

# «Irgendwie wird es dann schon gehen»

**Kommunikation** / Oft ist ein Hof das Zuhause mehrerer Generationen, die wenig miteinander reden. Das kann zu Problemen führen. Zwei Fallbeispiele.

**BERN** Hans und Gertrud bewirtschaften seit über 25 Jahren ihren mittelgrossen Betrieb mit Milchproduktion, Ackerbau und einer Obstanlage in der vierten Generation. Die wirtschaftliche Lage ist ausreichend. Es bestehen jedoch keine grossen Reserven für eine Weiterentwicklung oder Investitionen. Schon bald zeichnet sich ab, dass der älteste Sohn Peter traditionsgemäss den Hof übernehmen wird. Im zwanzigsten Altersjahr kommen bei dem ausgebildeten Landwirt jedoch Zweifel auf. Er stellt sich folgende Fragen:

- Will ich wirklich diese Herausforderung annehmen?
- Kann ich in Zukunft den Betrieb so weiterführen wie dies meine Eltern bis heute getan haben?
- Muss (oder kann) ich umstrukturieren?

- Werde ich eine gute Zusammenarbeit mit meinen Eltern schaffen?
- Wird ein friedliches Zusammenleben möglich sein?

**Inhalte eines Gesprächs**  
Die Fragen, mit denen sich Peter auseinandersetzt, sind wichtig. Er muss sie ernst nehmen, was er auch tut. Er plant, mit seinen Eltern das Gespräch zu suchen und über seine Zweifel zu sprechen. Ein mutiger Schritt, den längst nicht alle Betriebsnachfolger machen. Aber er ist wichtig.  
**Was Peter mit seinen Eltern bespricht:** Die beiden Generationen unterhalten sich über die finanzielle Lage des Betriebs. Weiter sind mögliche neue Betriebszweige, die für Peter in Frage kämen, ein Thema. Zudem bespricht Peter mit seinen Eltern, mit welchen

Rahmenbedingungen in Zukunft zu rechnen ist. Peter traut sich auch, zu äussern, dass es für ihn derzeit schwierig ist, all diese Aspekte richtig einzuschätzen. Für eine definitive Entscheidung zur Weiterführung des Betriebs seien noch zu viele Fragen offen.  
**Was Peter mit seinen Eltern nicht bespricht:** Peter plagen grosse Ängste, was das Zusammenleben mit seinen Eltern angeht. Er hegt den Wunsch, den Betrieb nach seinen Vorstellungen gestalten zu dürfen. Er fragt sich, wie es sein wird, wenn er dereinst der Arbeitgeber ist und die Eltern Arbeitnehmer werden. Er zweifelt auch daran, dass seine Eltern in der Lage sind, von ihrem Werk, der bisherigen Führung des Hofes, loszulassen. Für die Eltern im Gegenzug ist im jetzigen Zeitpunkt eine Hofübergabe fraglich. Sie befürchten



Kampf ist eine Kommunikationsform. Fehlt es im Zusammenleben an gewaltfreier Kommunikation, kann es im Konfliktfall zum Kampf kommen. Auf physischer oder aber auch auf psychischer Ebene. (Bild Pixabay)

bei Peter eine Überlastung, da er noch jung und unerfahren ist. Zudem hat er noch keine Partnerin, was in den Augen der Eltern zur Betriebsführung ein Muss ist. Sie stellen sich bewusst immer wieder die Frage, wie es ihnen ergehen wird, wenn sie nicht mehr das Sagen haben. Trotz alledem wünschen sie sich einen Einstieg von Peter, da sie im Alltag oft an ihre physischen und psychischen Grenzen stossen. Was ebenfalls nie thematisiert wird, sind Fragen rund um die Vorstellungen und Erwartungen von Peters Geschwistern in Bezug auf die Zukunft und das Zusammenleben auf dem Hof.  
**Konflikte vermeiden**  
Die Liste der nicht besprochenen Themen ist lang. «Zusammengefasst gesagt, über die anstehenden

äusserlichen Probleme haben sie gesprochen. Befürchtungen, Ängste, aber auch Wünsche und Träume wurden nicht mitgeteilt», erklärt Stefan Moser, Landwirt, und Coach bei der landwirtschaftlichen Beraterorganisation Aufbruchteam. Alle Beteiligten hätten aus Angst vor Verletzungen die Auseinandersetzung gemieden. Alle Beteiligten hoffen, dass es dann schon irgendwie geht. Doch das sei meist ein Trugschluss.  
Zurück zu Peter und seinen Eltern. Der junge Landwirt entscheidet, eine Reise zu machen. Nach einem halben Jahr in Kanada kehrt er voller Lebenslust und Tatendrang zurück. Er hat während seines Auslandsaufenthalts viel gelernt. Er bringt Motivation und neue Ideen für den eigenen Landwirtschaftsbetrieb mit in seinem Gepäck. Und nun weiss er: «Ich will zu Hause einsteigen.»

