

# Wenn die Schwiegertochter zur Rivalin wird

Zieht die Schwiegertochter oder der Schwiegersohn mit auf den Hof, ist Fingerspitzengefühl gefragt, damit Konflikte gar nicht erst entstehen.



Fotos: R. Heil

Sobald die Hofübergabe ansteht, sollte sich die ganze Familie zusammensetzen und über die neue Situation reden, um Konflikte zu vermeiden.

**B**evor eine junge Frau oder ein junger Mann in den Familienbetrieb kommt, sollte über die künftige Rollenverteilung diskutiert werden. Jedes Familienmitglied sollte sagen dürfen, wo seine Stärken liegen, was es gerne macht und was nicht gerade die Lieblingsarbeiten sind.

Wenn man Glück hat, kann man die Rollen beziehungsweise Arbeiten so verteilen, dass alle vorwiegend das machen können, was sie gern tun und gut können. Sollte das nicht aufgehen – was ja auch möglich ist – muss nach speziellen Lösungen gesucht werden.

Ein einfaches Beispiel: Bis heute hat die Schwiegermutter, die Blumen über alles liebt, die Blumenproduktion auf dem Hof und den Blumenverkauf am Wochenmarkt betreut. Auch die künftige Schwie-

gertochter nennt Blumen als ihr grosses Hobby. Sie träumt davon, ihre Ideen rund um Blumen zu verwirklichen.

## Die Stärken der einzelnen Akteure nützen

Sicher ist: Wenn die Schwiegermutter die Blumenproduktion abgeben muss, sind Schwierigkeiten programmiert. Ganz egal, welche Betätigungsfelder man ihr zuweisen will, sie wird nicht zufrieden sein. Es darf auch nicht sein, dass sie was Blumen angeht, unter der Schwiegertochter arbeiten muss. Das käme nicht gut, weil die beiden Frauen zu Rivalinnen würden. Wenn die junge Frau ihre Träume nicht ausleben darf, wird es genau so schwierig.

Was könnte die Lösung sein?

Fachleute reden in diesen Fällen davon, dass «der Kuchen vergrössert» werden muss. Konkret heisst das, dass Lösungen zu suchen sind, die beide Frauen befriedigen. Im konkreten Fall könnte das beispielsweise sein, dass ein zusätzlicher Betriebszweig mit Blumen aufgebaut werden könnte. Das könnte der Anbau und allenfalls die Verarbeitung von Rosen sein oder auch das Durchführen von Floristikkursen auf dem Hof.

Logisch ist, dass diesem Bereich dann die Schwiegertochter vorsteht und dass sie sagen darf, wie es laufen soll. Klar abgegrenzte Kompetenzbereiche sind das A und O eines Familienbetriebes. Wenn die Eltern im Betrieb mitarbeiten, sollte darauf geachtet werden, dass auch sie noch

Verantwortung übernehmen dürfen – wenn sie wollen.

## Offenheit für Neues bringt den Hof weiter

Viele künftige Schwiegertöchter und künftige Schwiegermütter haben Angst vor dem vorausseilenden Ruf der neuen Person. «Diese Schwiegertochter möchte ich nicht geschenkt haben» kann genauso Angst machen wie «deine künftige Schwiegermutter ist ein katastrophaler Drache». Es gibt nur einen Weg, der erfolgversprechend ist: Ohne Vorurteil auf die neue Person zugehen und sich selber ein Urteil bilden.

Meist kommt eine junge Frau auf einen Hof – in ein mehr oder weniger funktionierendes System. Es kann und darf nicht sein, dass die junge Frau als unwissend eingestuft wird. Gut, sie kennt den Hof und die Details nicht, aber sie bringt neue Ideen ein – so man sie denn machen lässt.

Noch heute gibt es Bäuerinnen und Landwirte jeden Alters, die die Meinung vertreten, dass eine Frau ins Haus, auf das Feld und in den Stall gehört, aber sicher nicht an eine externe Arbeitsstelle. Dabei gibt es für die Familie und den Mann kaum etwas Besseres als eine Frau, die glücklich ist in ihrer Rolle. Für die eine Bäuerin stimmt die Arbeit auf dem Hof, sie wünscht sich nichts anderes. Die andere aber möchte gern in ihrem erlernten Beruf weiterarbeiten.

