

CSA-Finanzen – in 8 Lektionen

Kästner vs. Brecht:

«Erst kommt das Fressen, dann die Moral.» (Bertold Brecht, 1928) oder

«Es gibt nichts Gutes. Ausser: Man tut es.» (Erich Kästner, 1931)?

Tex Tschurtschenthaler. Diesen Frühling hatten wir bei ortoloco in Dietikon Besuch von gut zwei Dutzend Bio-GemüsebauerInnen aus der Region südöstlich von Zürich. Sie schauten sich den Betrieb an und liessen sich erklären, wie er funktioniert. Einer von ihnen zog begeistert, aber auch ernüchtert den Schluss: «Wir kämpfen andauernd gegen zu viel Arbeit, zu wenig Zeit und zu wenig Geld. Eure GärtnerInnen hingegen haben diese Probleme nicht.»

Ortoloco ist nun mitten in der fünften Saison. Im vergangenen Jahr 2013 schloss die Genossenschaft mit einem Gewinn von rund CHF 16 000.– ab (ER 36)¹. Man musste lange darüber debattieren, was man damit anstellen will. Investitionen hatte man im selben Jahr eben erst getätigt und weitere beschlossen. Der Gemüsebau ist sonst nicht bekannt für gespannte Finanzen. Wie ist das also zu erklären? Was passiert bei ortoloco eigentlich?

Bei ortoloco, sowie generell bei allen CSA-Betrieben (wie z. B. auch seit ca. 35 Jahren bei Jardin de Cocagne in Genf), entsteht der finanzielle Spielraum nicht auf dem Buckel der Arbeitenden (z. B. tiefste Löhne oder lange Arbeitszeiten; ER 24) oder aufgrund von Kompromissen in der Produktionsweise (z. B. nur die punktgenaue minimalste Einhaltung der Bio-Richtlinien; ER 11).

LEKTION 1

Das wichtigste CSA-Kapital: die Mitglieder

Es ist bekannt, dass in CSA-Betrieben die KonsumentInnen ehrenamtlich in ihrem Betrieb mitarbeiten. Konkret bei ortoloco leisten sie zwei Drittel der gesamtbetrieblich anfallenden Arbeit, also inkl. Ernteverteilung (ER 22), Infrastrukturpflege (ER 27), Administration und Buchhaltung (ER 31), uvm. (die Effizienz der angestellten Fachkräfte ist in dieser Rechnung bereits berücksichtigt). Diese zwei Drittel wer-

den abgedeckt mit nur 5 halben Einsatztagen pro Person und Jahr (bei rund 500 KonsumentInnen sind das etwa 4 bis 4,5 Vollzeitstellen) und einer 5- bis 7-köpfigen ehrenamtlichen Betriebsgruppe (Geschäftsleitung), die etwa einhalb Tage pro Person und Woche aufwendet (nochmals etwa 1 bis 2 Vollzeitstellen). D. h. die einzigen bezahlten Arbeitskräfte sind die Gemüsebaufachkräfte und ihre PraktikantInnen (ER 25+26). Diese müssen sich fast nicht um Vermarktung kümmern. Denn die KonsumentInnen (ER 2) sind zu 70 bis 80% bereits bestimmt, bevor Saat und Setzlinge (ER 12) im Boden sind. Für die Akquisition der restlichen 20 bis 30% ist die Betriebsgruppe verantwortlich.

Dieser grosse Anteil an ehrenamtlicher KonsumentInnen-Mitarbeit hat im Vergleich zu einem gewöhnlichen marktorientierten Betrieb natürlich eine direkt und stark entspannende Wirkung auf alle Aspekte, die der eingangs zitierte Gemüsebauer nannte: Arbeit und Zeit der Fachkräfte, sowie die Finanzen.

