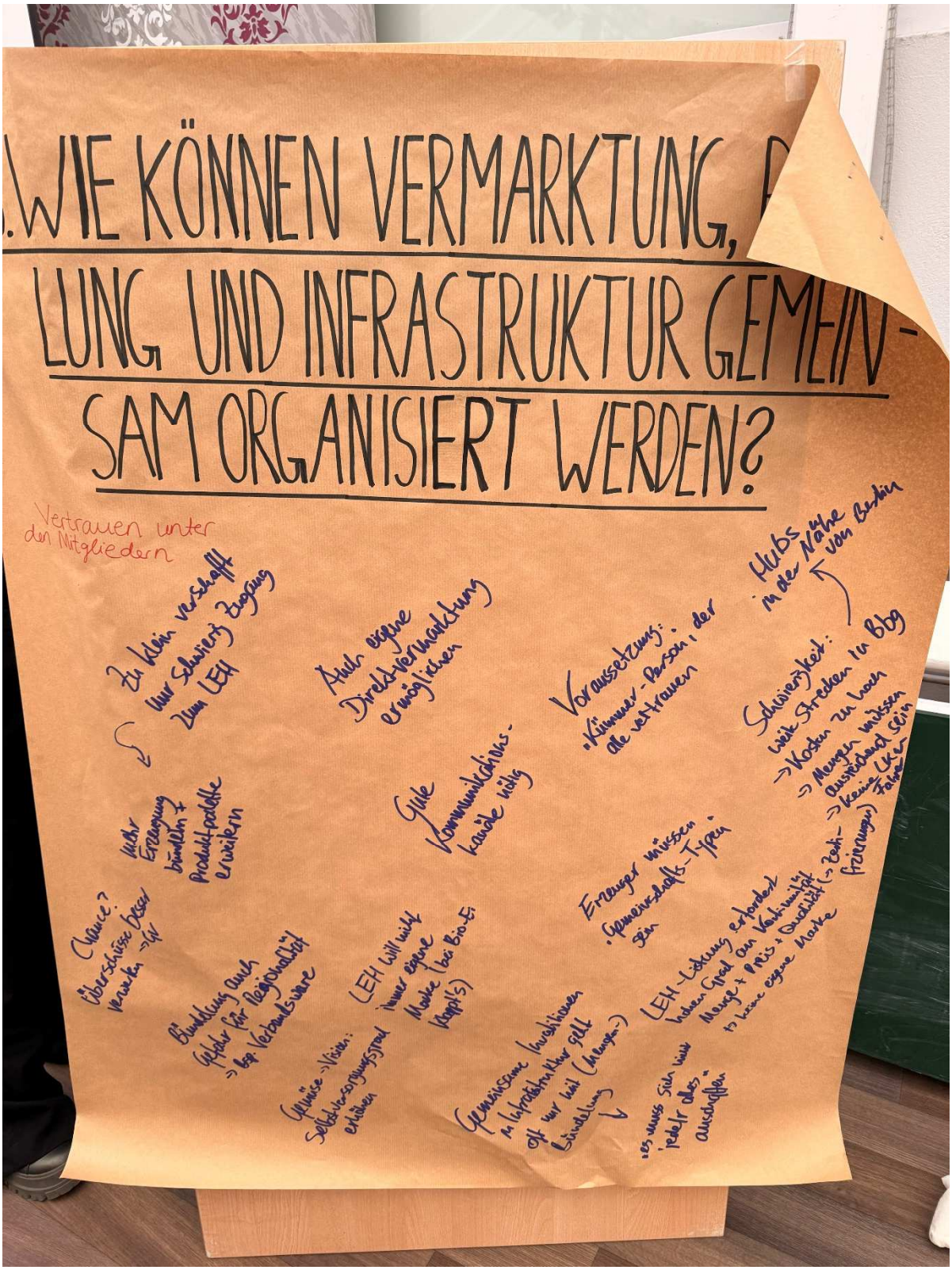






WIE WERDEN ROLLEN, VE
TUNG UND ZUSAMMENAR
ORGANISIERT?
Kooperation im Wisen & Sonderfälle → Genossenschaft kann Umsatz vergeben
die „richtigen" Leute
in Unisch können Einzelbetriebe Maßnahmen sich → trägerisch
3 persönliche Ebene muss
„Moorbüffel-Projekt"
Landwirte wollte Erz. Lebt. nicht → wirtschaftl. Vorn (Lw.) → Ausgleichen handeln?
Rinder Mobile Klärbiber Landwirt
Einigung Gemeinsam Vision
Verhältnis: entsprechend viele Akteure, die für EJG arbeiten
regelmäßige Abstimmungen
richtige Maß an Verbindlichkeit
Ertrag gibt Vertrag an EJG und weiß um Höhe des Risikos oder EJG
Hürde Ihr Abschluss sollte nichtig sein
wöchentliche Abstimmung
EJG = Handelsunternehmen
2 Leistungen des EJG auf
Sonstiges z.B. Energieverbrauch







WIE KÖNNEN VERMARKTUNG,
LUNG UND INFRASTRUKTUR GEMEIN-
SAM ORGANISIERT WERDEN?
Vertrauen unter den Mitgliedern
Zu klein verschafft nur Schwierig Zugang zum LEH
Auch eigene Direktvermarktung ermöglichen
Voraussetzung: Kümmerer-Person, der vertrauen
Hubs in der Nähe von Berlin
Schwierigkeit: weite Strecken in Bbg
→ Kosten zu hoch
→ Mengen müssen ausreichend sein
→ keine (Liefer-Fahrt-Frierungen)
Gute Kommunikations-kanäle nötig
mehr Erzeugung bündeln + Produktpalette erweitern
Chance? Überschüsse besser vermarkten
Bündelung auch Gefahr für Regionalität bsp. Verbundsnüsse
LEH will nicht immer eigene Marke (bei Bio-EI kompl's)
Gemüse-Vision: Selbstversorgungsstand erhöhen
Gemeinsame Investitionen in Lagerstätten nur gefördert wenn mehrere Erzeuger
Erzeuger müssen „gemeinschafts-Typen" sein
LEH-Leistung erfordert hohen Grad an Verlässlichkeit Menge + Preis + Qualität (→ Zeit-
→ keine eigene Marke
es muss sich jeder auskoppeln