

Beratung rund um das Geld: Die Liquidität im Blick haben

## Rechtzeitig gegensteuern bei finanziellen Schwierigkeiten

Niedrige Marktpreise wie zurzeit besonders im Schweinebereich drücken auf die Liquidität in vielen Betrieben. Vor allem Betriebe mit hohem Kapitaldienst geraten jetzt schnell in Finanznot. Je früher gehandelt wird, desto mehr Konsolidierungsmöglichkeiten bestehen. Spätestens aber wenn das laufende Konto dauerhaft im Soll steht, sollten Gegenmaßnahmen getroffen werden.

### Ursachen erkennen

In einer Krisensituation treten meistens mehrere Ursachen zeitgleich auf, die sich dann in ihrer Wirkung verstärken. Hierbei sind externe Ursachen, wie zum Beispiel starke Preiseinbrüche, von



Gerade die Schweine haltenden Betriebe im Land stehen aktuell unter hohem finanziellen Druck. Der Liquidität gilt ein besonderes Augenmerk. Fotos: Daniela Rixen

### ZINSBAROMETER

Stand 18. Oktober 2021  
Die Zinsspannen am Kapitalmarkt nehmen zu. Das Zinsbarometer bietet lediglich erste Anhaltspunkte zur aktuellen Kapitalmarktsituation (ohne Gewähr). Bei den gekennzeichneten Zinssätzen können sich je nach persönlicher Verhandlungssituation deutliche Abweichungen ergeben.

	Zinsen
<b>Geldanlage</b>	%
Festgeld 10.000 €, 3 Monate <sup>1)</sup>	0,01 - 0,55
<b>Kredite</b>	% effektiv
<b>Landwirtschaftliche Rentenbank<sup>2)</sup></b> (Sonderkreditprogramm)	
<b>Maschinenfinanzierung</b>	
6 Jahre Laufzeit, Zins 6 Jahre fest	0,85
<b>langfristige Darlehen</b>	
10 Jahre Laufzeit, Zins 5 Jahre fest	0,90
20 Jahre Laufzeit, Zins 10 Jahre fest	1,25
<b>Baugeld-Topkonditionen<sup>3)</sup></b>	
Zins 10 Jahre fest	0,59 - 0,92
Zins 15 Jahre fest	0,87 - 1,27

1) Marktausschnitt (100 % Einlagensicherung)  
2) Zinssatz Preisklasse A, Margenaufschlag 0,35 bis 2,85 %, je nach Bonität und Besicherung (7 Preisklassen)  
3) Quelle: www.capital.de (Spanne der Topkonditionen)

betriebsinternen Ursachen wie einer zu geringen Produktionskapazität oder eine zu hohe Fremdkapitalbelastung zu unterscheiden. Das Auftreten von externen Ursachen führt in Unternehmen mit betriebsinternen Schwachstellen häufig zu existenzgefährdenden Krisen. Wichtig ist es daher auch, die betriebsinternen Schwachstellen aufzufindig zu machen und rechtzeitig gegenzusteuern.

Zeigen sich Alarmsignale für eine finanzielle Gefährdung (siehe Übersicht 1), sollte die landwirtschaftliche Unternehmerfamilie reagieren und alle Anpassungsmöglichkeiten konsequent nutzen. Die wichtigsten Ansatzpunkte sind:

- kurzfristige Maßnahmen zur Liquiditätssicherung prüfen
- Liquiditätsplan erstellen
- betriebswirtschaftliche Jahresabschlussanalyse durchführen
- Gespräch mit Hausbank suchen

Kurzfristige Maßnahmen zur Liquiditätssicherung sind beispielsweise, nicht dringend erforderliche Investitionen auf einen späteren Zeitpunkt zu verschieben oder demnächst fällige Einkommenssteuervorauszahlungen herabsetzen zu lassen. Eventuell können auch staatliche Hilfsprogramme wie zum Beispiel Corona-Überbrückungshilfen beantragt werden. Auch ist ein sofortiger Verkauf der Marktfrüchte in der Ernte zu prüfen. Mit der Hausbank kann verein-

bart werden, die vereinbarten Tilgungsverpflichtungen bei vorhandenen Darlehensverträgen befristet auszusetzen oder zu strecken. Auch kann über eine Erhöhung der Kreditlinie auf dem laufenden Konto oder über kurzfristige Überbrückungskredite mit der Hausbank verhandelt werden. Darlehen aus dem Familienkreis sollten besser nur in Anspruch genommen werden, wenn eine zeitnahe Rückzahlung gesichert ist.

