

Der Schritt in die Insolvenz ist unangenehm, aber manchmal ein letzter Ausweg.

Wenn es so nicht weitergeht

Insolvenz Auch Landwirte müssen mit Risiken leben - und dabei kann mal eine Schiefelage entstehen, mit der Folge einer Insolvenz. Manchmal lassen sich noch Teile des Vermögens retten. Nicht immer läuft das über die Selbsterkenntnis.

Gerade in der Landwirtschaft stehen häufig hohe Vermögenswerte auf dem Spiel. Und nicht jeder Landwirt beherrscht zu jeder Zeit das betriebswirtschaftlich riskante Gemisch aus geringen Liquiditätsreserven, hohen Kapitaldiensten und stark schwankenden Erlösen. Und Steuerrecht und Kapitalbeschaffung zwingen größere Betriebe in immer kompliziertere Gesellschaftsstrukturen. Betroffen von Insolvenzen sind kleine Höfe ebenso wie Großbetriebe.

Zahlen sprechen lassen

Eine Insolvenz hilft vor allen Dingen, Vermögenswerte zu erhalten. Banker und Berater raten, Zahlen sprechen zu lassen. Eine schonungslose Krisenanalyse ist Voraussetzung für eine Sanierung. Die Frage lautet: Kann der Auslöser der Krise beseitigt werden? Bei den internen Krisenur-

sachen mangelt es häufig daran, die immer größeren Betriebe bzw. Gesellschaften zu führen. Oder die übernommenen Verbindlichkeiten und Altenteil und Abfindung weichender Erben sind zu hoch. Und auch eher harmlose Krisen können sich durch Verschleppung zuspitzen.

In solchen Situationen rücken Begriffe wie Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung - und damit Fragen der Insolvenz - mehr und mehr in den Fokus. Landwirte tun gut daran, auch dieses Thema unternehmerisch anzugehen:

- Was ist für mich, meine Familie und mein Unternehmen der beste Weg?
- Welche Wege stehen überhaupt (noch) offen?
- Ist eine Sanierung mit dem bestehenden Finanzierungspartner möglich? Gibt es einen neuen Finanzierungspartner?
- Wie sieht mein mögliches Fortführungskonzept aus?

- Welche Konsequenzen hätte die Insolvenz?

Nur dann, wenn ein Unternehmen nach Restrukturierung einen nachhaltig positiven Cashflow erwirtschaften kann, der abgezinst die Sanierungskosten deckt, lohnt sich eine Restrukturierung und Fortführung. Der rechtliche und operative Handlungsspielraum hängt dabei wesentlich davon ab, wie weit die Krise des Unternehmens fortgeschritten ist.

Ob die Vermeidung einer Insolvenz auch betriebswirtschaftlich sinnvoll ist, oder ob es nicht besser wäre, in eine Insolvenz zu gehen, hängt vom Einzelfall ab. Vor der Auswahl einer Strategie müssen alle offenen Fragen geklärt sein. Je nach Größe des Betriebes, sind die Person des Landwirtes und seine Fähigkeiten und Absichten von besonderer Bedeutung.

Eine frühzeitige und gute Beratung in kaufmännischer,

rechtlicher und steuerlicher Hinsicht ist unumgänglich. Beratungsangebote zur Einkommens- und Vermögenssicherung in landwirtschaftlichen Familien gibt es z. B. von der sozioökonomischen Beratung der Landwirtschaftskammer.

Natürlich sind die Wahl- und Entscheidungsmöglichkeiten in solchen Situationen begrenzt, aber sie sind (meistens) noch vorhanden. Die Erfolgsaussichten sind dann am größten, wenn der Betroffene sich rechtzeitig mit den verschiedenen Szenarien und deren Konsequenzen auseinandersetzt - und daran hapert es häufig.

Ist eine Sanierung nicht möglich, bleibt am Ende nur der Weg in die Insolvenz. Diese ist in der Landwirtschaft nach wie vor selten, doch die Anzahl steigt - auch in Verbindung mit diversen Nebenbetrieben und zweiten Standbeinen, die im Umfeld des eigentlichen landwirtschaftlichen Betriebes entstanden sind und häufig eng miteinander verzahnt sind. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass Teilbetriebe (z. B. Biogasanlagen, Lohnun-

ternehmen) in der Form einer GmbH geführt werden und an sich eine Haftungsbeschränkung auf das Vermögen der GmbH gegeben ist. Oftmals geben die Landwirte jedoch für Darlehen der GmbH die restliche Landwirtschaft als Sicherheit. Gerät die GmbH dann in finanzielle Schwierigkeiten, reißt sie die restliche Landwirtschaft mit.