Soweit, so verständlich – fast. Scheinbar basiert die deutliche Entschärfung der Situation auf einer absurden Voraussetzung. Jeder Betrieb würde 5 bis 6,5 durchschnittlich gesunde und belastbare gratis Vollzeitarbeitende mit Handkuss bei sich wirken lassen. Den entsprechenden Vorteil muss man niemandem erklären. Die Frage ist nur: Wieso machen die das? Sind sie doof? Oder haben sie ein bedingungsloses Grundeinkommen? Die Antwort findet man nicht in den gängigen Betriebswirtschafts- oder Marktanalyse-Kategorien. Die Motivation dieser Menschen ist nicht die eines Homo Oeconomicus, der immer kühl kalkulierend sich die grössten Vorteile ausrechnet und entsprechend handelt. Es sind verantwortungsbewusste Menschen, die vernünftig und kritisch überlegen, zu Schlüssen kommen «wie es sein sollte» oder «wie es richtig wäre» und dann tatkräftig dazu beitragen, dass es auch wirk-

lich so kommt. Es sind keine Fatalisten, die sich den Entscheidungen einer unsichtbaren Hand willenlos fügen, sondern sie sind Gestaltende, die die Dinge mit ihren eigenen Händen anpacken und sie so formen, wie es in ihren Augen richtig ist. Es sind politische Ansprüche, die sie in ihren Alltagshandlungen manifestieren wollen. Ultraliberale nennen das «Machbarkeitswahn». Ja, sie machen genau das, was sie für richtig halten und der Markt zwar immer verspricht, aber offenbar schlicht nicht schafft. Es handelt sich dabei also um ein politisches Engagement, das sich nicht bittstellerisch an irgendwelche politische oder privatwirtschaftliche AkteurInnen richtet (die sowieso nichts ändern wollen, sonst hätten sie es bereits getan), sondern in direkter Aktion die Realität umgestaltet – neu, anders, besser, ...

LEKTION 2

Investitionen durch Genossenschafts-Anteilscheine finanzieren

Diese Beschreibung der Motivation von CSA-Mitgliedern klingt edel. Aber ist das nicht einfach Einbildung oder ideologische Verblendung, die lustigerweise dazu führt, dass Menschen gratis arbeiten? Mitnichten. CSA-Mitglieder sind die EigentümerInnen des Betriebes. In der Regel sind sie als Genossenschaft organisiert. Jedes Mitglied erwirbt beim Eintritt Genossenschafts-Anteilscheine (bei ortoloco konkret 250.–, einmalig). Damit sind sie MiteigentümerInnen des Betriebes. Und im Unterschied zu einer Aktiengesellschaft haben sie eine Stimme pro Kopf und nicht pro Anteil, den sie besitzen. Genossenschaften sind eine Art «demokratisierte» Aktiengesellschaft. Jedes Mitglied hat demokratische Rechte, ähnlich wie man sie aus politischen Gemeinden oder aus Vereinen kennt. An jeder Versammlung können alle Mitglieder zu jedem Thema ihre Meinung abgeben, eigene Anträge stellen und mit voller, gleicher Stimme mitentscheiden. Alle Aspekte des Betriebes sind von sei-

¹ Legende: die Hinweise in Klammern (z. B. «ER 15») beziehen sich auf die entsprechend nummerierten Zeilen in der Tabelle «ortoloco – Erfolgsrechnungen im 5-Jahresüberblick».

nen Mitgliedern eigentlich genau so gewollt, wie sie sind. Darunter auch ihre ehrenamtliche Mitarbeit. Ausnahmen gibt es nur dort, wo sich die Mitglieder (noch) nicht entsprechend engagieren oder bei einer konkreten Frage nicht zur Versammlungsmehrheit gehören (bei ortoloco konkret gilt bei Abstimmungen und Wahlen das Zweidrittelsmehr).

Das Anteilscheinkapital dient dazu, die Investitionen zu finanzieren und darf nicht für laufende Kosten verwendet werden. Konkret hat ortoloco in den ersten 4 Jahren rund CHF 118 000.– investiert (per 31.12.2013; IK 20), inkl. Verdopplung des Betriebes im Jahr 2012. Das Anteilscheinkapital lag am 31.12.2013 bei rund CHF 156 000.– (IK 29). Die Differenz von CHF 38 000.– ist teilweise für neue Investitionen reserviert, die an der Herbst-GV 2013 beschlossen wurden (IK 26). Zurzeit besteht ein offenes Investitionspotential von CHF 12 600.– (IK 30). Die Möglichkeiten aus dem laufenden Betrieb (Gewinn und Abschreibungen) sind hier noch nicht berücksichtigt.

