

Die erfolgreiche Hofübergabe



Foto: agrarfoto.com

Eine Hofübergabe ist dann erfolgreich, wenn der Betrieb und die Beziehung zwischen den Generationen intakt bleibt. Wir geben Tipps dafür.

Von Sandra THALER

Jeder Landwirtschaftsbetrieb ist es wert, über die Generationen erfolgreich weitergeführt zu werden. Woran erkennt man eine erfolgreiche Hofübergabe? Aus steuerrechtlicher Sicht an der Steuerersparnis. Mindestens genauso bedeutend sind das betriebliche Wachstum und die Akzeptanz der Beteiligten, dass sich insbesondere die weichenden Erben entsprechend gerecht behandelt wissen und gleichermaßen auch die Beziehung zwischen den Generationen intakt bleibt. Sobald sich niemand als Verlierer fühlt, entstehen in der Folge auch keine Rechtsstreitigkeiten. Sowohl die Übergeber als auch die Übernehmer sowie die weichenden Erben wollen gut und sicher weiterleben.

Die Hofübergabe strukturieren

Eine Hofübergabe ist einerseits ein Stichtagsereignis, andererseits ein Veränderungsprozess. Dieser beginnt in der Regel viele Jahre

vor der Übergabe, indem sich die Beteiligten – üblicherweise zunächst jeder für sich – mit dem Thema auseinandersetzen. Der Übergabeprozess vollzieht sich in vier Phasen:

In der ersten Phase der Hofübergabe reifen die Ideen und die eigenen Pläne. In der zweiten Phase werden objektive Rahmenbedingungen durch Bewertungen (Substanzwert, Verkehrswert, Ertragswert) geschaffen.

In der dritten Phase werden die gegenseitigen Erwartungen besprochen, die Abfindungen und Wohnrechte ausverhandelt und der Zeitpunkt für die Übergabe festgelegt. Hier ist es wichtig, die mittel- und langfristigen Auswirkungen zu prüfen. Ist beispielsweise das Wohnrecht des weichenden Erben am Hof wirklich sinnvoll, wenn die Partnerin des Nachfolgers in ein paar Jahren eine Arztpraxis errichten lassen will? In der vierten Phase wird schließlich das Ergebnis vertraglich festgehalten und entsprechend umgesetzt.

Unterschiedliche Rollen der Beteiligten

Das System in einem Landwirtschaftsbetrieb ist komplex. Der Betrieb und die Familie sind eng miteinander verwoben. Am Hof vereinen sich Einnahmequelle, der Arbeitsplatz und zu-

gleich der private Wohnbereich. Um Eskalationen zu vermeiden und sachliche Gespräche zu ermöglichen, ist die klare Trennung von privaten und betrieblichen Gesprächsthemen nützlich. Besondere Gesprächsleitfäden oder eine externe Gesprächsleitung durch Experten bieten hier nützliche Unterstützung. Nicht immer sind sich die Beteiligten ihrer Ziele bewusst. Gute Verhandlungen setzen allerdings genau dieses Bewusstsein für die eigenen Ziele voraus, damit der gemeinsame Nenner für die gemeinsamen Ziele sowie Kompromissmöglichkeiten gefunden werden können. Die Beteiligten befinden sich per se in unterschiedlichen Positionen, aus denen sich bestimmte Bedürfnisse und Anliegen ergeben. Diese besser zu verstehen und darauf einzugehen, kommt einem Einvernehmen entgegen:

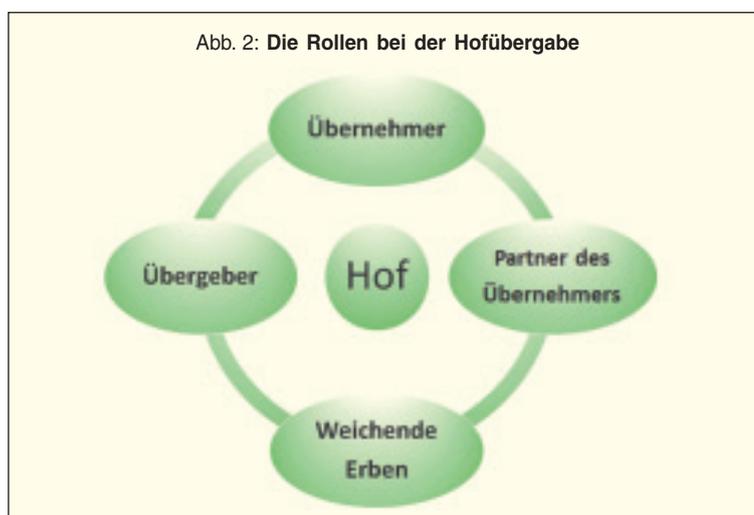
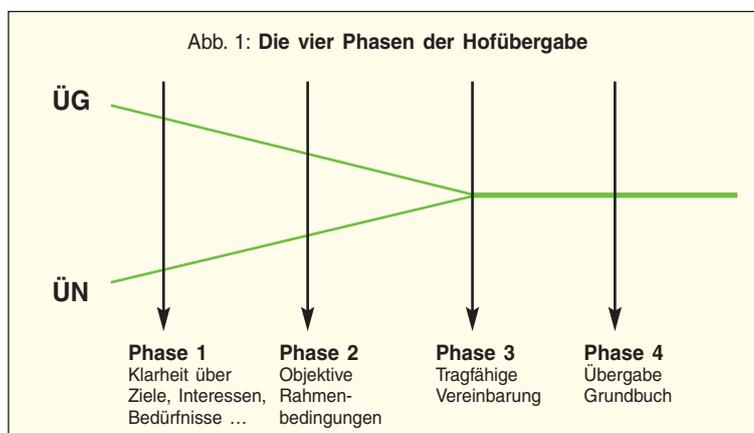
Der Übergeber überträgt das eigene Lebenswerk – und das der Vorfahren – auf den Nachfolger. Existenzielle Fragen nach der Höhe der Alterspension oder dem verbleibenden Einkommen und Vermögen wollen beantwortet werden. Eines der häufigsten Anliegen von Übergebern ist es, den Hof weiter im Rahmen der Familie zu bewirtschaften. Wer daran gewöhnt ist, sich mit dem Betrieb und der Betriebsführung zu identifizieren, braucht dann ausreichende Perspektiven für die Zeit danach. Es braucht konkrete Pläne, die das Loslassen der Macht im Betrieb erleichtern.

Der Hofübernehmer entscheidet sich für die Übernahme einschließlich der gesamten Verantwortung und wird Eigentümer. Als Sohn oder Tochter übernimmt er oder sie zugleich die Rolle des Unternehmers. Aus dem Landwirtschaftsbetrieb soll ein entsprechendes Einkommen erzielt werden. Dafür sind die Nachfolger auch bereit zu überdurchschnittlich hohen Arbeitseinsätzen. Je rentabler sich ein Betrieb im Laufe der Generationen entwickelt hat, desto höher ist der Erfolgsdruck der Jungen, diesen zu erhalten. Die Übernahme unterliegt heute anderen Markt- und Rahmenbedingungen als seinerzeit die Übernahme der Eltern. Der Nachfolger muss sich vor den Übergebern emanzipieren und braucht die Akzeptanz der weichenden Erben, um sich voll und ganz auf die betriebliche Entwicklung konzentrieren zu können. Offene Gespräche auf Augenhöhe sind schwierig, wenn sich Nachfolger und Übergeber nicht als gleichwertige Partner respektieren. Die Hofnachfolger stehen häufig zwischen den Stühlen der/der Partner(in)s, der Eltern und der weichenden Geschwister.

Die weichenden Erben sind auf dem elterlichen Hof aufgewachsen und haben von klein auf im Betrieb mitgearbeitet. Weichende Söhne und Töchter „verlieren“ durch die Hofübergabe ihr Elternhaus. Wenn sie selbst den Hof übernehmen wollen, stehen sie in Konkurrenz zum Nachfolger. Sie wünschen sich ein Mitspracherecht oder zumindest eine wertschätzende Information und möchten bei Entschei-

dungen miteingebunden sein bzw. eine in ihrem Sinne gerechte Abfindung erhalten. Wenn sie im Zuge der Hofübergabe auf ihr Erbe oder auf Teile dessen verzichten, wünschen sie sich als Ausgleich eine gerecht empfundene Gegenleistung und eine dementsprechende Wertschätzung. Unfair empfundene Hofübergaben schüren Konflikte und münden nicht selten nach dem Tod der Eltern in Erbstreitigkeiten mit fatalen Auswirkungen für den Betrieb und auf die familiären Beziehungen.