Sehr wichtig ist bei einer Sanierung das Zusammenspiel mit Banken und Gläubigern. Es funktioniert nicht, einen Kompromiss und Vergleich mit Gläubigern zu schließen und gleichzeitig den Betrieb weiterzuführen wie bisher. Insbesondere der verantwortliche Betriebsleiter muss seinen Beitrag leisten.

Diese Wege zu beschreiten, ist natürlich oft unangenehm. Ohne das Zutun des Unternehmers und die Bereitschaft, auch derartige Schritte mitzugehen und zu vertreten, geht es aber nicht. Auch einschneidende Schritte umzusetzen und die Richtung für die Betriebsentwicklung weiter vorzugeben, ist keine leichte Herausforderung.

Das Leben geht weiter

Das Leben des Landwirts geht auch während und nach einem Insolvenzverfahren weiter. Natürlich überwiegt in den ersten Momenten ein Gefühl des unternehmerischen Scheiterns. Allerdings muss man sich im Klaren sein, dass heute in der Landwirtschaft zum Teil sehr hohe Fremdkapitalquoten in Kauf genommen werden und große Risiken bewältigt werden. In manchen Fällen ist der Druck auf die Verantwortlichen enorm, und das Hamsterrad dreht sich am Ende sehr schnell.

Eine zugespitzte Liquiditätssituation ist schnell möglich. Das ist Teil des unternehmerischen Risikos, das getragen wird.

Jeden Unternehmer zeichnet auch und speziell der Blick in die Zukunft aus. Häufig kann der Schritt der Insolvenz auch eine Erleichterung für die Beteiligten bedeuten. Das hängt insbesondere davon, ob und wie es mit dem bisherigen Lebenswerk weitergeht und welche Rolle der bisherige Betriebsleiter spielen kann und will. *Jan-Gerd Ahlers*

Tipps: So kommen Sie durch die Krise

Droht die Insolvenz oder ist der Insolvenzantrag gestellt, verändert sich das Leben auf dem Hof. Nicht nur für den Betriebsleiter, auch für die Familie. Worauf sollte man achten, um die Krise gesund zu überstehen? Fünf Denkanstöße.

1. Keine Insolvenzverschleppung

Besonders die Geschäftsführer von Gesellschaften und juristischen Personen sind in Gefahr, hier in die Falle zu tappen. Der Insolvenzantrag muss rechtzeitig vom Geschäftsführer gestellt werden. Dieser haftet bei Insolvenzverschleppung mit seinem Privatvermögen. Einzelunternehmer sind natürliche Personen und können den Insolvenzantrag von Gläubigern abwarten. Aber auch sie können und sollten vorher tätig werden.

2. Aktivität statt Passivität

Landwirte, die einer Insolvenz aus dem Weg gehen wollen, sollten sich Rettungspläne aufstellen. Dazu gehört ein Liquiditätsplan und Gespräche mit Gläubigern. Betriebsleiter sollten aktiv beim Erstellen eines Liquiditätsplans mitwirken, um ihn selbst gut zu verstehen. Nur dann können sie danach handeln und sind besser in der Lage, mit den Gläubigern Absprachen zu treffen. Insolvenz bedeutet nicht immer totalen Verlust. Bei rechtzeitigem Handeln lässt sich manchmal ein Sanierungskonzept erstellen, das die Gläubiger besser stellt als eine Liquidierung. Bei letzterer werden zunächst die Gerichtskosten und die Kosten des Insolvenzverwalters bezahlt. Nur wenn dann noch etwas übrig ist, bekommen die Gläubiger einen Teil ihrer Forderungen bezahlt. Mit einem schlüssigen Liquiditätsplan sind Gläubiger eher bereit zu stunden oder sogar auf Geld zu verzichten. Sie erwarten zu Recht die Einhaltung des Plans.



Foto: landpixel/Mühlhausen

Den „Kopf in den Sand zu stecken“ ist eine verständliche erste Reaktion, sie hilft aber nicht weiter.

