



Auch der pensionierte
Landwirt muss in eine
neue Rolle wachsen.



VOM KÖNIG ZUM BERATER

Der Betrieb ist an den Nachfolger übergeben. Doch jetzt fangen die Probleme zwischen Vater und Sohn erst an. Über **Loslassen und Wachsen bei der Hofübergabe**.

Die Hofübergabe an den Junior Patrick wurde festlich begangen. 40 Jahre lang hatte sein Vater Ernst den Familienbetrieb durch gute wie durch schlechte Zeiten gesteuert. Auf der Feier überreichten die Berufskollegen dem scheidenden Senior-Chef eine Holzbank als Geschenk. Auf dieser könne er nun seinen wohlverdienten Ruhestand genießen, sagten sie ihm schulterklopfend.

Seitdem steht die Bank an einer Hauswand mitten im Hof. Dort sitzt der Ruheständler, den Betrieb gut im Blick, und erteilt seinem Nachfolger Ratschläge. Sicher sind sie gut gemeint – für den Sohn sind sie ein rotes Tuch. Mittlerweile reicht schon ein Blick des Vaters und Patrick geht der Puls hoch.

Eigentlich verlief die Übergabe zwischen Vater und Sohn recht reibungslos. „Solange er noch mitbestimmen konnte, war mein Vater kooperativ“, sagt Patrick rückblickend. Die Probleme begannen erst mit dem Ruhestand des Vaters.

Die Situation zwischen Vater und Sohn eskaliert vollends, als Patrick den alten Kälberstall abreißt. „Bist du von allen guten Geistern verlassen?“, schimpft Senior Ernst. Er wirft Patrick vor, er würde alles, was er aufgebaut habe, zu Grunde richten. Außerdem taue er nicht zum Betriebsleiter. Da platzt auch Patrick der Kragen. Es entbrennt ein Machtkampf, den die beiden Männer mit eisigem Groll führen. Die Stimmung auf dem Hof wird für alle Familienmitglieder unerträglich.

EHEFRAUEN GREIFEN EIN

Es sind schließlich die Ehefrauen der beiden Männer, die das Eis brechen. Gemeinsam suchen sie nach Lösungen. Der Versuch, beide an einen Tisch zu bekommen, scheitert jedoch an Senior Ernst. „Wofür soll das gut sein? Patrick muss nur ordentlich wirtschaften. Dafür muss man nicht stundenlang reden, während draußen die Arbeit liegen bleibt“, so seine Reaktion.

Junior Patrick ist bereit, mit einem professionellen Coach zu sprechen. Dieser Schritt brachte die Wende. „Es ist leichter, wenn alle Konfliktpartner zusammenarbeiten wollen“, sagte ihm der Coach. „Aber wenn das noch nicht geht, kann man auch an irgendeiner Stelle anfangen.“ Wenn sich ein Mitglied im System verändere, verändere sich das ganze System. Das Gespräch mit dem Berater hat Patrick die Augen geöffnet. Er kann seinen

Vater jetzt besser verstehen. „Mir wurde klar, dass ich keinen Preis bezahlen muss, wenn ich Verständnis für die Sorgen meines Vaters habe.“

LOSLASSEN MACHT ANGST

Das Problem bei solchen Konflikten ist oft das Gefühl des Kontrollverlusts. Die Ausscheidenden haben Angst davor, ihr Lebenswerk loszulassen, nicht, weil sie es ihren Kindern nicht zutrauen, sondern weil sie ihre Existenzsicherung in die Hände des Nachwuchses geben müssen. Sie fühlen sich ausgeliefert. Damit entsteht eine paradoxe Situation: Aus Angst, der Junior könnte nicht erfolgreich sein und somit auch nicht das Altenteil sicherstellen, versucht der Senior, die Kontrolle zu behalten. Das macht es für den Hofübernehmer schwer bis unmöglich, in die neue Rolle hineinzuwachsen und Verantwortung für den Erfolg zu übernehmen. Das schadet letztlich dem Betrieb. Damit trifft genau das ein, was der Übergeber eigentlich verhindern wollte.

DER VATER BRAUCHT EINEN PLAN

Nicht nur der Nachfolger, auch der ausscheidende Senior muss in eine neue Rolle wachsen. Nach Jahrzehnten, in denen sie sich durch Arbeit, Leistung und Ergebnis mit dem Hof identifiziert haben, stehen sie plötzlich vor der Frage, was sie mit sich und dem verbleibenden Leben anfangen sollen. Dafür braucht es einen Plan. Und den haben viele nicht. Das ist jedoch zentral für das Gelingen einer Hofübergabe. Dabei sollten sich die Betroffenen im Vorfeld fragen: Was brauche ich für ein erfülltes Leben? Welche Rolle habe ich noch für den Betrieb? Wo werde ich noch gebraucht?

Letzten Endes setzten sich Vater und Sohn doch an einen Tisch – zusammen mit einem professionellen Berater. Es kam zu einer Aussprache. Erst als der Vater sich gehört fühlte, fing auch er an, Patrick zuzuhören. „Ich hätte gerne einen erfahrenen Berater an meiner Seite, der mich bestärkt und mir meine Zweifel nimmt. Aber jedes Mal, wenn ich nur andeute, etwas nicht zu wissen, reißt du mir das Ruder aus der Hand!“, erklärt Patrick seinem Vater.

Vom König zum Berater des Königs zu werden, das ist kein leichter, aber ein notwendiger Schritt. Das hat Ernst nun eingesehen. „Vertrauen ist wie Saatgut, nicht wie Ernte.“ Das habe ihm ein befreundeter Dorfpastor gesagt. (kk) ●

“
Das Problem bei solchen Konflikten ist das Gefühl des Kontrollverlusts.

Peter Jantsch
Coach



Peter Jantsch

Agraringenieur und Systemischer Coach
peter.jantsch@veraenderung.jetzt

Eine Checkliste zum Thema Hofübergabe finden Sie auf Seite 32. »