LEKTION 3

Verpflichtung für jeweils ein Jahr

Aber ist das für die KonsumentInnen nicht etwas aufwändig, nur um sich mit Gemüse zu versorgen? Wäre es nicht einfacher, «perfektes» Gemüse zu produzieren und zu verkaufen? Anstatt gratis zu arbeiten, könnten die beschriebenen «IdealistInnen» ja auch einfach einen etwas höheren Preis bezahlen. Tatsächlich wäre es interessant zu sehen, was passiert, wenn das jemand ausprobieren würde.

Wie sähe denn eine perfekte marktwirtschaftliche Vorzeigeproduktion von Gemüse eigentlich aus – einmal ganz abgesehen von den finanziellen Fragen? Er würde sicher einmal biologisch produzieren. Und zwar «richtig» biologisch. D. h. nicht nur die Bio-Richtlinien gerade noch knapp einhalten, sondern deren tieferen Sinn und Zweck entsprechend alle Prozesse gestalten. Dann würde er praktisch nur für die Region produzieren. Denn Gemüse um die halbe Welt dorthin transportieren, wo es auch schon genügend lokale Gemüsebauern gibt, macht keinen Sinn. Wenn man sowohl biologisch produziert als auch regional verteilt, dann ist ein weiterer gewünschter Aspekt quasi als Nebenprodukt schon inbegriffen: die Saisonalität. Und dann muss noch die «Fair-Trade»-Schiene her: anständige Löhne und Sozialleistungen sowie humane Arbeitszeiten und andere Arbeitsbedingungen.

Würde man einen marktwirtschaftlich orientierten Betrieb genau so gestalten, wie man es sich wünscht, dann wären bestimmt alle begeistert vom ökologischen und sozialen Engagement des Unternehmers. Er hätte sicher beste Presse und käme vor lauter Anfragen für Interviews, Auftritte und Vorträge kaum mehr auf den Acker. Aber den mindestens drei- bis vierfachen Preis für die Produkte würde vermutlich kaum jemand zahlen wollen, angesichts der vielen weniger bis gar nicht idealen Alternativen, die der Konkurrenzmarkt bietet. Vor allem wenn man dieses Prinzip nicht nur auf Gemüse, sondern auch auf andere Produkte

wie z. B. Textilien, elektronische Geräte und generell alle Konsumartikel anwenden wollte, dann könnte kein normaler Mensch mehr sich sein normales Leben leisten. Vielleicht würden einige KonsumentInnen sich ab und zu so etwas leisten – z. B. für besondere Anlässe. Aber es wäre kein Konzept zur Sicherung der Versorgung. Den KonsumentInnen wird täglich überlassen, ob sie heute vorbildlich aber teuer einkaufen wollen, oder doch lieber eher problematisch aber dafür günstiger.

CSA-Betriebe lassen es schon gar nicht auf die volatilen Entscheidungen der KonsumentInnen ankommen. Entweder man ist für ein ganzes Kalenderjahr dabei (ER 3), oder sonst halt nicht. Diese Verbindlichkeit des Abosystems hilft, die Produkte nicht zu teuer werden zu lassen. Denn man spart dadurch einerseits viel Vermarktungsaufwand (ER 32) und man erhöht und vereinfacht massiv die Planbarkeit: man muss nicht täglich Überproduktion betreiben, nur um eine evtl. steigende Nachfrage abdecken zu können, falls sie vielleicht plötzlich käme...

