

Deutung der Situation  
**„Hof ohne Nachfolge“** in  
Seminaren und  
Gesprächskreisen



Winterthur,  
Mittwoch, 3. Oktober 2007



---

## **Den Betriebsausstieg begleiten – Verknüpfung der Fachberatung und Beziehungsebene ... in Seminaren und Gesprächskreisen**

1. Strukturwandel in der Landwirtschaft und Kennzeichen der Situation landwirtschaftlicher Familien: Was bewegt die Familien bei dem Thema.
2. Deutung der Situation Hofaufgabe aus drei Blickrichtungen:
  - Betroffene
  - Umfeld und Dorf / Region
  - Makroökonomie / Betriebswirtschaft / Agrarpolitik
3. Die Hofaufgabe erfordert Stärke: Was schwächt, was stärkt? – Emotionale Anforderungen zur Bewältigung existenzieller Fragestellungen
4. Seminaraufbau und eingesetzte Methoden.
5. Aufbau von Seminaren – Gesprächskreisen und Selbsthilfegruppen



---

# Strukturwandel in der Landwirtschaft

- In der Schweiz geben täglich 3 bäuerliche Familienbetriebe auf.
- In Baden-Württemberg sind es derzeit täglich 7  
(55.000 Betriebe: ein Drittel im Haupt-, zwei Drittel im Nebenerwerb lt. Agrarbericht der Bundesregierung 2007)
- Ursachen sind sowohl **familiäre** wie auch **wirtschaftliche** Hintergründe
- Die LFBs in Baden-Württemberg hatten Im Jahr 2006 in **426** Familienbetrieben **963** Beratungsinhalte: Dabei steht die **Hofaufgabe mit 33 Nennungen an 11. Stelle**,
  - mit **122** Nennungen **Generationskonflikte** an **1.**
  - mit **110** Nennungen **Schulden** an **2. Stelle** (zzgl. **73** mal **finanzielle Sorgen** an **6.**)
  - mit **91** Nennungen **Ehekonflikte** an **3. Stelle**



---

# Generationenübergang gestalten



—Much, 1996



---

## Zuspitzung der Verschuldung

durch Insolvenz





# Eheberatung + Mediation



Much, 1996

## Tendenzen in Idw. Familien:

---



- Hoher Existenz- und Anpassungsdruck, hohe Arbeitsbelastung und wenig Erholungszeiten
- Herausforderung bzw. Verunsicherung mit veränderten Kommunikationsanforderungen (Organisation, Gesetze und Bürokratie, Marktentwicklungen, Kooperationen)
- **Lange und ausgeprägte Traditionen: „Alles für den Hof“**
- Rollenprägungen und Rollenzuweisung an den meist männlichen Hofnachfolger (Verantwortung und Verpflichtung für ein hohes Gut!)
- Quereinsteiger ohne Tradition sind oft Exoten aufgrund eines anderen Wertesystems: zunehmende Herausforderung durch Schwiegertöchter mit nicht-landwirtschaftlichem Hintergrund!
- Die wirtschaftlichen Ertragsverhältnisse oft unbefriedigend (bei über der Hälfte aller Betriebe nicht nachhaltig - aus betriebswirtsch. Sicht)
- Im Ergebnis steht oft eine **wirtschaftlich-gesundheitlich-familiär schwierige Situation** einer hohen Bedeutung des Hofes (AUTARKIE) gegenüber.
- „Wer seinen Hof aufgeben muss, kommt sich vor wie ein Versager“
- Identität?
- **Der Strukturwandel rüttelt an den Grundfesten bäuerlichen Selbstverständnisses**



---

# Die zeitliche Dimension der Betriebsaufgabe ist langfristig!

Phasen der Betriebsaufgabe:

- I. Abwehrphase durch existenzsichernde Strategien  
< schwindende Erfolge  
> wachsende Belastungen
- II. Entwicklung einer Alternativstrategie mit der Option Betriebsaufgabe
- III. Umsetzungsphase

## **Deutung der Situation Hofaufgabe – A: aus Sicht der Betroffenen**

---



- **Traditionsbruch und Identitätsverlust, Aufgabe eines generationsübergreifenden Lebenswerkes**
- **Versagergefühle, Gefühle der Sinnlosigkeit in Anbetracht z.T. hoher persönlicher Anstrengungen und Entbehrungen**
- **Zukunftsängste bzw. Unsicherheit bzgl. Umorientierung**
- **Verstrickung persönlicher und betrieblicher Fragestellungen, komplexe Klärungsprozesse**
- **Betriebsausstieg resultiert aus einer Betriebskrise – Die Betriebskrise ist meist immer eine Familienkrise**

## **Deutung der Situation Hofaufgabe – B: aus Sicht des engeren Umfeldes**

---



- **Bestätigung bestehender (Vor-)Urteile**
- **Erleichterung über eigene Unbetroffenheit**
- **Verbesserte Zukunftschancen (z.B. durch Zupachtung, Betriebsentwicklung)**
- **Einfühlungsvermögen ist eher die Ausnahme**
- **Nachbarschaftshilfe in Krisensituationen zur Verbesserung der Übernahmechancen**