Wer das verhindert, tut der Familie, sich und auch der jungen Frau keinen Dienst. Im Gegenteil. Sie wird traurig sein und gedanklich immer etwas nachrennen, was sie nicht haben kann. Das ist einer guten Beziehung nicht förderlich. Zudem gibt es Betriebe, die von der Landwirtschaft allein nicht (mehr) leben können. Dann bietet sich die Situation an, dass die Frau ein Teilpensum auswärts leistet.

Zwingend ist, dass die Kinder in dieser Zeit optimal versorgt sind. Ob die Grossmutter dann für den Nachwuchs sorgt, ob es der Jungbauer ist oder ob sich zwei Kolleginnen austauschen, ist nicht wesentlich. Wichtig ist, dass die Lösung für alle stimmt und dass die Kinder auf ihre Bezugspersonen zählen können.

## Weiterbildung öffnet die Augen...

...und beugt Betriebsblindheit vor. Erfolgreiche Betriebsleiterfamilien lernen voneinander und sind offen für

die Meinungen der anderen Familienmitglieder. Weiterbildung bringt am meisten, wenn anschliessend darüber diskutiert werden kann. Das ist aber nur möglich, wenn die Stimmung am Hof stimmt und sich alle Familienmitglieder wohlfühlen können.

Eine Hofübergabe ist immer ein Meilenstein. Wichtig ist, dass sie frühzeitig angesprochen wird. Der junge Landwirt oder die Tochter muss erfahren, wie sich die ältere Generation das Leben nach der Pensionierung vorstellt.

Ein landwirtschaftliches Gewerbe kann in der Schweiz in vielen Fällen zum Ertragswert übernommen werden. Konkret heisst das, dass die Eltern den Hof für sehr wenig Geld verkaufen. Dass sie im Alter günstigen Wohnraum verdienen, ist deshalb logisch.

## Ohne Wertschätzung geht es nicht

Trotzdem ist ein klassisches Wohnrecht in der Regel keine optimale Lösung. Ein Agronom und Jurist formulierte das kürzlich ungefähr so: Nur wer die Menschen – und zwar alle – jederzeit verträgt und gern hat und wer sich von nichts und niemandem stören lässt, sollte an ein Wohnrecht denken. Für alle anderen – und das sind wohl die meisten Bäuerinnen und Bauern – ist ein Mietrecht eine viel bessere Lösung.

Wenn die Beziehung zwischen den Generationen gut ist, sind weder Wohn- noch Mietrecht ein Problem. Sollte sich die Beziehung aber zum



Schwiegermutter und -tochter müssen nebeneinander auf dem Hof zu agieren.

Schlechten wenden, kann ein Mietrecht viel einfacher und fairer aufgelöst werden als ein Wohnrecht. Auch bei einem Mietrecht kann die abtretende Generation dem jungen Landwirt ein Darlehen gewähren. Dagegen spricht gar nichts.

Wenn es zwischen den Generationen klappt, ist der Familienbetrieb eine grosse Chance. Er hat sehr viel Potenzial. Es lohnt sich, den Beziehungen Sorge zu tragen und sie auch zu pflegen. Dazu gehören auch regelmässige Gespräche. Über Ziele zu sprechen ist dabei genau so wichtig wie einander zu zeigen, dass man sich schätzt.