werde jemand der Beteiligten krank. «Die Zeit alleine löst Konflikte selten», so der Coach und sagt: «Es ist jedoch nie zu spät, aufgestaute Konflikte auszusprechen und Lösungen anzugehen.»  
Stefan Moser erklärt, dass gegenseitiges Schweigen eine Lösung verhindere, mit der alle Parteien zufrieden sein könnten. Die

Freude würde er einen grosszügigen Pferdestall bauen, die Ausbildung zum Reitlehrer machen und Plätze für Pensionspferde anbieten. Aber auch er schweigt. Er glaubt zu wissen, dass sein Vater enttäuscht wäre, würde er diesen Betriebszweig aufbauen wollen. Welche Risiken birgt ein solches Verhalten? «Dass alles beim Alten bleibt», sagt Stefan Moser. Nämlich: Die Viehzucht wird vom Sohn weitergeführt. Die Erfolge werden immer kleiner, die Milchleistungen sind unbefriedigend. Es schleichen sich immer mehr Differenzen zwischen Vater und Sohn ein, meistens um Kleinigkeiten. Beide sind unglücklich, sie werden mürrisch, was die ganze Familie zu spüren bekommt. Das Zusammenleben unter einem Dach wird schwierig.  
«Es könnte aber auch sein, dass der Sohn die Kühe verkauft und das neue Standbein aufbaut», zeigt Moser einen weiteren Ausgang der Geschichte auf. In diesem Fall wäre der Vater schwer enttäuscht. Er kann sich nicht damit abfinden, dass auf dem Betrieb keine Kühe mehr stehen. Pferde beginnt er zu hassen. Das wiederum löst beim Sohn ein schlechtes Gewissen aus. Er fühlt sich sehr unwohl und es wird immer schwieriger, Entscheidungen zu treffen, aus Angst, den Vater nochmals zu enttäuschen. Erfolg mit dem neuen Standbein ist so kaum möglich.

### «Aufgeschobene Konflikte lösen sich selten von allein.»

Stefan Moser, Landwirt und Coach aus Goldwil BE

Menschen und der Betrieb könnten sich nur schwer oder gar nicht entwickeln. Eine Win-win-Situation, von der alle auf dem Hof profitieren könnten, ist nicht möglich.  
**Ein anderer Fall**  
Stefan Moser erzählt von einem weiteren fiktiven Fall, dem mangelnde Kommunikation zugrunde liegt: Rolf ist ein begeisterter Viehzüchter. Er nimmt mit seinen Kühen regelmässig an Ausstellungen teil und hat auch schon Preise gewonnen. Sein Sohn Alain hat an der Viehzucht kein Interesse. Ihn zieht es zu den Pferden hin. Der Vater bemerkt schon seit einiger Zeit, dass das Engagement seines Sohnes bei der Viehzucht immer mehr nachlässt. Er befürchtet, dass Alain die Viehhaltung nach der Übergabe aufgeben könnte. Seine Befürchtungen äussert Rolf aber nicht, aus Angst, dass er damit seinen Sohn nur noch darauf aufmerksam machen könnte. Er möchte sein Lebenswerk weitergeführt sehen.  
Alain denkt über den Betriebszweig Pensionspferde nach. Mit

Weitere Informationen: [www.aufbruchteam.ch](http://www.aufbruchteam.ch)

## Was bringt eine Aussprache?

Die Chance, an einem unbefriedigenden und zermürbenden Zustand zwischen verschiedenen Personen mit einer Aussprache etwas zu verbessern, ist gross, sagt Stefan Moser vom Aufbruchteam. «Wir können die eigene Sichtweise der Situation darlegen und zeigen, welche Bedürfnisse jeder Einzelne hat. Die Ängste, die im Raum stehen und die Erwartungen, die an die Zukunft gerichtet werden, sind vielfältig», so der Coach. Oft seien sie dem Gegenüber auch unbekannt, weil sie im Alltag gar nie zur Sprache kämen. Reaktionen würden interpretiert und gerne auch falsch gedeutet. «Wie hat er das jetzt gemeint?», stellt man sich die Frage. Und statt nachzuforschen, läuft man Gefahr, zu interpretieren. Stefan Moser erklärt in einzelnen Punkten, welche Vorteile es hat, den Schritt zum Gespräch miteinander zu wagen:

- Ängste, die erkannt und geäussert werden, erscheinen weniger bedrohlich. Somit können wir damit besser umgehen.
- Wir kennen die Erwartungen unseres Gegenübers. Oftmals sind wir auch erstaunt, dass die Erwartungen gar nicht so ausfallen, wie wir gedacht haben.
- Wir finden leichter Lösungen, die für beide Parteien stimmen.
- Missverständnisse können geklärt und aus dem Weg geräumt werden. Die Wahrheit kommt ans Tageslicht.
- Der innere Konflikt, soll ich etwas sagen oder nicht, ist gelöst. Das eigene Wohlbefinden steigert sich dadurch bedeutend.
- Gegenseitiges Verständnis kann aufgebaut werden.
- Die Vorteile eines Zusammenlebens können noch mehr oder überhaupt genutzt werden.
- Die Leistungsfähigkeit der am Konflikt Beteiligten wird gesteigert.
- Dem Betrieb geht es gut und er kann weiterentwickelt werden. sb

## Einen Konflikt angehen

Den Konflikt angehen. Es tönt so banal, ist aber nicht in jedem Fall so einfach. Stefan Moser nennt sechs aufeinanderfolgende Stationen, wie ein Konflikt funktionell angegangen werden kann.

**Gefühle wahrnehmen:** Dazu gehören Angst, Frust, Enttäuschung, Wut oder auch Traurigkeit.

**Ursache erkennen:** Ereignisse, Verhalten, Äusserungen oder Schweigen können Ursache für das schlechte Gefühl sein.

**Bedürfnisse erkennen:** Welche werden erfüllt, welche nicht?

**Gespräch führen:** Die oben gewonnenen Erkenntnisse mitteilen. Dabei in Ich-Botschaften reden.

**Das Gegenüber anhören:** Die andere Meinung akzeptieren und die Gefühle respektieren.

**Vereinbarungen treffen:** Im Gespräch Lösungen suchen, die alle annehmen können und sich danach ausrichten können. sb



Ein möglicher Ablauf, wie eine Konfliktsituation, die aufgrund unausgesprochener Bedürfnisse entstanden ist, lösbar wird. (Grafik BauZ)

## Das kann zusätzlich helfen

Stefan Moser vom Aufbruchteam ist selber Landwirt und kennt die Herausforderungen im Zusammenleben auf einem Betrieb. Er rät, sich einzugestehen, dass da ein Konflikt vorliegt, auch wenn das nicht einfach ist. «Welchen Anteil am Konflikt trage ich?», ist die Frage, die es zu stellen gilt. Und weiter: «Was kann im schlimmsten Fall passieren, wenn ich den Konflikt anspreche?» Wichtig sei, bei einer Aussprache, die eigenen Bedürfnisse klar und unmissverständlich zu äussern. Es helfe, wenn man sich vorstellt, wie es sein wird, wenn dieser Konflikt gelöst ist. So hat man ein Ziel vor Augen. Was auch immer helfe, sei eine Aussensicht einer befreundeten Person einzuholen. Oder sich durch einen Coach begleiten zu lassen. sb



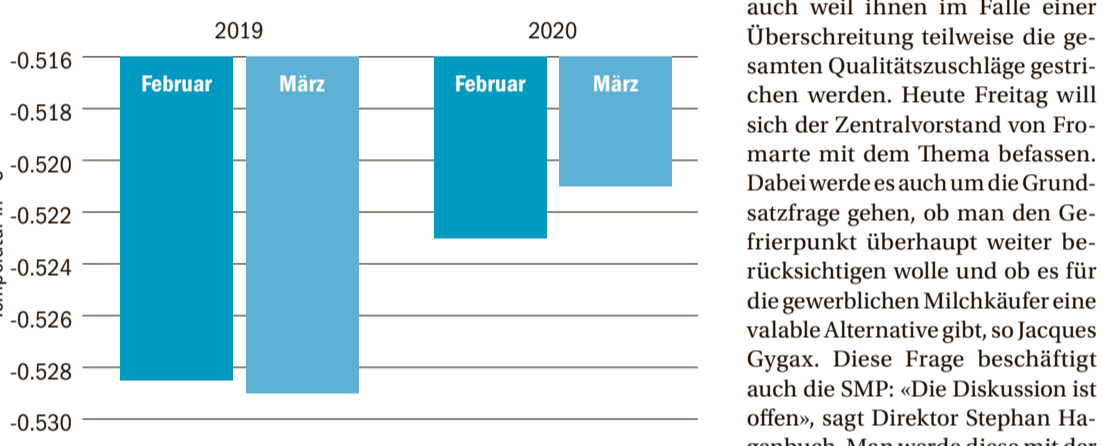
Stefan Moser (hinten) im Gespräch mit Ruedu Schüpbach. Die beiden Landwirte sind zusammen als Coaches unterwegs. (Bild sb)

