

Sandra Thaler

Überblick: Eine Hofübergabe ist weit mehr als ein rein juristischer Akt; sie ist ein hochemotionaler Generationenwechsel, der Identitäten und Existenzen berührt. Warum scheitern so viele Übergaben trotz notarieller Verträge? Welche Rolle spielt die „Psychologik“ hinter den Paragrafen? In einer Zeit, in der KI zwar Analysen liefert, aber keine Empathie empfinden kann, wird die Emotionale Intelligenz (EQ) zur entscheidenden Goldwährung für die bäuerliche Fortführung. Dieser Beitrag beleuchtet die Schnittstellen zwischen Mediation, Recht und moderner Führungskultur.

Keywords: Hofübergabe, Agrarrecht, Wirtschaftsmediation, Emotionale Intelligenz (EQ), Erwachsenenschutz, Generationenkonflikt, Vorsorgevollmacht, Erbrecht.



<https://doi.org/10.25364/35.23:2026.2.4>

Ackern, Erben, Übergeben

Wenn der Hof zur Herzenssache wird

1. Einleitung: Grund und Boden als Identität

In der Landwirtschaft erleben wir ein Feld, in dem Biologie, Ökonomie und Biografie untrennbar verwoben sind. Ein Bauernhof ist kein bloßes Asset; er ist materialisierte Familiengeschichte. Wenn wir über Mediation im bäuerlichen Kontext sprechen, prallen viele Weltbilder aufeinander: Die Tradition der Ahnen trifft auf die Innovationskraft der Jungen.

Eine erfolgreiche Übergabe zum geeigneten Zeitpunkt schafft Rechtssicherheit und Klarheit für alle Beteiligten. In meiner 20-jährigen Praxis als Mediatorin und Juristin stelle ich jedoch fest: Werden Entscheidungen nicht zu Ende gedacht oder rein auf dem Papier abgehandelt, sind spätere Konflikte vorprogrammiert. Das Erbe ist in der Landwirtschaft oft mit einer vielzitierten „Selbster-schütterung“ verbunden. Es geht um den Widerspruch zwischen dem Loslassen des Alten und dem Raumschaffen für das Neue.

2. Die Superkraft EQ: Warum KI am Verhandlungstisch scheitert

Wir schreiben das Jahr 2026. KI-Tools wie Gemini oder ChatGPT schreiben unsere E-Mails, analysieren Quar-

talsberichte und schlagen Optimierungen für die Fruchtfolge vor. Doch gleichzeitig sehe ich etwas Paradoxes: Je mehr die Maschinen für uns kommunizieren, desto sprachloser werden wir oft als Menschen.

KI ist fantastisch in der Logik (IQ), aber blind für die „Psychologik“. In einem digitalen Protokoll stehen zwar die Worte, aber die KI sieht nicht, wenn eine Miterbin bei einem bestimmten Verhandlungspunkt die Augen zusammenkneift oder die Luft anhält. Diese nonverbalen Signale machen bis zu 80 % unserer Kommunikation aus. Eine umsichtige Person spürt diese Zwischentöne. Sie weiß, wann ein Sachthema in Wahrheit eine „alte Verletzung“ berührt. Nachfolge im Jahr 2026 bedeutet auch, die Effizienz der Maschinen zu nutzen, um endlich wieder mehr Zeit für das Menschliche zu haben.

3. Die Besonderheiten: Warum landwirtschaftliche Mediation anders ist

Landwirtschaftliche Mediation unterscheidet sich grundlegend von der klassischen Wirtschaftsmediation. Während im Business-Kontext oft Gewinnmaximierung dominiert, steht hier die „Schicksalsgemeinschaft“ im Zentrum. Die Besonderheiten liegen vor allem im Setting:

DIE ANLEITUNG ZUM GELINGEN: Eine Hofübergabe in sieben Schritten

Diese „Roadmap“ nimmt den Beteiligten die Angst vor dem Berg an Aufgaben:

1:	SENSIBILISIERUNG & VISION: Damit die Bilanz später stimmt, muss zuerst die emotionale Basis besprochen werden. Was ist die Vision der Jungen? Was ist das Vermächtnis der Alten?
2:	DIE FAMILIENKONFERENZ (EQ-FOKUS): Hier kommen alle an einen Tisch. Mediation schafft hier einen sogenannten „Safe Space“.
3:	BESTANDSAUFNAHME & TRANSPARENZ: Eine tragfähige Übergabe beruht auf der vollständigen Offenlegung aller Verbindlichkeiten.
4:	ROLLENDEFINITION: Wer entscheidet künftig im Betrieb? Besonders die Rolle der Übergeber als künftige Nutzungsberechtigte oder beratende Mitarbeitende muss präzise definiert sein, um eine diffuse Doppelherrschaft oder eine implizite Blockadehaltung zu vermeiden.
5:	RECHTLICHER RAHMEN & VORBEREITUNG: Erst wenn Einigkeit über die Ziele besteht, treten Notariat oder Anwaltschaft auf den Plan.
6:	TRAGFÄHIGE VERTRÄGE & ABSICHERUNG: Hier werden Details wie Wohnrechte, Ausgedinge und Naturalien fixiert. Unklare Formulierungen zum Fruchtgenussrecht können Familien dauerhaft zerstören.
7:	DAS ÜBERGABERITUAL: Ein symbolischer Akt markiert den offiziellen Abschluss eines Lebensabschnitts.