Agnes Schneider Wermelinger ►

## Checkliste fürs Familienleben

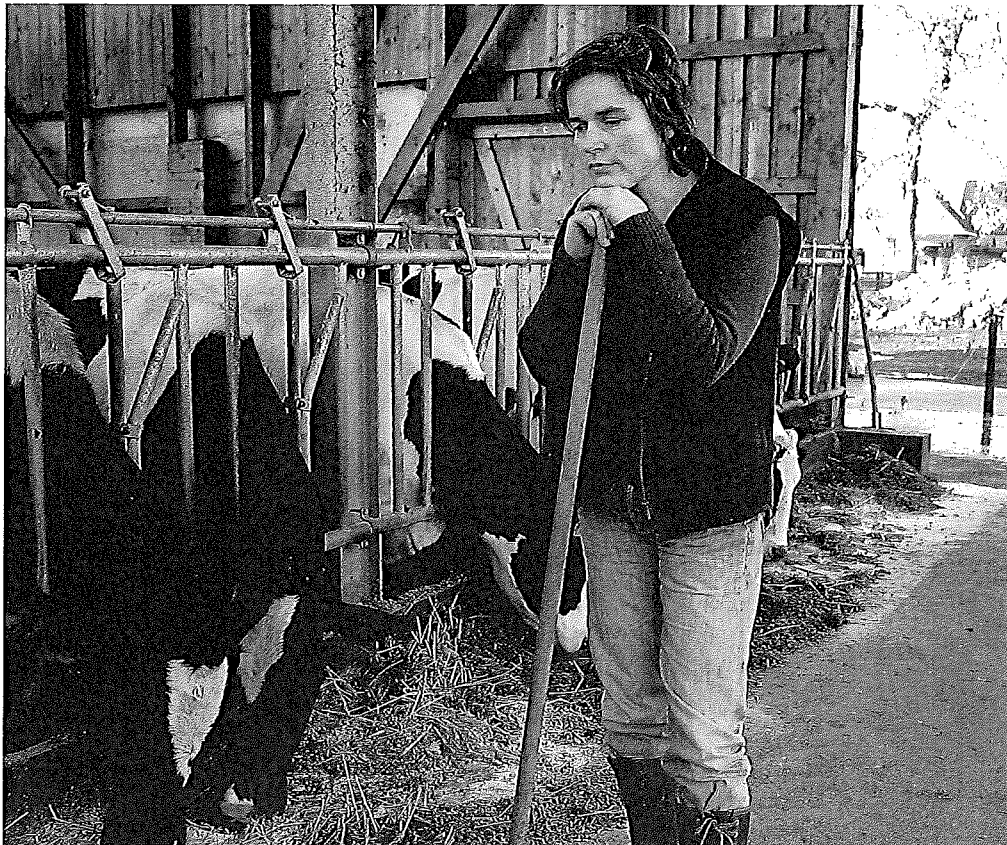
Ein paar grundlegende Regeln helfen, damit die Familie zufrieden miteinander leben kann:

- «Ich bin ok - du bist ok.» ist die beste Haltung untereinander
- Offen sein und Neues ausprobieren
- Klare Verantwortungs- und Kompetenzregelungen sind zwingend
- Im Idealfall ist jeder irgendwo Chef
- Daran denken, dass Loslassen schwerfällt
- Stärken und Vorlieben der einzelnen Persönlichkeiten nützen
- Schwächen nicht in den Vordergrund rücken – jeder hat Schwächen

- Dann und wann «Fünfe grad sein lassen»
- Lockere Atmosphäre schaffen – so dürfen auch Fehler passieren
- Was mehr als drei Monate zurückliegt, darf nicht mehr an die Oberfläche kommen
- Kritik immer in der Ich-Form anbringen: Mich stört, dass du...
- Nicht nur kritisieren! Loben bringt! Ideales Verhältnis: Fünf Teile Lob, ein Teil Kritik
- «Champfbetriebe» sind selten langfristig erfolgreich – klare Freizeitregelungen
- «Danke» und «Bitte» sind Worte, die mit Geld nicht aufgewogen werden können

# Ein Gespräch kann helfen

Auf Familienbetrieben liegen die Herausforderungen oft im zwischenmenschlichen Bereich. Nicht immer lösen sich diese Konflikte zum Positiven.



Fotos: R. Heil

**Konflikte in der Familie machen die gemeinsame Arbeit auf dem Hof nicht einfacher.**

**A**nita und Beat (Anm.: Die Namen sind von der Redaktion geändert) sind ein junges Bauernpaar. Beat hat zwei Berufe gelernt: Mechaniker und Landwirt. Seine Frau ist Papeterie-Verkäuferin.

Der Junglandwirt ist 26 Jahre alt, seine Ehefrau ein Jahr jünger. Anita und Beat sind Eltern von drei Kindern zwischen zwei und vier Jahren. Bis anhin wurde der Hof von den Eltern, Anna und Pirmin, geführt. Anna (55) ist diplomierte Bäuerin, Lehrerin und Logopädin. Pirmin (59) ist Landwirt und Äpler mit Leib und Seele.

## Voraussetzungen wären gut

Anna und Pirmin sind Eltern von zwei Söhnen und zwei Töchtern. Der Bruder von Beat zeigte nie Interesse an der Landwirtschaft, es stand deshalb früh fest, dass Beat den Hof irgendwann übernehmen würde. Die Voraussetzungen für die Hofübergabe standen gut: Die finanzielle Situation

des Betriebes ist gesund. Zudem sind zwei Wohnhäuser vorhanden. Eines beim Stall und das andere etwa 400 Meter entfernt.

Als Beat fragte, ob er den Hof übernehmen könne, freuten sich die Eltern. Sie suchten eine Fachperson, welche die Hofübergabe vorbereitete. Bald stellte sich heraus, dass es größere Schwierigkeiten geben würde.