# Am Gefrierpunkt

**Sanktionen** / Der Test für den Milch-Wassergehalt sorgt wieder einmal für Missstimmung in der Branche. Auch die Messresultate werden in Frage gestellt.

**BERN** Der Gefrierpunkt ist ein Parameter für den Wassergehalt und diverse andere Faktoren. Er wird in den monatlichen Milchproben gemessen. Liegt er zu hoch, das heisst über  $-0,52^{\circ}\text{C}$ , kann das Resultat zu Abzügen führen. Das ist namentlich in der Käsebranche der Fall, in der Industrie wird mit Gehaltsmessungen operiert, deshalb spielt der Gefrierpunkt bei der Bezahlung keine Rolle.

**Viele Einflussfaktoren**  
Nun sorgt der Gefrierpunkt nicht zum ersten Mal für Missstimmung in der Branche. Der Grund: Er liegt heuer aussergewöhnlich hoch und niemand weiss so richtig warum (s. Grafik). Dass es Produzenten gibt, die Wasser in die Milch schütten, an das glaubt heute niemand mehr. Ursprünglich war die Messung des Gefrierpunkts nämlich eingeführt worden, um Panschern das Handwerk zu legen. Wenn man mit Experten



Deutliche Unterschiede: Gegenüber dem Vorjahr hat sich der durchschnittliche Milch-Gefrierpunkt heuer klar erhöht. (Quelle: SuisseLait)

## Botschaft an den Konsumenten: «Wir sind weiterhin für dich da»

**Corona-Krise** / Der Schweizer Bauernverband will den Auftritt nutzen und gleichzeitig Demut zeigen. Auch die Abstimmungskampagne wird neu justiert.

**BRUGG** Die Corona-Krise hat die Stellung der Landwirtschaft in der Gesellschaft verändert, zumindest vorübergehend. Die neue Wertschätzung will auch der Schweizer Bauernverband (SBV) in seiner Kommunikationsstrategie berücksichtigen.

**Grossprojekt mit Ringier**  
Wie der Stv. Direktor des SBV, Urs Schneider, erklärt, sei es wichtig, den Auftritt durch die Krise zu nutzen. Gleichzeitig müsse man aber auch eine gewisse Demut wahren, sonst riskiere man, als «Kriegsgewinnler» dazustehen, heisst es in einem Papier zu den angepassten Kommunikationsstrategien.  
Eine der Stossrichtungen in der aktuellen Krise ist deshalb die Betonung der Dienstleister-Funktion der Landwirtschaft. «Wir sind für dich da» lautete der entsprechende Leitspruch, den der SBV auf Facebook und Instagram verwendete und auch nach der Lockerung der Massnahmen weiterhin nutzen will. Der Slogan wird dabei durch das Wort «weiterhin» ergänzt, was gemäss Schneider sehr viel aussagt.  
Gleichzeitig will man auch über die Krise hinaus die Bedeutung der Versorgungssicherheit mit einheimischen Nahrungsmitteln in den Mittelpunkt stellen. Zu diesem Zweck hat der SBV eine umfangreiche Zusammenarbeit mit dem Verlagshaus Ringier gestartet. Unter anderem wird das Geld, das man mit dem Ausfall der Messepräsenz an der BEA gespart hat, nun für eine Kampagne mit redaktionellen Inhalten und Publikation genutzt.  
Diese Kampagne läuft unter dem Motto «Mehr Schweiz im Teller» und reicht von Berichten über die Landwirtschaft bis zum entsprechenden Rezept, derzeit zum Beispiel mit Spargeln. Laut Schneider wurde hier ein sechsstelliger Betrag ausgegeben, der allerdings dank hohen Rabatten ein Vielfaches an Wirkung erziele.  
**Leere Regale für Kampagne**  
Auswirkungen hat die Corona-Krise auch auf die Abstimmungskampagne gegen die Pflanzenschutz-Initiativen, die im März 2021 an die Urne kommen. Hier werde man neu Versorgungsaspekte – das könnten zum Beispiel leere Regale sein – in den Vordergrund stellen, so Urs Schneider. akr