3. Keine ungeplanten Rettungsversuche

Warum verlangen die Banken Liquiditätspläne, bevor sie Tilgungen aussetzen lassen? Sie wollen sehen, dass neues Geld auch eine Veränderung auslöst. Ebenso sollten Landwirte verfahren, wenn sie Geld ohne dazugehörige Investition in den Betrieb einbringen wollen. Zuerst muss sich etwas ändern und das muss Einsparungen bringen. Danach ist es vielleicht nicht notwendig, weiteres Geld nachzuschließen. Darlehen oder Geldgeschenke aus der eigenen Familie sollten besser für die Zeit nach der Insolvenz aufgespart werden. Denn wem nützt es, wenn am Ende auch Eltern und Geschwister ihr Erspartes verlieren? Ehepartner bürgen bei Gläubigern nur dann füreinander, wenn sie etwas unterschrieben haben, in Gütergemeinschaft leben oder es sich um Haushaltsdinge handelt. Das geerbte Haus der Ehefrau muss nicht genutzt werden, um den Betrieb zu retten. Es sollte wie eine Versicherung

sein, in der die Familie auch nach einem Verkauf des Betriebes ein neues Zuhause findet.

4. Reden ist Silber, Schweigen ist Blech

Finanzielle Schwierigkeiten vor Familie und Freunden geheimzuhalten, hat viele Nachteile: Man bekommt weder Hilfe noch Verständnis. Die Gerüchteküche brodelt. Der Knall ist sehr laut, wenn das Problem publik wird. Es gibt keine Ideen von außen, die etwas verändern könnten. Die vermeintliche Sicherheit der Geheimhaltung schützt den Einzelnen nur kurz. Offen mit der Situation umzugehen hilft, Gerede und Tratsch den Nährboden zu entziehen. Menschen werden als mutig und stark wahrgenommen, wenn sie zu ihren Problemen stehen und sie offenlegen. Außerdem finden sich Helfer oft dort, wo man keine vermutet. Offenheit in der Familie sorgt dafür die Situation zu akzeptieren. „Geteiltes Leid ist halbes Leid“ – dieser Spruch enthält Wahrheit.

5. Das Gute im Schlechten sehen

Viele Menschen in ausweglosen Situationen drehen sich im Kreis. Um ihn zu durchbrechen, empfiehlt es sich, anders herum zu denken: Auf der Suche nach dem Guten im Schlechten können sich neue Möglichkeiten ergeben. Eine Insolvenz mit Verkauf von Altem bietet nach sechs Jahren einen Neuanfang ohne Schulden. Keine Schulden = keine Geldsorgen mehr = besserer Schlaf. Kein Betriebsleiter mehr zu sein, heißt mehr Zeit für Familie oder Hobbies. Eine Arbeit als Angestellter bietet finanzielle Regelmäßigkeit und Sicherheit. Wer die Verantwortung für seine Situation übernimmt, kann fast alle Schwierigkeiten lösen und nach vorn schauen.

*Anneken Kruse
LWK Niedersachsen*

„Erfolgreiche Sanierung ist Teamwork“

Unternehmenserhalt Die Insolvenz ihres eigenen Betriebs ist die schlimmstmögliche Vorstellung für Landwirte. Wir haben mit dem Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter Dr. Christian Willmer aus Verden über das Verfahren gesprochen.

Nehmen Insolvenzen in der Landwirtschaft zu?

Es gibt nichts zu beschönigen: Viele landwirtschaftliche Betriebe stehen vor enormen Problemen. In der Vergangenheit haben Insolvenzen im landwirtschaftlichen Bereich statistisch eine untergeordnete Rolle gespielt. Es ist leider damit zu rechnen, dass sich dies ändern wird. Zahlreiche landwirtschaftliche Betriebe sehen sich wegen immens schwankender Preise einer Liquiditätskrise ausgesetzt und kämpfen um ihre Existenz.

Gibt es Besonderheiten bei der Insolvenz von landwirtschaftlichen Betrieben, die sich von anderen Wirtschaftsbereichen unterscheiden?

Bei landwirtschaftlichen Betrieben sind die Kreditinstitute auf der Gläubigerseite in der Regel grundbuchmäßig abgesichert. Daher wird häufig zunächst das Immobilienvermögen verwertet. Außerdem haben viele Landwirte sehr klare Wertvorstellungen und empfinden eine Insolvenz als etwas Unanständiges, auch wenn die Ursache klar im Marktumfeld liegt. Manchmal führt das zu Berührungängsten und einer gewissen Verdrängung, wenn es um das Thema „Insolvenz“ geht. Wenn man aber erst einmal miteinander gesprochen hat, lassen sich viele Mythen schnell auflösen. Dann werden die Ärmel hochgekrempelt und es wird gemeinsam an einer Lösung gearbeitet.