Die Partnerin oder der Partner des Nachfolgers bringt nicht nur neue Werte, sondern gleichermaßen auch von der eigenen Herkunftsfamilie geprägtes Gedankengut mit ein. Wer selbst von einer Landwirtschaftsfamilie abstammt, wird von der Großfamilie schneller akzeptiert als andere Personen. In jedem Fall müssen sich neue Partner am Hof beweisen. Die Nachfolger sind häufig auf deren Mitarbeit angewiesen, wodurch eine eigene außerlandwirtschaftliche Berufstätigkeit Konflikte hervorrufen kann. Von großer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang wohnrechtliche Absicherungen und bei Mitarbeit am Hof eine dementsprechende Beteiligung am Eigentum. Sie wollen als gleichwertige Partner gesehen werden und in der Familie integriert sein. Wenn sie durch die Mithilfe am Betrieb Arbeitsleistungen ohne Eigentumsbeteiligung verrichten, besteht neben der Partnerschaft oder Ehe auch ein Dienstverhältnis zum Nachfolger.





Die Hofübergabe selbst ist zwar ein Stichtagsereignis. Doch der Prozess dafür beginnt schon Jahre vorher.

Foto: agrarfoto.com

Der Nachfolger übernimmt in der Regel die bestehenden Verträge mit Mietern, Pächtern, Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern. Der Übergeber hat dabei großen Einfluss darauf, ob und wie schnell zwischen dem Hofübernehmer und den Vertragspartnern ein Vertrauensverhältnis entsteht. Beispielsweise kann der Übergeber den Nachfolger frühzeitig in die Alltagsgeschäfte einbinden, wie zum Beispiel durch die gemeinsame Teilnahme an Besprechungen, durch eigene Produktkreationen des Übernehmers noch vor der Hofübergabe etc.

Buchtip

ISBN 978-3-200-03891-2

Sandra Thaler

Erfolgreiche Hofübergabe Erfahrungen aus der Mediationspraxis in der Landwirtschaft.

102 Seiten, 14,8 x 21 cm,

Preis: 19,90 Euro

Die Situation der österreichischen, deutschen und schweizerischen Landwirtschaftsbetriebe und die Kernelemente jeder erfolgreichen Hofübergabe. Anhand von Praxisbeispielen aus zahlreichen Übergabeprozessen wird zum einen die scheinbare Komplexität der Situation, zum anderen die Einfachheit möglicher Lösungen aufgezeigt. Inkl. Checklisten und Rechtsgrundlagen.



Die fünf Hotspots der Hofübergabe

Im Zuge der Hofübergabe sind mindestens zwei, meist fünf oder mehr Personen beteiligt und persönliche, familiäre und betriebliche Interessen prallen aufeinander oder widersprechen einander. Ohne Rücksicht aufeinander würden sie an ihren unterschiedlichen Sichtweisen, Werten und Positionen scheitern. Die einen orientieren sich an Tradition, Familie oder Leistung, die anderen stellen ihre eigenen persönlichen Interessen ins Zentrum der Hofübergabe. Obwohl viele Gespräche notwendig wären, finden selbige häufig aus Angst vor möglichen Konflikten nicht statt. Dies wiederum schürt erst recht Ängste, und daraus resultierend ergeben sich die fünf typischen Konfliktzonen.

Hotspot 1: Die Wahl des Nachfolgers

Jeder Hofübergabe ist bestrebt, einen geeigneten Nachfolger zu finden, der den Betrieb wettbewerbsfähig weiterführt. Wer per Vertrag bereits Jahrzehnte im Voraus oder im Todesfall des Übergebers per Gesetz zum Nachfolger bestimmt wird, muss nicht zwingend zur Hofübernahme fähig sein oder hat mitunter auch gar kein Interesse am Landwirtschaftsbetrieb.

Kommen mehrere Personen als Nachfolger in Frage oder soll ein eingetragenes Schwiegerkind Eigentum am Landwirtschaftsbetrieb erwerben, können Rivalitäten und Neid die Hofübergabe blockieren. Und was spricht dagegen, dass der Betrieb an eine Frau übertragen wird? Was tun, wenn ein Nachfolger fehlt? Ebenso wichtig: Wie kann eine Akzeptanz der weichenden Kinder in Bezug auf die Nachfolgeentscheidung erreicht werden? Ein Konsens zwischen den Beteiligten sichert dem Hofübernehmer den Rückhalt der anderen.

Hotspot 2: Der Zeitpunkt der Hofübergabe

*„Bereit sein ist viel,
warten können ist mehr,
doch erst den rechten Augenblick nutzen
ist alles.“*

Arthur Schnitzler (1862–1931)

Im Idealfall sind sowohl Übergeber als auch Übernehmer zum gleichen Zeitpunkt für die Hofübergabe bzw. Hofübernahme bereit. Die Entscheidung, wann tatsächlich übergeben wird, trifft in erster Linie der Übergeber. Es ist schließlich sein Landwirtschaftsbetrieb und die Übergabe bedeutet für ihn eine enorme Veränderung.