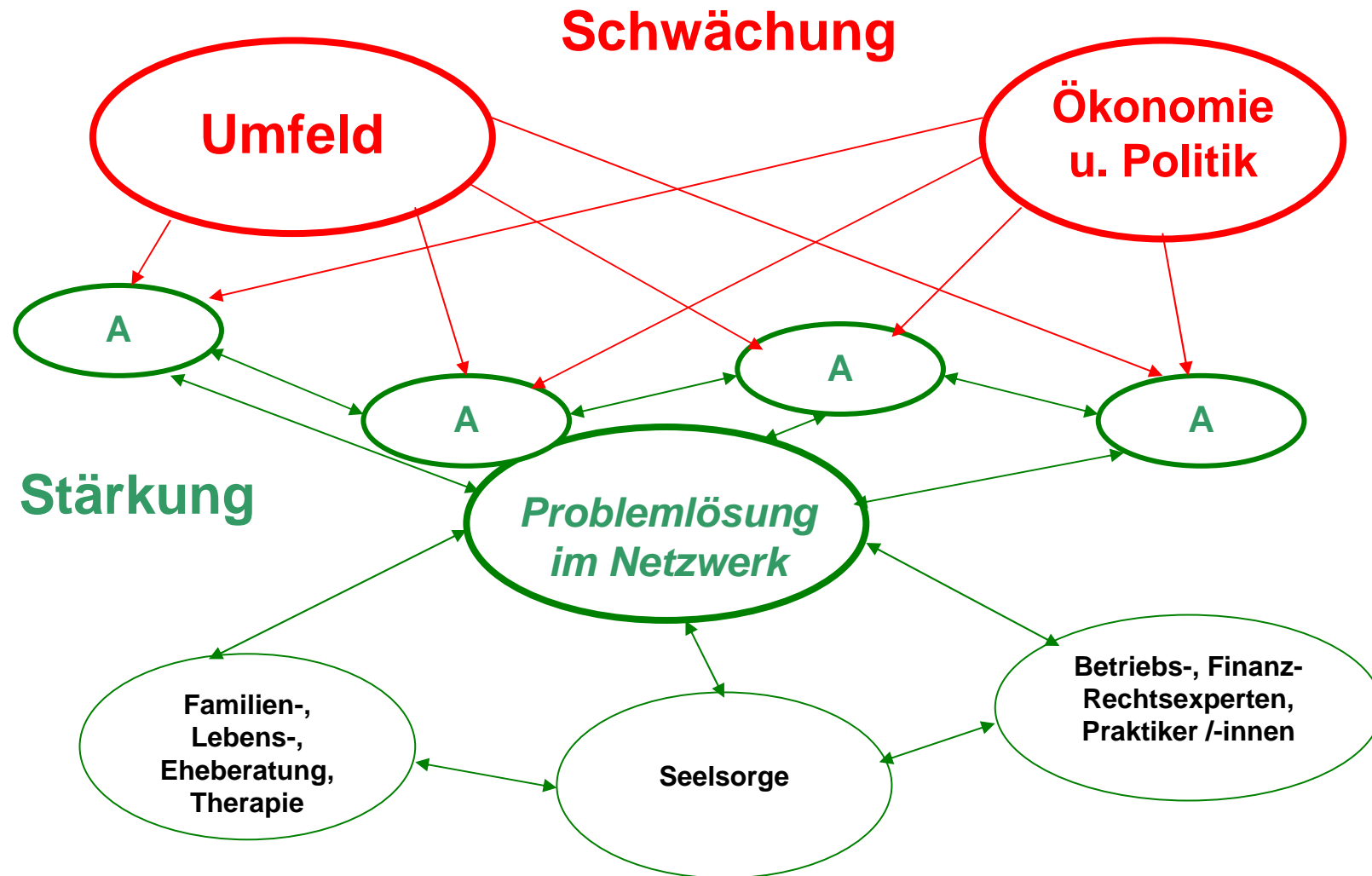
## Deutung der Situation Hofaufgabe – C: aus Sicht der Makroökonomie

---



- **Betriebserfolg ist abhängig von der Unternehmerqualifikation**
- **Betriebsaufgaben sind notwendiger Teil des Strukturwandels zur Produktivitäts- und Effizienzsteigerung**
- **Abbau von Subventionen und nicht mehr marktgerechter Strukturen**
- **Strukturwandel muss sein!**

# Schwächung und Stärkung bei der Bewältigung der Hofaufgabe



## Emotionale Stärkung

---

### für den Betriebsaustieg



- Erkenntnis, dass man selbst nicht mehr so weiter machen will!  
Mut und Kraft für den schwierigen Weg des Betriebsaustiegs
  - Räume schaffen für eine Aussprache (Abstand gewinnen aus dem Umfeld, um Tabus überwinden zu können)
  - Es geht nicht nur mir / uns so! Austausch unter Gleichbetroffenen zur Stärkung für den Weg!
  - Anerkennung bisheriger Leistungen - sowohl der eigenen, wie auch vorhergehender Generationen!
  - Raum für Trauer, statt für Schuldzuweisungen schaffen!
  - Hilfe und Beratung zur Entwicklung neuer Perspektiven suchen!
-