Was läuft klassischerweise schief, bevor es zu einem Verfahren kommt?

Bei allen unseren Verfahren, von der Biogasanlage über den Geflügelmastbetrieb und den klassischen Landwirt bis hin zur Großschlachtereier, ist eines deutlich geworden: Ursächlich für die wirtschaftliche Schiefelage war stets ein Bündel von Faktoren, sowohl interne als auch exter-

ne. Besonders gefährdet sind aber sicherlich ertragschwache Unternehmen, die in der Vergangenheit zu sehr auf Wachstum gesetzt und die damit verbundenen Risiken unterschätzt haben.

Aber eines möchte ich an dieser Stelle klarstellen: Egal, was schiefgelaufen ist, ein Insolvenzantrag bedeutet nicht zwangsläufig das Ende eines Unternehmens. Vielmehr sollte sich ein Unternehmer auch die Frage stellen, ob mit dem Insolvenzverfahren möglicherweise Chancen verbunden sind, die sich außerhalb eines Verfahrens nicht realisieren lassen. Ich denke hier beispielsweise an einen Schuldenschnitt oder die Möglichkeit der Restschuldbefreiung.

Was heißt die Insolvenz eines Gesellschafters für die GbR? Auflösung? Oder kann sie so weitermachen wie bisher?

Die Frage lässt sich leider nicht so einfach beantworten. Das hängt von den Details ab. Eines kann jedoch festgehalten werden: Das Ziel eines modern gestalteten



Dr. Christian Willmer

Insolvenzverfahrens liegt in der Aufrechterhaltung und Sanierung des Geschäftsbetriebes. Dies gilt selbstverständlich auch für eine GbR. Viel wichtiger als die Frage nach der Gesellschaftsform ist die Frage nach

dem Zeitpunkt der Antragstellung. Meine klare Empfehlung lautet: Nicht zu lange warten und nichts verdrängen.

Ist ein Insolvenzverwalter Pflicht oder geht's auch ohne?

Seit einigen Jahren kann ein Verfahren im Wege der Eigenverwaltung oder als „Schutzschirmverfahren“ ohne Insolvenzverwalter und auch ohne vorläufigen Insolvenzverwalter durchgeführt werden. Die hierfür erforderliche insolvenzspezifische Kompetenz haben die meisten landwirtschaftlichen Unternehmen nicht. Hier ist entsprechende Beratung gefordert. In der Praxis hat sich gezeigt, dass dieser Weg nicht für jedes Unternehmen der richtige ist. Und nicht zu vergessen, ein zentraler Leitgedanke der klas-

sischen Insolvenzordnung lautet: „Unternehmenserhalt statt Liquidation“. Für viele Unternehmen bietet das traditionelle Insolvenzverfahren bessere Sanierungschancen.

Wer bestellt den Insolvenzverwalter – hat der Schuldner Einfluss darauf, wer es wird?

Der Insolvenzverwalter wird durch das Insolvenzgericht bestimmt. Sowohl der Schuldner als auch Gläubiger können Wünsche äußern – letztere haben darüber hinaus die Möglichkeit, über das Organ des vorläufigen Gläubigerausschusses bestimmenden Einfluss auf die Person des Insolvenzverwalters nehmen.

Welche Strategien haben Sie für sich entwickelt, um persönlich gut mit Schuldner und auch Gläubigern zusammenzuarbeiten?

Wer den insolventen Betrieben und Firmeninhabern wirklich helfen will, der muss verstehen, wie sie ‚ticken‘. Wenn man sich da einigermaßen auf Augenhöhe begegnen kann, macht das vieles einfacher. Das hat auch etwas mit Respekt zu tun.

Spielt Mediation in diesem Zusammenhang eine Rolle?

Die einen nennen es Mediation, die anderen Sozialkompetenz und wieder andere betonen Empathie. Letztendlich bin ich überzeugt davon, dass die sanierende Tätigkeit eines Insolvenzverwalters nur gemeinsam gelingt. Alles, was den Mannschaftsgeist stärkt, ist hilfreich.

Wann ist der Zeitpunkt gekommen, einen Insolvenzantrag zu stellen? Gibt es ein „zu spät“?