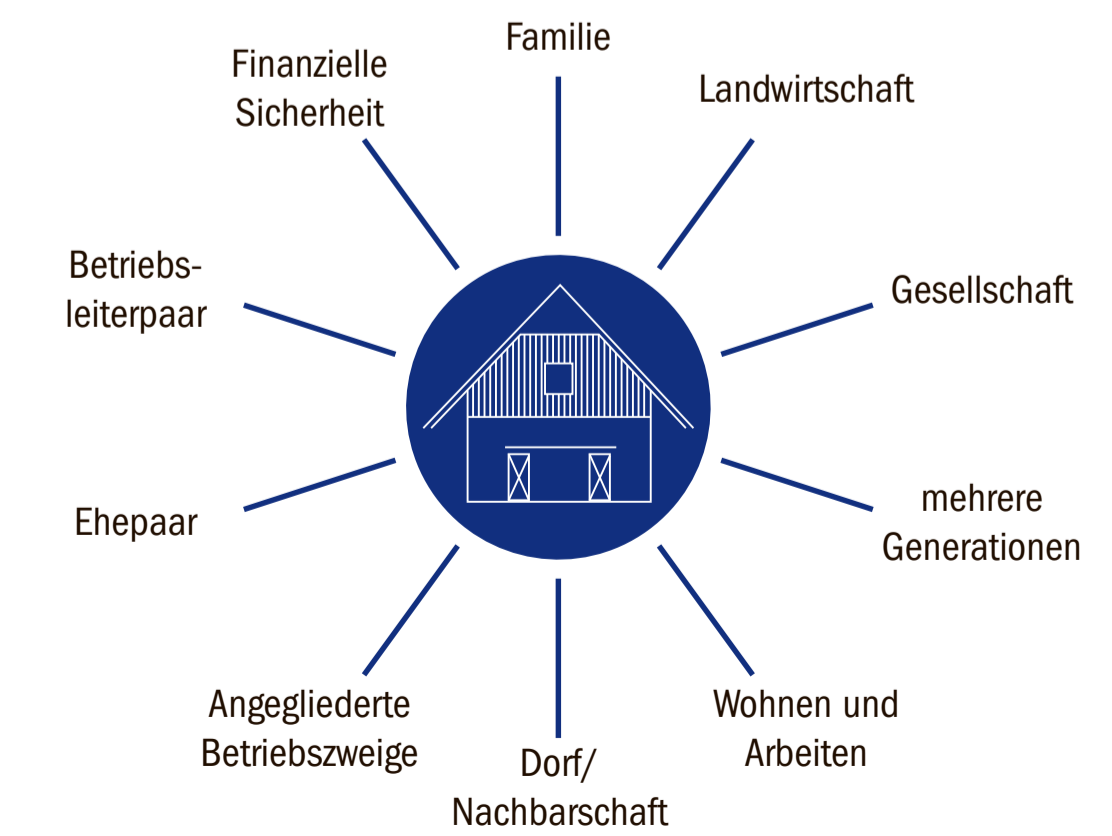


Die angepasste Kampagne des SBV will die Bauernfamilien als verlässliche Partner für die Konsumenten positionieren. (Bild pld)

## SCHNELL GELESEN

### Vielschichtige Belastung

Peter und Alain sind zwei junge Landwirte, die den elterlichen Betrieb übernehmen sollen. Beide haben Ideen, aber auch Zweifel. Statt darüber zu reden, schweigen sie. Insbesondere mögliche Veränderungen auf dem Betrieb, die ja nicht nur bei der Übernahme, sondern immer wieder anstehen, verschweigen sie. Und das aus Angst, sie könnten damit Konflikte auslösen und die Eltern mit ihren Entscheidungen enttäuschen. Aber auch die Eltern der beiden schweigen. Diese mangelnde Kommunikation führt unweigerlich zu Konflikten. Auf einem Hof, wo so viel zusammenkommt, belastet es nicht nur den Berufsalltag, sondern auch das Privatleben. sb



Ein Bauernbetrieb hat viele Schauplätze. Unterschiedliche Protagonisten und deren Ansprüche bergen ein grosses Konfliktpotenzial in sich. (Quelle: Aufbruchteam)