Alle vier involvierten Personen konnten ihre Wünsche formulieren. Vater Pirmin hatte den Wunsch, dass er bis zur Pensionierung auf dem Hof arbeiten dürfe. Er war bereit, pro Monat für 500 Franken zu arbeiten. Er wollte monatlich ein freies Wochenende und die Hofprodukte für den Zweipersonenhaushalt. Schwiegertochter Anita war nicht bereit, die Hofprodukte als Lohnbestandteil abzugeben.

Auf die Frage, weshalb das so sei, kamen erst verschiedene unklare Aussagen. Alle am Tisch merkten, dass irgendetwas nicht stimmt. Nach längerem, auch indirektem Nachfra-

gen kam eine klare Antwort: «Mit diesem Typen kann ich nicht arbeiten, ich will nichts mit ihm zu tun haben.» Die Eltern fühlten sich sehr verletzt. Die Folge war, dass die Mutter vorschlug, den Betrieb nicht zu verkaufen, sondern zu verpachten.

## Die dicke Luft verpestet das Klima

Die Mutter nannte zwei Gründe, weshalb sie so handeln wollte. Einerseits störte sie, dass Anita den Hof zur Hälfte wollte, und andererseits sei auch noch eine Tochter da, die sich im selben Dorf in einen Bauern verliebt habe. Die Mutter wusste, dass es für Beat – sollte es irgendwann zur Scheidung von Anita kommen – sehr heikel werden könnte. Vor allem, wenn auch die junge Frau Geld in den Kauf des Hofes investiert hätte.

Als das junge Paar hörte, dass die Eltern «nur» an Pacht dachten, sah die Frau rot. Anita als Bauerntochter wollte endlich selber bauern – und zwar ohne den ungeliebten Schwiegervater. Pirmin sass am Tisch und weinte still vor sich hin. Er fühlte sich unnützlich. Beat sass zwischen zwei Stühlen. Das Vorgehen seiner Frau befremdete ihn. Er verstand seinen Vater und wollte gleichzeitig den Familienfrieden wahren.

Die Fachperson, welche die Hofübergabe vornehmen wollte, machte den Vorschlag, mit einer Mediation zu versuchen eine Einigung zu erzielen. Alle Gespräche fruchteten letztendlich nichts. Die Mediation wurde abgebrochen.

Zurück blieb ein Scherbenhaufen. Die junge Familie bekam den Betrieb in Pacht – aber vom ersten Tag an bis heute herrscht dicke Luft. Die Grosskinder dürfen die Grosseltern nicht besuchen, weil Anita das nicht will. Ihr ist es wichtig zu zeigen, dass sie ihre Frau steht und es auch ohne die Unterstützung der Schwiegereltern schafft. Schwiegermutter Anna fällt es sehr schwer, diese Situation zu akzeptieren. «Man könnte doch reden miteinander – aber es geht wirklich nicht mehr», ist ihre Aussage. Die Jungbäuerin fühlt sich unverstanden und ungerecht be-

handelt und der Jungbauer steht zwischen den Fronten.

## Wo bleibt die Lebensqualität?

Die Situation heute sieht so aus: Schwiegervater Pirmin ist im Stall unerwünscht. Anita ist überlastet, weil Beat weiterhin seinem Nebenerwerb nachgeht und sie neben der Besorgung ihrer Kinder auch Stall- und Feldarbeiten in grosser Menge erledigen will und muss. Seit langer Zeit

wurde zwischen den Generationen kein einziges Wort freiwillig miteinander gewechselt.

Sicher ist, dass die ganze Familie leidet. Die Nachbarn schütteln den Kopf: Beat vermisst es, mit seinen Eltern zu reden. Anita fühlt sich einsam, weil sie kaum jemand in der Umgebung hat, der sie versteht. Pirmin fühlt sich zum «alten Eisen geworfen» und Anna flüchtet sich in die Arbeit in ihrem Beruf. Die Kinder «verpassen» ihre Grosseltern. Alle leiden, niemand ist glücklich – und

niemand kann den ersten Schritt für eine Annäherung tun. Zurück bleiben Verlierer an allen Fronten. Bereits heute ist für die Eltern klar, dass sie den Pachtvertrag nicht verlängern werden.

Und die Quintessenz der Geschichte? Ohne Reden geht nichts. Und wenn der Anstand und die persönliche Achtung vor dem Gegenüber fehlen, nützen auch Gespräche nichts mehr. Diese Situation ist für die ganze Familie sehr belastend – da trösten auch gute Zahlen wenig.

