

Doppelte Übernahme kostete Kraft

Von [Mathias Morgenthaler](#). Aktualisiert am 15.07.2009

Zwei Bauernhöfe, drei kleine Kinder und ein Pflegeheim mit fünfzehn betagten Bewohnern und zwanzig Angestellten: Hans und Veronika Oberli hatten in den letzten Jahren alle Hände voll zu tun. Ein Gespräch über Freud und Leid nach der Übernahme zweier Familienbetriebe.



Drei Generationen: Hans und Veronika Oberli vor einem Bildnis der Heimgründerin Anna Egli, links ihr Sohn Hannes. (Beat Schweizer)

«Bund»: *Herr Oberli, seit am Fernsehen die Sendung «Bauer, ledig, sucht . . .» ausgestrahlt worden ist, ist die Partnersuche von Landwirten ein öffentliches Thema. Wie haben Sie Ihre Frau kennengelernt?*

Hans Oberli: Dafür brauchte ich kein Fernsehen. Uns brachte die Musik zusammen. Ich sang im Jodlerklub Herzogenbuchsee und meine Frau war mit dem Schweizerörgeltrio Geschwister

Egli unterwegs. Als wir uns 2001 kennenlernten, hatten wir beide eine langjährige Beziehung hinter uns.

Veronika Oberli: Eigentlich kennen wir uns schon viel länger, aber wir haben uns vorübergehend aus den Augen verloren. Dann haben wir uns in einer Lebenskrise gefunden. Das war sicher kein Zufall. Jedenfalls ging alles sehr schnell. Nach einem Jahr heirateten wir, bald wurden wir Eltern.

Was hatte die Beziehung für Auswirkungen auf Ihre berufliche Tätigkeit?

Veronika Oberli: Ich sagte Hans, dass ich mich nicht ausschliesslich als Bäuerin sehe. Es war mir wichtig, weiterhin als Berufsschullehrerin im Gesundheitswesen zu unterrichten. Bis zu meinem 24. Lebensjahr hatte ich hier auf dem Betrieb in Schangnau meinem Vater geholfen; ich machte diese Arbeit gerne, er brachte mir viel Nützliches bei. Dann gründeten meine Eltern das Pflegeheim. Das wurde wie ein viertes Kind für sie, und es gab mir als Jüngster die Möglichkeit, von zu Hause wegzugehen, um Krankenschwester zu lernen und mich weiterzubilden.

Hans Oberli: Die Mithilfe meiner Frau war nicht nötig. Ich hatte zwar den Hof in Aeschi Ende der Neunzigerjahre übernommen, aber meine Eltern halfen weiterhin kräftig mit.

Haben Sie mit dem Betrieb auch die Verantwortung übernommen von Ihren Eltern?

Hans Oberli: Ich war insofern der Chef, als ich fortan die Rechnungen bezahlte. Sonst wars wie auf vielen Bauernbetrieben. Die Eltern wohnten weiterhin unten im Bauernhaus, wir lebten in der oberen Wohnung. Die Ablösung ist unter diesen Umständen schwierig. Es ist klar, dass mein Vater mitarbeitete und auch weiterhin mitbestimmte.

Veronika Oberli: Die Rollen waren sehr gefestigt; es gibt in jeder Familie ungeschriebene Gesetze. Auf dem Hof in Aeschi werden die Probleme weniger besprochen. Bei uns war das ganz anders; wir sind drei Schwestern, unsere Mutter legte die Probleme immer offen auf den Tisch. Heute bin ich nicht mehr sicher, ob es in manchen Situationen nicht besser ist, etwas weniger Worte zu verlieren.

Hans Oberli: Es ist klar, wenn zwei Generationen eng zusammenarbeiten, kommt es zu Spannungen. Ich wollte und musste den elterlichen Betrieb weiterentwickeln. Ich gab den Kartoffel-, Zuckerrüben- und Weizenanbau auf und intensivierte die Viehzucht. Meine Eltern hatten Mühe damit, weil sie am Alten hingen. Trotzdem haben wir heute noch ein gutes Verhältnis.

Als die neuen Rollen auf dem Bauernhof in Aeschi einigermassen gefunden waren, kam es zu einer zweiten Übernahme. Warum haben Sie auch den zweiten elterlichen Hof übernommen?

Veronika Oberli: Meine Mutter war während Jahren überlastet. Sie war im Pflegeheim praktisch rund um die Uhr im Einsatz, übernahm auch noch die Nachtwache. Es war ihr nicht bewusst, dass sie sich über ihre Kräfte verausgabte. Vor drei Jahren stürzte sie, brach sich mehrere Knochen, die Rega musste sie abholen. Durch ihre Absenz kam es zur Notübergabe. Dann kam meine Mutter viel zu früh aus dem Spital zurück und stand während mehrerer Wochen unter Morphin.

Und da realisierte sie, dass sie den Betrieb abgeben musste?

Veronika Oberli: Am Ostersonntag sassen wir drei Töchter bei ihr am Krankenbett. Da sagte sie ganz unvermittelt: «Ich kann und will nicht mehr. Was wollt ihr mit dem Heim anfangen? Ich habe euch da eine schöne Aufgabe eingebrockt.» Wir dachten erst, sie sei wegen des Morphins nicht bei vollem

Bewusstsein, aber es war ihr ernst. Als meine beiden Schwestern sagten, sie möchten den Betrieb nicht übernehmen, sagten wir spontan: «Wir probieren das.» Ich kündete am nächsten Tag meine Stelle als Lehrerin.