LEKTION 4

Kein Produktpreis, dafür ein jährlicher Betriebsbeitrag (ER 2)

Unternehmer, die Löhne, Arbeitsbedingungen und Produktionsweise ohne jegliche Rücksicht auf Mensch und Umwelt gestalten, haben wenig Mühe, am Konkurrenzmarkt zu bestehen. Der grösste Markt besteht immer noch aus Menschen, die für ihre alltäglichen Notwendigkeiten so wenig Geld wie möglich ausgeben wollen oder müssen. Preisdrückerei ist immer noch eines der beliebtesten Instrumente, der Konkurrenz das Leben zu erschweren und sich selbst besser zu positionieren.

Tja, was will man denn sonst: «Erst kommt das Fressen, dann die Moral.» (Bertold Brecht, 1928). Und jetzt? Doch resignieren? Nein. Wir sind immer noch optimistisch und sagen uns: «Es gibt nichts Gutes. Ausser: Man tut es.» (Erich Kästner, 1931).

CSA-Produkte haben keinen Preis. Sie sind lediglich der Output eines Betriebes. Es ist der Betrieb, der etwas kostet (ER 10), nicht das Produkt. Es ist nicht so, dass in jedem Lauch soundsoviel Aufwand steckt, der durch einen korrekten Produktpreis gedeckt sein muss. Wenn es gerade ein Lauchjahr ist, dann gibt es einfach viel Lauch. Und in einem anderen Jahr gibt's mit demselben Aufwand weniger Lauch.

ortoloco Investitionskapital (IK)

Alle Investitionen bis 13.12.2013

Folientunnel	9'700
Bewässerung	15'500
Kuturschutznetze	2'700
Bodenfräse	4'300
Handsämaschine	1'500
Anteil Rasenmäher	800
Abpackraum	13'300
Bauwagen	2'200
Kühlzelle Occasion	9'200
Geräte und Werkzeuge	7'300
2× Occasion Computer	400
Gebinde Gx	2'600
DVD's ortoloco	1'100
Dokumentation	
Anteil Auto	5'000
Quartierdepots	1'200
Beeren (Sträucher, Dach)	4'000
Brot (Lehmofen, Dach)	1'200
Gründungskosten	36'000
TOTAL I	118'000

Vorgesehene Investitionen 2014 und 2015 (aus Herbst-GV 2013)

Setzlingsanzucht	3'300
und Gartengestaltung	
Schneckenzaun	2'600
Bodenbearbeitung	14'500
Gemüsetaschen	5'000
TOTAL II	25'400

Investitionsspielraum aus Eigenkapital

TOTAL I+II	143'400
Verfügbares Eigenkapital	156'000
Rest	12'600

Der Preis eines Produktes ist kein Ausdruck davon, wieviel Aufwand dahinter steckt. Gerade deshalb ist es häufig schwierig, mit den Preisen für die Produkte den Aufwand für den Betrieb erfolgreich zu decken. Wenns nicht aufgeht, heisst es, man habe falsch kalkuliert. Aber wie kann man jemandem einen Vorwurf machen, nur weil er die Kapriolen des Wetters und die Kapriolen der KonsumentInnen nicht ein ganzes Jahr voraussehen konnte? Wer das schafft, hat nichts geleistet, sondern einfach Glück gehabt.

Wie funktioniert denn ein «Betriebsbeitrag»? Das klingt kompliziert, aber wohl nur, weil es ungewohnt ist. Tatsächlich ist es viel einfacher, als die Kalkulation eines Produktpreises. Den Betriebsbeitrag findet man wie folgt:

- Man schätzt jeden einzelnen Ausgabenposten für das nächste Jahr möglichst realistisch ein und notiert ihn (soweit noch kein Unterschied zur Preiskalkulation; ER 11 bis 35).*
- Man zählt alle Ausgabenposten zusammen (immer noch kein Unterschied...; ER 10).*
- Man teilt die Summe der Ausgabenposten durch die Anzahl Abonnements – that's it (was, schon?). Das Ergebnis ist der Betriebsbeitrag, der von den einzelnen KonsumentInnen im Verlauf des Jahres einbezahlt werden muss (ER 3B).*

Das besonders «Gute» am Betriebsbeitrag sind (neben seiner Einfachheit):