## Seminarangebote

---



### für den Betriebsaustieg

- Einführung in Baden-Württemberg in den 90er Jahren
  - Nur ein Teil der Zielgruppe ist durch Seminare erreichbar (!!!)
  - Je komplexer die Situation, umso schwieriger der Seminarzugang.
  - Strukturierung war anfangs von Betriebsexperten geprägt und ging von den **betrieblichen** zu den **persönlichen** Fragestellungen.
  - Erfahrungsberichte von Betroffenen veränderten deutlich die Schwerpunkte und Dynamik – Daraus entstanden Gesprächskreise oder moderierte Selbsthilfegruppen mit stärker **persönlichen** und **familiären** Themen.
-



### Betriebsthemen und Existenzsicherung:

- Pachtrecht und Verwertungsfragen (Gebäude, Flächen und Kontingente)
- **Steuern**
- **Investitionsentscheidungen, Fördermittel und Altschulden**
- **Alterssicherung und Einkommensbedarf**
- **Erbschaftsfragen (Möglichkeiten und Grenzen der Teilungsgerechtigkeit)**

### Persönliche und familiäre Fragestellungen:

- **Pflege und Versorgung im Alter**
- **Legitimität eines betrieblichen Substanzverbrauchs**
- **Lebensgestaltung und Umorientierung ohne Hof**
- **Generationenverhältnis**



Jährlich von **1991- 2004** ein  
1-2-tägiges Seminarangebote – dazwischen private Treffen

- 1991: „Seminar für Idw. Familien mit Zukunftssorgen – Wir haben wieder Boden unter den Füßen – Impulsbericht “
- 1991: „Veränderungen“
- 1992: „Zukunft des Hofes – Trauerarbeit – Partnerschafts und Generationskonflikte“
- 1992: „Wir haben wieder Boden unter den Füßen“ (wie Startseminar 1991)
- 1993: „Miteinander leben – miteinander arbeiten“
- 1994: „Mein Lebensbaum“
- 1995: „Älterwerden – neuer Lebensabschnitt – Loslassen“
- 1996: „Krisen als Chance und Herausforderung“
- 1997: „Seelische Gesundheit“
- 1998: „Den Kindern Ihren Weg gehen lassen“



- 1999: „Klatsch und Tratsch – Kränkungen und Selbstbehauptung“
- 2000: „Loslassen“
- 2001: „Generationenbeziehungen und Loslassen“
- 2002: „Kommunikation“
- 2003: „Zeitmanagement in der bäuerlichen Familie“
- 2004: „Abschlussstreffen – Wir ziehen Bilanz“

Begleitung der Gesprächskreise durch eine Idw.  
Familienberaterin und eine Familientherapeutin

# Methoden für die persönlichen Bereiche

---



- Kleingruppenarbeit
- Rollenspiele
- Skulpturen
- Aufstellungsarbeit
- Kommunikationsübungen
- Bilder und Metaphern
- Gegenseitiger Erfahrungsaustausch !!!

## Rückmeldungen aus der Beratungs- und Seminararbeit

---



„Bei der Hofübergabe gab es erhebliche Meinungsverschiedenheiten zwischen Übergeber und Hofnachfolger. Die Beratung hat uns sehr positiv zur Seite gestanden. Auch nach der Hofübergabe waren wir für die menschliche Beratung sehr dankbar.“

„Wir haben durch die Gespräche veränderte Rahmenbedingungen rechtzeitig erkannt. Vor Fehlinvestitionen wurden wir dadurch bewahrt. Es gefällt uns, dass man sich ohne Hemmungen aussprechen kann.“

## Literatur:

---



**„Materialien für Betriebe ohne Hofnachfolge“**, Hrsg.: Evangelisches Bauernwerk in Württemberg e.V., D-74638 Waldenburg – Hohebuch, Tel.: 07942/107-0

Sabine Ihle, Rainer Wilczek: **„Seminar für Landwirtschaftsfamilien ohne Hofnachfolge – Konzept für ein notwendiges Bildungsangebot“** – Skript 1993

**„Wurzeln spüren – Neues Wagen – Erfahrungen aus der psychologischen Gruppenberatung mit Bäuerinnen und Bauern“**, Eva-Maria Schüle, S. 132-150 in „Beratung von Familien mit existenzgefährdeten Betrieben in der Landwirtschaft“, Hrsg.: Hoffmann, Luley, Schneider, Wohlfahrt, 2001

Anne Dirksen: **„Beratung bei Betriebsaufgabe – mehr als eine Kennzahlenanalyse“** in B & B Agrar, S. 134 f., Heft Nr. 4 / 2007

Iris Maas: **„Systemische Beratung von Familienunternehmen – ein Erfahrungsbericht“**, in „Familienunternehmen beraten“, Hrsg.: Klaus Deissler, S. 87-97, Bielefeld 2006.



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

**Weitere Infos unter den  
Internetadressen:**

[www.familie-und-betrieb.de](http://www.familie-und-betrieb.de)

[www.landwirtschaftliche-familienberatung.de](http://www.landwirtschaftliche-familienberatung.de)