Hans Oberli: Es war ein Bauchentscheid. Wir wussten nicht genau, auf was wir uns einliessen. Dann merkten wir, dass alles sehr informell organisiert war, die Strukturen waren nirgends festgehalten – eigentlich war alles Wissen im Kopf meiner Schwiegermutter. Es gab zum Beispiel kein geregeltes Lohnsystem. Sie zahlte den Angestellten am Abend den Taglohn bar auf die Hand.

Da hatten Sie schon zwei kleine Kinder und den Hof in Aeschi. Wie brachten Sie alles unter einen Hut?

Veronika Oberli: Es war eine sehr belastende Zeit. Mein Mann war die meiste Zeit in Aeschi auf dem Hof mit Hannes, unserem Ältesten, ich war mit Marie-Rose hier und versuchte allem gerecht zu werden. Wir waren als Familie auseinandergerissen, beide überlastet, Hans und ich sahen uns manchmal eine Woche lang gar nicht und hatten grosses Heimweh. Erst als wir für den Hof in Aeschi einen guten Betriebsleiter fanden, entspannte sich die Situation ein wenig. Ich persönlich erlebte hier im elterlichen Betrieb ein grosses Schwimmfest, alles war neu und ich hätte Angestellte führen sollen, die zehn bis dreissig Jahre älter waren als ich und gegenüber Neuerungen skeptisch waren.

Wie konnten Sie sich Akzeptanz verschaffen?

Veronika Oberli: Das war eine grosse Herausforderung, weil meine Mutter über Jahre eine abnormal grosszügige Haltung an den Tag gelegt hatte. Auch Angestellte mit minimalen fachlichen Qualifikationen wurden grosszügig entlohnt. Ich hatte schon Mühe damit, durchzusetzen, dass die Angestellten ihre Arbeit pünktlich um 8 Uhr aufnahmen. Eine Mitarbeiterin

konnte das nicht akzeptieren. Als ich auf die nette Tour nicht weiterkam, stellte ich sie vor ein Ultimatum: Entweder schafft sie das, oder wir sind nicht der geeignete Arbeitgeber. Von da an klappte es. Ich musste lernen, dass man nicht immer lieb und bei allen beliebt sein kann. Das fiel mir anfänglich schwer, hatte meine Mutter doch immer «nette, anständige Frauen» aus uns machen wollen. Man bleibt ein Leben lang die Tochter, auch als Nachfolgerin im Familienbetrieb.

Ihrer Mutter Anna geht es wieder besser. Können Sie sich heute durchsetzen, wenns hart auf hart geht?

Veronika Oberli: Ja, das kann ich, aber ich finde es wichtig, gut zu überlegen, bei welchen Dingen es sich wirklich lohnt, sich durchzusetzen. Meine Mutter ist nach wie vor sehr präsent im Betrieb. Sie macht Bestellungen, erteilt Aufträge, verteilt hie und da Trinkgelder. Manchmal stört mich das, weil sie sich damit Rosinen herauspickt, aber es ist sehr wichtig, dass man gegenseitig grosszügig denkt und handelt.

Hans Oberli: Wir sind sehr froh, dass sie wieder mitzieht. In der Krankenbeobachtung und der Sterbebegleitung hat sie eine ganz wichtige Rolle. Sie setzt sich viel zu Bewohnern und vermittelt ihnen Zuversicht.

Sie wohnen hier in Schangnau direkt neben dem Betrieb. Können Sie abschalten?

Hans Oberli: Wir müssen schon aufpassen, dass wir nicht dauernd über den Betrieb reden. Eigentlich ist man immer auf Pikett.

Veronika Oberli: Das mit der Abgrenzung haben wir noch nicht so gut im Griff. Dazu kommt, dass unsere drei kleinen Kinder dafür sorgen, dass wir nicht zu viel schlafen. Sie holen sich halt in der Nacht, was sie am Tag an Aufmerksamkeit entbehren müssen. Als mein Mann die Heimleiterausbildung

absolvierte, war es hart, da war ich öfter mit Familie, Hof und Heimbetrieb allein. Aber ich wollte, dass er die Ausbildung macht, damit er hier eine wichtige Rolle hat und nicht einfach meinem Vater auf dem Bauernbetrieb hilft. Man muss in solchen Phasen Abstriche machen. Wir haben wenig Zeit füreinander, aber das wird sich wieder ändern.

Hatten Sie gelegentlich das Gefühl, sich übernommen zu haben?

Hans Oberli: Es gab schon Momente, wo ich dachte: «Warum tun wir uns das an? Meine Frau hätte doch einen guten Beruf, das gäbe uns ein höheres und sichereres Einkommen.» Aber wenn jemand auswärts arbeiten muss, sieht er die Kinder nicht. Hier haben wir alles beieinander. Es ist schön, unternehmerisch tätig zu sein; ich möchte nicht Angestellter sein.

Veronika Oberli: Ich verstehe heute besser, warum so viele Familienbetriebe bei der Übergabe scheitern. Aber ich spüre auch, welche enormen Wissens- und Kraftquellen in einem Familienbetrieb verborgen sind. Davon können im Idealfall alle profitieren.

(Der Bund)

Erstellt: 15.07.2009, 09:09 Uhr