- ...dass schon im Voraus klar ist, dass der gesamte Betriebsaufwand (ER 10) des kommenden Jahres sicher gedeckt ist. In die Quere kommen können nur ausserordentliche Ereignisse wie Unfälle (Versicherungen: ER 30), Katastrophen, ein Zahlstreik von mehreren KonsumentInnen (ER 8), usw., aber keine saisonalen Schwankungen oder veränderten KonsumentInnen-Wünsche. Saisonale Schwankungen wirken sich zwar auf den Gemüsekorb aus, aber nicht auf die Existenz des Betriebes oder auf das Einkommen der Fachkräfte (ER 25). Ein leidenschaftlicher Bio-Gemüsebauer muss seine Arbeit nicht mehr aufgeben, nur weil der ganze Sommer total verregnet war.
- ...dass die KonsumentInnen bei der Budgetierung vollwertig mitgestalten und mitentscheiden. Das Budget muss von der Genossenschaftsversammlung genehmigt werden, sonst gilt es nicht. D. h. bei jedem einzelnen Budgetposten – übrigens auch bei den Personalkosten – kann jedes Mitglied



«Spatenbrigade» mit Musik

Foto: Ortoloco

mitdiskutieren, Anträge auf Erhöhung oder Senkung des Budgets stellen und verbindlich darüber mitbefinden.

Bei ortoloco liegt der Betriebsbeitrag für den ganzjährigen Bezug von Gemüse bei CHF 1100.– pro Tasche, d. h. CHF 550.– pro Person. Das sind pro Person pro Woche rund CHF 10.60.

LEKTION 5 Vorauszahlung

Der Betriebsbeitrag muss immer im Voraus bezahlt werden. Das ist notwendig für die Liquidität, damit man die Löhne und die laufenden Rechnungen fristgerecht zahlen kann. Aber die Raten können beliebig sein. Es spielt keine Rolle, ob jemand einmal im Jahr im Voraus zahlt oder jeden Monat, Hauptsache immer im Voraus.

LEKTION 6 Es gibt, was es hat. Und es hat, was du willst.

Es versteht sich von selbst, dass es das Budget enorm entlastet, wenn die KonsumentInnen sich mit dem Angebot zufrieden geben, das es hat. Aber da der Betrieb den KonsumentInnen gehört und sie in allen Belangen mitbestimmen können, reden sie auch bei der Gemüsevielfalt und dem konkreten Angebot ein Wörtchen mit – wieder einmal verbindlich entscheidend.

So muss die Gemüsebäuerin nicht aus der Zauberkugel heraus erraten, welche Gemüse-Gelüste im Verlauf des kommenden Jahres bei den KonsumentInnen aufkommen werden und welche nicht, sondern sie weiss schon von Anfang an, dass ihr Gemüse das ist, was die KonsumentInnen wollen. Ganz nebenbei wird so auch «Foodwaste» vermieden (produzenten-

seitig), denn alles, was ernährungsphysiologisch einwandfrei ist, wird geerntet und verteilt.

«Konventionelle» (nicht-CSA-)Betriebe hingegen müssen genau darauf achten, was sie ernten wollen und was nicht. Ein ernährungsphysiologisch einwandfreies Produkt, das sich aber im Laden oder am Marktstand trotzdem nicht verkaufen lässt, will man nach Marktkriterien gar nicht erst ernten, denn sobald es in den Transport- und Lagerprozess (ER 27) aufgenommen wird, erzeugt es einen Mehraufwand, der durch nichts gedeckt wird.

LEKTION 7 Keine Symbolik, sondern ernsthafte Versorgung.

Die Menge des produzierten und verteilten Gemüses sollte die Gemüse-Versorgung der KonsumentInnen gewährleisten können. Es geht nicht darum, irgendein symbolisches Vorzeigeprojekt darzustellen, das lediglich von wohlwärtigen Mitgliedern getragen wird. Im Gegenteil. Der Betrieb trägt sich selber, weil die Mitglieder in der Regel nicht mehr auswärts Gemüse einkaufen müssen.