### Liquiditätsplan erstellen

Eine Planung der voraussichtlichen Einnahmen und Ausgaben anhand eines Liquiditätsplans für die nächsten zwölf Monate zeigt frühzeitig auf, welcher Finanzierungsbedarf besteht. Auch wenn eine solche Planung mit Unsicherheiten behaftet ist, erhält man einen guten Ausblick auf die voraussichtliche Entwicklung des Ge-

schaftskontos und kann gegebenenfalls frühzeitig notwendige Maßnahmen zur Liquiditätssicherung (siehe oben) ergreifen. Sie kann mithilfe von EDV-Programmen und auch mit Unterstützung der Beratung erstellt werden.

### Alle Schwachstellen erkennen

Liquiditätsprobleme sollten auch zum Anlass genommen werden, eine betriebswirtschaftliche Standortbestimmung des Unternehmens vorzunehmen. In einer Betriebsanalyse sollten zunächst alle Ursachen, die zu den Zahlungsschwierigkeiten beigetragen haben, aufzufindig gemacht und klar benannt werden. Im Vergleich mit den Kennzahlen ähnlich gelagerter Betriebe können betriebsinterne Schwachstellen in den Bereichen Produktion, Festkosten, Finanzierung und Entnahmen aufgedeckt werden. Unterbleibt die Schwachstellensuche, gibt es keine

### Übersicht 1: Alarmsignale im Unternehmen

- Kurzfristige Verbindlichkeiten steigen an.
- Das laufende Konto lässt sich nicht mehr ausgleichen.
- Lieferantenkredite werden mehr in Anspruch genommen.
- Tilgungsverpflichtungen werden nicht erwirtschaftet.
- Ersatzinvestitionen werden mit Fremdkapital finanziert.
- Notwendige Investitionen unterbleiben.
- Die Jahresabschlüsse weisen Eigenkapitalverluste aus.

dauerhafte Lösung der finanziellen Probleme.

### Maßnahmen konsequent umsetzen

Nach der Schwachstellenanalyse gilt es die notwendigen Sanierungsmaßnahmen zu benennen und deren Realisierbarkeit zu beurteilen. In Abhängigkeit von den betriebsindividuellen Gegebenheiten wird geprüft, ob es eine realistische Chance für eine erfolgreiche Weiterbewirtschaftung des Betriebes gibt.

### Sanierungsmaßnahmen durchführen

Das Ziel ist die Erstellung eines Unternehmenskonzeptes, in dem der Kapitaldienst in Zukunft mit hinreichender Sicherheit erwirtschaftet werden kann. In einigen Fällen kann mit relativ einfachen Maßnahmen eine Lösung gefunden werden. Dies gilt besonders für die Fälle, in denen frühzeitig Beratung eingeschaltet wird. In der Regel ist es aber notwendig, mehrere Sanierungs- und Konsolidierungsmaßnahmen durchzuführen.

Unterdurchschnittliche Deckungsbeiträge in den Hauptbetriebszweigen können erheblich zur Schiefelage eines landwirtschaftlichen Unternehmens beitragen. Hier gegenzusteuern ist häufig eine der ersten Sanierungsmaßnahmen. Durch die Einschaltung der Spezialberatung

### Übersicht 2: Sanierungsmaßnahmen

- Ausschöpfung von Ertragsreserven
- Optimierung des Betriebsmitteleinsatzes
- Ausweitung rentabler Betriebszweige
- Senkung der Arbeiterledigungskosten
- Umschuldung kurzfristiger Verbindlichkeiten
- Verringerung von Tilgungsverpflichtungen
- Einsparungen bei den Privatentnahmen
- Entschuldung durch Substanzverkäufe

gelingt es am besten, Naturalerträge und Betriebsmitteleinsatz zu optimieren.

Im Bereich der Arbeiterledigungskosten schlummern in vielen Betrieben große wirtschaftliche Reserven. Viele Maschinen werden oft deutlich unterhalb ihrer Abschreibungsschwelle genutzt. Kurzfristig lässt sich dies in der Praxis meistens nicht ändern. Spätestens aber bei jeder Neuinvestition sollte geprüft werden, ob ein

überbetrieblicher Maschineneinsatz nicht kostengünstiger ist. Die größten Vorteile zeigen sich besonders beim überbetrieblichen Einsatz von Erntemaschinen, großen Schleppern und Spezialgeräten.

### Umschulden oder Entschulden?

Im Bereich der Finanzierung kann eine Umschuldung von kurzfristigen Verbindlichkeiten in längerfristige Kredite mit günstigeren Konditionen deutliche Zinseinsparungen bringen. Das Kontokorrentkonto dient der kurzfristigen Betriebsmittelfinanzierung und sollte nicht für Dauerfinanzierungen genutzt werden. Auch der Abbau von Lieferantenkrediten kann zu einer erheblichen Verringerung des Zinsaufwandes führen.