# Auch die Eltern müssen loslassen können

Anders sieht es bei Martina (34) und Othmar (37) (Anm.: Namen geändert) aus. Martina arbeitete als Floristin in einem Blumenladen. Sie war stellvertretende Geschäftsführerin und bildete die Lehrtöchter aus. Bevor sie heiratete, stand sie komplett auf eigenen Füissen.

Othmar und Martina sind Eltern von vier Kindern zwischen drei und neun Jahren. Martina kam voll motiviert auf den Hof, sie freute sich darauf, ihn mit ihrem Mann und den Schwiegereltern weiterzuentwickeln.

Othmar geht einem Nebenerwerb nach. Martina arbeitet deshalb auch im Betrieb mit. Sie produziert tolle landwirtschaftliche Spezialitäten – genau wie ihre Schwiegermutter Esther (63). Die junge Frau merkte aber bald, dass die Schwiegereltern, die im gleichen Haus wohnen, grosse Mühe haben loszulassen. Martina spürte, dass die Schwiegermutter eifersüchtig war auf sie.

## Wie können wir reagieren?

Martina sprach ihren Mann auf die Beobachtungen an. Für ihn war es nicht einfach, die Situation zu verstehen. Er stand wohl voll hinter seiner Frau, wusste aber, dass auch mit den Eltern ein Weg gefunden werden musste.

Irgendwann ärgerten die kleinen Kinder ihre Grossmutter im Treppenhaus. Martina wollte den Streich der Kinder ausbügeln – aber Esther raste aus. Sie warf der Schwiegertochter wüste Beschimpfungen an den Kopf. Sie drohte Martina, alles zu unternehmen, damit sie verschwinde.

Martina hielt die Schwiegermutter einen Moment an den Handgelenken fest. Sie schaute ihr ins Gesicht und sagte, dass sie Othmar und die Kinder

liebe, es ihr auf dem Hof gefalle und sie sich sicher nicht verdrängen lasse. Die Schwiegermutter habe nur noch nach Luft geschnappt.

## Aufeinander zugehen

Nach diesem Zwischenfall schrieb Martina einen Brief an Esther. Sie schilderte die Situation aus ihrer Sicht und bot ihr ein Gespräch an – aber erst nachdem beide Frauen mindestens einmal über die Situation geschlafen hatten. Esther entschuldigte sich später für ihr Verhalten.

«Natürlich verletzte mich ihr Verhalten sehr», sagt Martina. «Ich muss gestehen, dass ich seitdem, etwas «vorsichtig» geworden bin. Ich achte sehr darauf, korrekt mit den Schwiegereltern umzugehen, aber ich lasse mich nicht «drücken».

Die Hofübergabe erfolgte erst vor drei Jahren. Auch das sei sehr schwierig gewesen, weil die Eltern von Othmar nicht loslassen konnten. Auch hier kam Martina eine «vermittelnde» Rolle zu. Weil sie wusste, dass die Beziehung zwischen Esther und Max ziemlich belastet ist, konnte sie ihr Verhalten einordnen. «Die Erkenntnis, dass wir immer wieder aufeinander zugehen müssen, entspannte die Situation.» so Martina.

Kürzlich hatten Martina und Othmar wieder eine schwierige Situation zu meistern. Gemäss Kaufvertrag darf Schwiegervater Max die Werkstatt unentgeltlich nutzen. Die Werkstatt liegt genau neben dem Hofladen von Martina, der zu klein geworden ist. Die junge Frau schlug vor, die Werkstatt zu nutzen und diese in einer anderen Ecke des Hofes einzurichten. Othmar fand die Idee grundsätzlich gut. Trotzdem zögerte er, weil er fürchtete die Eltern würden erneut

den Eindruck haben ihnen würde etwas weggenommen.

So nahm Martina das Gespräch mit Max in die Hand und bereitete sich vor: «Ich spürte, wie ihn meine Bitte berührte. Ohne zu zögern entsprach er meinem Wunsch. Ich war so glücklich und dankbar, dass ich ihn spontan umarmte.»

Martina ist überzeugt, dass es sich lohnt, manchmal über den eigenen Schatten zu springen und immer wieder auf das Gegenüber zuzugehen. «Auch wenn es nach wie vor Konflikte gibt – weil wir das Gespräch immer wieder aufnehmen und die Eltern zu verstehen versuchen, ist unsere Beziehung deutlich besser geworden.»

*Agnes Schneider Wermelinger*



Die Hofübergabe ist sowohl für die Jungen als auch die Eltern eine grosse Herausforderung.