LEKTION 8 Mitgliederpflege: Feste, Freiräume und Anerkennung (ER 15)

Hier schliesst sich der Kreis mit Lektion 1: die Genossenschaft und ihre Mitglieder funktionieren nicht von selbst, sondern wollen an Versammlungen teilnehmen, Feste feiern, anderen ausserordentlichen Aktivitäten nachgehen und sich teilweise besonders intensiv engagieren.

Bei ortoloco konkret gibt es leckere Gaumenfreuden an den Versammlungen und an Aktionstagen, lüpfige Musik zum Saisonstart an der

Spatenbrigade, schönes Ambiente am Sommerfest, aber auch autonome Projektgruppen wie Brot, Beeren, Pilze, Wein, Blumen und Kräuter (ER 13) – und immer wieder einen wunderschön konzipierten und gestalteten Jahresbericht (ER 32). Zudem zeigen einige GenossenschaftlerInnen ein besonders intensives Engagement wie z. B. sehr häufige Einsätze im Garten oder die Koordination von ganzen Tätigkeitsbereichen. Wer sich entsprechend engagiert, bekommt bei ortoloco den Betriebsbeitrag erlassen (ER 33). Dies alles macht aktuell ca. 13 bis 14% der Ausgaben aus. Mit dem eingangs erwähnten Gewinn von CHF 16'000.– aus dem Jahr 2013 hat die GV schliesslich v. a. Fonds gespiessen: z. B. den Fonds zur Abfederung von allfälligen Autounfallkosten bei der Ernteverteilung in die Depots. Oder den Projektfonds (aus welchem Brot, Beeren, Pilze und Wein entstanden sind).

ANHANG

Weitere interessante Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

Produkte-Zukauf (ER 16):

Kartoffeln, Lagergemüse (ER 17): ortoloco produziert bisher nicht viel Lagergemüse, sondern v. a. Feingemüse (ER 12). Es gibt Bestrebungen, dies zu ändern. Ein entsprechendes Konzept ist in Arbeit. Bis zur Umsetzung wird ein Grossteil des Lagergemüses bei Partnerbetrieben in der Nachbarschaft eingekauft. Dieser «Einkauf» wird teilweise mit einer Flächenpauschale gestaltet. D. h. der Produzent bekommt von ortoloco seinen Aufwand für die Bewirtschaftung der vereinbarten Fläche erstattet, unabhängig vom Ernteerfolg. Zudem wird eine punktuelle Mitarbeit der ortoloco-Mitglieder im Partnerbetrieb vereinbart, wo sie möglich und sinnvoll ist.

Zusatz-Abos von Nachbarshöfen

(Obst, Eier, Käse, Brot; ER 6 + 18):

ortoloco produziert nicht nur selber, sondern kauft auch interessante Produkte von anderen lokalen Höfen ein. Das funktioniert wie bei einer gewöhnlichen Einkaufsgemeinschaft: Man schaut sich um, was in der Region so alles produziert und angeboten wird. Unter den Mitgliedern wird eruiert, wer welches Produkt gerne regelmässig haben würde. Die ehrenamtliche Verwaltung versucht dann, möglichst bürokratiefrei die richtige Menge regelmässig zu besorgen und möglichst zum Einkaufspreis an die interessierten GenossenschaftlerInnen weiter zu geben.

Co-Produktion Leindotter-Öl (ER 14F):

Die BetriebsleiterInnen des Nachbarshofes ImBasi haben an einer ortoloco-GV den GenossenschaftlerInnen ihre Idee einer Leindotter-Öl-Produktion vorgestellt und eine Co-Produktion beantragt. Die Versammlung war auf Anhieb begeistert und finanziert seit 2013 eine Entwicklungsphase mit.

Mit etwas Glück wird 2014 oder 2015 jede Gemüsetasche einmal ein kleines Fläschchen dieses wunderbaren Öls enthalten.