- **Das Setting am Familientisch:** Mediation findet nicht nur in neutralen Räumen, sondern oft auch dort statt, wo gegessen, gestritten und gelebt wird. Privates und Betriebliches sind räumlich und emotional unlösbar verbunden.
- **Gemeinsames Wohnen und Arbeiten:** Die räumliche Nähe (Generationenhaus) potenziert Konfliktpotenzial. Hier müssen Lösungen nicht nur ökonomisch, sondern auch nachbarschaftlich funktionieren.
- **Teilnahme aller Beteiligten:** Eine nachhaltige Lösung ist nur möglich, wenn die gesamte Familie – inklusive der weichenden Erben – eingebunden wird. Werden Geschwister übergangen, gärt der Konflikt oft über Jahrzehnte weiter.
- **Rechtliche Besonderheiten:** Das Agrarrecht und das Anerbenrecht setzen enge Grenzen. Mediation muss hier das „Machbare ausreizen“, um zwischen starren Paragraphen und lebendigen Familienbedürfnissen zu vermitteln.
- **Schritt 1: Sensibilisierung & Vision:** Damit die Bilanz später stimmt, muss zuerst die emotionale Basis besprochen werden. Was ist die Vision der Jungen? Was ist das Vermächtnis der Alten?
- **Schritt 2: Die Familienkonferenz (EQ-Fokus):** Hier kommen alle an einen Tisch. Mediation schafft hier einen sogenannten „Safe Space“.
- **Schritt 3: Bestandsaufnahme und Transparenz:** Eine tragfähige Übergabe beruht auf der vollständigen Offenlegung aller Verbindlichkeiten.
- **Schritt 4: Rollendefinition:** Wer entscheidet künftig im Betrieb? Besonders die Rolle der Übergeber als künftige Nutzungsberechtigte oder beratende Mitarbeitende muss präzise definiert sein, um eine diffuse Doppelherrschaft oder eine implizite Blockadehaltung zu vermeiden.
- **Schritt 5: Rechtlicher Rahmen & Vorbereitung:** Erst wenn Einigkeit über die Ziele besteht, treten Notariat oder Anwaltschaft auf den Plan.
- **Schritt 6: Tragfähige Verträge & Absicherung:** Hier werden Details wie Wohnrechte, Ausgedinge (Unterhalt auf Lebenszeit) und **Naturalien** fixiert. Unklare Formulierungen zum Fruchtgenussrecht können Familien dauerhaft zerstören.

4. Die Anleitung zum Gelingen: Eine Hofübergabe in sieben Schritten

Diese „Roadmap“ nimmt den Beteiligten die Angst vor dem Berg an Aufgaben:

- **Schritt 7: Das Übergaberitual:** Ein symbolischer Akt markiert den offiziellen Abschluss eines Lebensabschnitts.

5. Das Damoklesschwert: Erwachsenenschutz in Österreich

Seit 2018 sieht das österreichische Recht beim Erwachsenenschutz vier Stufen vor. Wer nicht vorsorgt, riskiert Handlungsunfähigkeit im Betrieb und bei der Bank:

- **Vorsorgevollmacht:** Das wichtigste Instrument der Selbstbestimmung.
- **Gewählte Erwachsenenvertretung:** Bei bereits beginnender Einschränkung.
- **Gesetzliche Erwachsenenvertretung:** Nahe Angehörige können Alltagsgeschäfte übernehmen. Für Hofübergaben reicht dies oft nicht aus!
- **Gerichtliche Erwachsenenvertretung:** Die „Notbremse“. Das Gericht bestellt eine außenstehende Fachperson. Die familiäre Gestaltungshoheit ist damit faktisch beendet.

6. Fazit: Analoge Inseln in einer digitalen Welt

Eine gelungene Hofübergabe ist das Ergebnis aus rechtlicher Präzision, betriebswirtschaftlicher Transparenz und emotionaler Reife. Wer rechtzeitig vorsorgt, schützt nicht nur sein Vermögen, sondern das höchste Gut: den Familienfrieden.

- » **Landwirtschaftliche Mediation ist die Kunst, Lösungen zu bauen und Entscheidungsfreiheit zu erreichen, ohne die Herkunft zu verletzen und dabei sehr häufig das Machbare auszureizen.**

Literatur

- Glasl, Friedrich. *Konfliktmanagement*. Bern/Stuttgart/Wien, 2010.
- Simon, Fritz B. *Einführung in die Theorie des Familienunternehmens*. 4. Aufl. Heidelberg, 2021.
- Thaler, Sandra. *Erfolgreiche Hofübergabe: Konflikte vermeiden, Nachfolge sichern*. Cadmos, 2018.
- Thaler, Sandra. *Erfolgreiche Unternehmensnachfolge*. BoD, 2023.
- von Schlippe, Arist. *Das kommt in den besten Familien vor*. 2. Aufl. Osnabrück, 2014.



Kontakt

Mag.^a Sandra Thaler ist Juristin und seit 2004 als Wirtschaftsmediatorin (eingetragen beim Bundesministerium für Justiz in Österreich) spezialisiert auf Hofübergaben und Nachfolgeprojekte. Autorin der Fachbücher „Erfolgreiche Hofübergabe“ und „Erfolgreiche Unternehmensnachfolge“.

office@sandrathaler.com
www.sandrathaler.com