Eine Umschuldung aufgelaufener Kontokorrentverbindlichkeiten sollte allerdings nie ohne ein überzeugendes Gesamtkonzept erfolgen. Ansonsten werden echte Problemlösungen verhindert und die Lage damit auf lange Sicht nur verschärft.

Auch eine bessere Abstimmung der Kreditlaufzeiten auf die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens kann in einigen Fällen zur Entspannung der Liquiditätslage beitragen. Zu hohe Tilgungsverpflichtungen setzen das laufende Konto immer wieder unter Druck und führen zu unnötig hohen Zinskosten.

Kann aufgrund einer hohen Verschuldung allein durch eine Umschuldung oder Tilgungsstreckung der künftige Kapitaldienst nicht auf eine tragbare Höhe gesenkt werden, muss nach anderen Wegen zur Konsolidierung gesucht werden.

Eine Möglichkeit kann der Verkauf von Flächen oder nicht selbst genutzten Wohnhäusern sein. Unproblematisch ist dies, wenn ausreichend Flächen vorhanden sind oder wenn Bauland verkauft werden kann. Ansonsten bleibt zu prüfen, ob es Kaufinteressenten gibt, die auch eine längerfristige Rückpacht der Flächen anbieten.

### Auskommen mit dem Einkommen

Auch der Bereich der Privatentnahmen bedarf in Zeiten unzurei-



Bei finanzieller Schiefelage sollten Betriebe nicht zögern, die sozioökonomische Beratung der Landwirtschaftskammer in Anspruch zu nehmen.

### Übersicht 3: Sozioökonomische Beratung

Region	Berater	Telefon
Schleswig-Flensburg Nordfriesland Rendsburg-Eckernförde	Henry Bremer Dieter Thiesen	04621-9647-23 04621-9647-22
Dithmarschen Steinburg, Pinneberg	Sönke Harders Judith Wahl	0481-85094-26 0481-85094-28
Lauenburg, Stormarn Ostholstein, Segeberg, Plön	Matthias Panknin	04551-9598-95

chender Gewinne einer kritischen Überprüfung. Bei den reinen Lebenshaltungskosten sind die Einsparungsmöglichkeiten in der Regel aber eher gering. Zum einen leben viele bäuerliche Familien ohnehin schon sehr sparsam, zum anderen lassen sich Konsumverhalten und Lebensgewohnheiten allenfalls mittelfristig beeinflussen. Bei überdurchschnittlich hohen Lebenshaltungskosten ist oft der Überblick, wo das Geld geblieben ist, verloren gegangen. Hier empfiehlt es sich, ein separates Haushaltskonto einzurichten und ein Haushaltsbuch zu führen.

Die Ausgaben für private Versicherungen und private Vermögensbildung bieten häufig ein größeres Einsparpotenzial. Mithilfe der unabhängigen Vorsorgeberatung der Landwirtschaftskammer lässt sich der Beitragsaufwand unter Wahrung des notwendigen Versicherungsschutzes oft reduzieren.

### Probleme offensiv angehen

Die betriebsinternen Ursachen für eine Existenzgefährdung sind unterschiedlich. Deshalb kann es nur gelingen, durch unternehmensspezifische Sanierungsmaßnahmen die Entwicklungsfähigkeit eines Unternehmens wieder-

herzustellen. Leider werden die notwendigen Maßnahmen oft nicht, zu spät oder nur zum Teil ergriffen. Wichtig für eine erfolgreiche Sanierung sind ein offensives Herangehen an die Probleme und eine konsequente Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen. Versprechen Sanierungs- und Konsolidierungsmaßnahmen dagegen keine grundlegende Verbesserung der wirtschaftlichen Situation, sollten auch eine Aufgabe des Betriebes und die Aufnahme einer Arbeitnehmertätigkeit erwogen werden. In vielen Fällen kann durch eine Betriebseinstellung das Einkommen der Familie leichter gesichert werden als durch eine Weiterbewirtschaftung des Betriebes.

### Beratung in Anspruch nehmen

Unterstützung bei der Erstellung und Umsetzung von Sanierungs- oder Aufgabekonzepten bietet die sozioökonomische Beratung der Landwirtschaftskammer. Infos dazu unter [lksh.de/de/beratung/soziooekonomischeberatung/](http://lksh.de/de/beratung/soziooekonomischeberatung/) und beim Autor.

Henry Bremer  
Landwirtschaftskammer  
Schleswig-Holstein  
Tel.: 0 46 21-96 47-23  
hbremer@lksh.de