Verwaltungskosten (ER 31):

Die Verwaltungskosten bestehen v. a. aus den Erlässen des Betriebsbeitrages (ER 33) für besonders engagierte GenossenschaftlerInnen. Dies betrifft die Mitglieder der Betriebsgruppe, die BereichsleiterInnen und andere Mitglieder, die sich intensiv für die Genossenschaft engagieren. Bei Büro/Verwaltung/Werbung (ER 32) handelt es sich v. a. um den Jahresbericht, die wöchentlichen Beipackzettel, aber auch Flyer und Plakate sowie Aufwand für Vorträge, Präsentationen usw. ●

ortoloco – Erfolgsrechnungen im 5-Jahresüberblick (ER)

	2010 Ist	2011 Ist	2012 Ist	2013 Ist	2014 Budget
ERTRAG	64'447	135'337	195'751	261'191	266'000
Betriebsbeiträge	57'232	124'760	183'900	248'046	249'000
Betriebsbeiträge (ganzjährig) à 1'100	57'232	124'760	123'000	224'300	231'000
Betriebsbeiträge (unterjährig) à durchschnittlich 900	0	0	60'900	23'746	18'000
Zusatzabos und div.	7'215	10'577	11'851	13'145	17'000
Zusatzabos Obst, Eier, Käse, Brot usw. (von Nachbarshöfen)	4'496	10'753	8'762	14'328	18'000
Genossenschaftsanlässe, Beratungen, Personalesen, etc.	2'719	1'295	6'089	2'885	2'000
Ertragsminderungen (v. a. Debitorenverluste)	0	-1'470	-3'000	-4'069	-3'000
AUFWAND	73'206	123'092	194'718	244'781	269'000
Eigenproduktion	10'061	9'141	16'745	25'409	25'500
Saatgut, Setzlinge, Dünger, etc.	9'532	5'174	11'629	9'229	10'500
Projektgruppe, Arbeitsgruppen (Beeren, Pilze, Wein usw.)	0	1'061	210	1'169	2'000
Co-Produktion Leindotter-Öl (2013) mit Nachbarshof ImBasi	0	0	0	3'000	0
Genossenschaftsversammlungen, Aktionstage, Anlässe	529	2'907	4'906	12'012	13'000
Produkte-Zukauf	9'770	15'697	15'910	28'624	30'000
Kartoffeln, Lagergemüse	5'274	6'430	7'148	14'280	12'000
Zusatzabos Eier, Obst, Käse usw.	4'496	9'267	8'762	14'344	18'000
Kooperation Nachbarshöfe	9'806	5'591	11'088	16'722	17'000
Pachten / Mieten, inkl. Nebenkosten	8'253	5'011	8'230	14'750	15'000
Maschinen / Arbeit / Hilfen	1'553	580	2'858	1'972	2'000
Verteilsfahrten	0	2'105	2'851	5'392	6'500
Verteilsfahrten	0	2'105	2'851	5'392	6'500
Personal	29'350	57'103	105'403	114'202	129'500
Lohnkosten GärtnerInnen 140 bis 150%	18'350	44'549	81'519	93'646	105'000
Lohnkosten Praktika (12 bis 14 Monate)	11'000	12'553	23'884	20'556	24'500
Infrastruktur	9'139	18'687	21'680	31'668	31'500
Unterhalt, Reparaturen, Fahrzeug	999	5'343	4'584	10'907	9'000
Abschreibungen	8'140	12'313	14'147	19'461	21'000
Versicherungen	0	1'030	2'949	1'300	1'500
Verwaltungskosten	5'081	14'085	20'415	22'550	28'000
Büro, Verwaltung, Werbung	5'081	4'185	9'515	6'250	9'000
Erlasse Betriebsbeitrag	0	9'900	10'900	16'300	19'000
Sonstiges	0	683	627	213	1'000
Sonstiger Aufwand, Steuern	0	683	627	213	1'000
JAHRESERFOLG (Gewinn/Verlust)	-8'759	12'246	1'032	16'410	-3'000
Erfolgsvortrag	-8'759	3'486	4'519	20'928	17'928