Die Landwirte bewirtschaften ihren Betrieb oft bis ins hohe Alter, demzufolge sind Übergeber zwischen 70 und 80 Jahren keine Seltenheit. Jemanden zur Übergabe zu drängen, ist genauso fatal wie den Hofübernehmer auf Dauer hinzuhalten. Die Nachfolger brauchen Orientierung und Perspektiven dafür, wann sie übernehmen können werden. „Je später die Übergabe, desto schwieriger“, sagt der Volksmund. Es macht Sinn, möglichst frühzeitig über Pläne und Vorstellungen miteinander zu sprechen und sich nicht von Steuerersparnissen und Gebührenerhöhungen zu voreiligen Schnellschüssen verleiten zu lassen.

Hotspot 3: Einvernehmen mit den weichenden Erben

Erbschaften zählen neben der Bildung zu den wichtigsten Garantien für Wohlstand. Die Kinder der Übergeber, die nicht die Nachfolger im Landwirtschaftsbetrieb sind, werden die weichenden Erben genannt. Sie identifizieren sich seit ihrer Kindheit mit dem elterlichen Betrieb und spielen für den Zusammenhalt innerhalb der Familie und im Betrieb eine wesentliche Rolle. Ihr Widerstand kann sich gegen die Hofnachfolger selbst bzw. deren Partner, gegen die Unfairness der Eltern oder gegen alle drei Teile richten und bis zum Rechtsstreit führen. Werden sie hingegen eingebunden und werden neben den Gesetzen auch ihre Leistungen und Bedürfnisse berücksichtigt, sind Widerstände rechtzeitig und nachhaltig ausräumbar.

Eine Hofübergabe löst, anders als der Tod der Eltern, keine rechtliche Pflicht zur Abfindung an die weichenden Kinder aus, wird aber in der Praxis als eine vorgezogene Erbfolge angesehen und empfehlenerweise durch notariell beurkundete Verträge geregelt. In der Praxis spielen in Aussicht stehende Umwidmungen und damit verbundene Vermögensaufwertungen der Nachfolger bei Erbverzichts- erklärungen in Verbindung mit Abfindungen eine bedeutende Rolle.

Hotspot 4: Betriebliche Perspektiven

Die Landwirtschaftsbetriebe entkoppeln sich zunehmend von Preisdiktaten und Förderungen, kombinieren ihre Einkommensquellen durch Produktspezialisierungen und besondere Dienstleistungen. Der Erfolg in produkt- nischen, größere Organisationsstrukturen, angepasste Vertriebs- und Vermarktungsstrategien und Kooperationen ermöglichen finanzielle Unabhängigkeit und Wachstum. Übernehmen muss sich auszahlen. Wer die Betriebsführung übernimmt, stellt sich folgende Fragen: „Wie kann ich neue Wege gehen, ohne

die Zustimmung der älteren Generation zu verlieren? Wie motiviere ich die anderen für neue Ziele? Wie überzeuge ich die Kunden von neuen Produkten?“ Nützlich sind Methoden für die eigene und gemeinsame Zielsetzung bzw. Entscheidungsfindung, damit alle an einem Strang ziehen. Auch die sinnvolle Arbeitsaufteilung und die Lebensqualität als Betriebsführer spielen eine erhebliche Rolle.

Hotspot 5: Verträge

*„Wo's Geld isch, isch der Tüfl.
Wo's ned isch, isch a doppelt“
(Volksmund aus der Schweiz)*

Die Beteiligten wollen Rechtssicherheit und schaffen durch die Errichtung von Testamenten, Übergabs- und Schenkungsverträgen verbindliche Regelungen. In vielen Fällen ist den Übergebern durch fehlende Regelungen oder unzureichende Formulierungen beispielsweise im Übergabevertrag nicht bewusst, dass sie durch unüberlegte oder fehlende Entscheidungen spätere Konflikte vorprogrammieren. Beispielsweise bei Veräußerungs- und Belastungsverboten, Fruchtgenussrechten, Pflegedienstleistungen oder Wohnrechten ist es ratsam, im Einzelfall die mittel- bis langfristige Auswirkung in Bezug auf Investitionen und familiäre Beziehungen miteinzubeziehen und auf Machbarkeiten und Risiken hin bei Notar oder Rechtsanwalt zu überprüfen. Wenn die Hofübergabe bereits vollzogen ist, aber dennoch Ungereimtheiten bestehen, können diese auch noch durch nachgelagerte, einvernehmliche Regelungen beseitigt werden. ■

**Ein Vertrag bietet allen Beteiligten
Rechtssicherheit.**

Foto: Thorben Wengert/pixelio.de