Es gibt klare gesetzliche Vorgaben, wann ein Antrag gestellt werden muss. So lange zu zögern, verbessert die Situation aber in den seltensten Fällen.

Was heißt die Insolvenz eines Betriebs für die Beschäftigten – werden sie arbeitslos?

Nein, weder der Insolvenzantrag noch die Eröffnung des In-

Ablauf des Insolvenzverfahrens

1. Insolvenzantrag
2. Bestellung eines vorläufigen Insolvenzverwalters (bei Betriebsfortführung)
 - ▶ Sicherung der Insolvenzmasse
3. Fortführung des Geschäftsbetriebes innerhalb des Antragsverfahrens
 - ▶ Sicherung der Sanierungschancen, d.h. Stabilisierung und Aufrechterhaltung des Betriebes
4. Verfahrenseröffnung
 - ▶ Forderungsanmeldung der Gläubiger
 - ▶ eventuell Fortführung nach Eröffnung des Verfahrens
 - ▶ Vermögensverwertung durch:
 - ▶ Insolvenzplan,
 - ▶ übertragende (Teil-) Sanierung
 - ▶ Betriebsstillegung und Abverkauf (Liquidation)
5. Schlusstermin
 - ▶ Schlussbericht des Insolvenzverwalter / Quotenauszahlung
 - ▶ Restschuldbefreiung

Dr. Christian Willmer

solvenzverfahrens führen zur Beendigung der Arbeitsverhältnisse. Vielmehr sind zunächst – für die Dauer von drei Monaten - die Löhne und Gehälter über das Insolvenzgeld sichergestellt.

Übernimmt der Insolvenzverwalter die Kontrolle über das Unternehmen?

Auf den Insolvenzverwalter geht in der Tat die Verwaltungs- und Verfügungsmacht über. Der Verwalter strebt dabei eine einvernehmliche Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung an, deren Sachverstand er in das Verfahren einbindet. Nochmals: Erfolgreiche Sanierungen sind immer Teamwork.

Was kostet den Schuldner das Insolvenzverfahren? Kommt noch ein „Paket“ obendrauf?

Die Kosten des Insolvenzverfahrens richten sich nach dessen Größe. Sie werden im

Auf diese Alarmsignale achten

- Beim Fremdkapital gibt es immer mehr kurzfristige Verbindlichkeiten.
- Tilgungsraten werden vom Kontokorrentkredit bedient.
- Teure Lieferantenkredite nehmen rapide zu.
- Tier- und Betriebsmitteleinkäufe werden mit späteren Verkäufen verrechnet.
- Eigene Forderungen (Betriebsprämie, Milchgeld, Ernte) werden an Gläubiger abgetreten.
- Ersatzinvestitionen werden mit Fremdkapital finanziert.
- Pachten können nicht mehr bedient, Zahlungsziele nicht eingehalten werden.
- Zur Verbesserung der Liquidität wird Land verkauft.
- Ställe stehen leer und für das Bestellen der Felder fehlt das Geld.
- Banken wollen nicht mehr Umschulden und keinen Kredit mehr geben.

Jan-Gerd Ahlers

Ergebnis von der Gläubigergesamtheit getragen.

Wie wirkt sich das Verfahren auf die persönliche finanzielle Situation des Betriebsinhabers und seiner Familie aus?

Zunächst einmal führt das Verfahren nicht zwangsläufig zu

einer Haftung von Familienangehörigen. Mit Blick auf die Gläubigerinteressen ist es in der Regel zudem auch viel zielführender, dem Betriebsinhaber einen Neustart zu ermöglichen.

Was meinen Sie, sind die zwei größten Fehler, die ein Betriebs-

leiter bei drohender Zahlungsunfähigkeit machen kann?

Erstens: Eine Verdrängung des Problems. „Weiter so“ hilft nicht. Und der zweite Punkt ist „Abschottung“. Sich offen und transparent mit kompetenten Partnern auszutauschen, ist der erste Schritt zur Lösung des Problems.

Ist der Betrieb nach der Insolvenz schuldenfrei?

Das hängt vom Einzelfall ab. Vor allem muss das Unternehmen eine stabile Zukunftsperspektiven haben.

Wo kann man sich über ein Insolvenzverfahren beraten lassen?

Es gibt hierzu viele spezialisierte Berater. Konsequenz auf die Insolvenzverwaltung fokussierte Kanzleien übernehmen diese Rolle aus gutem Grund nicht, sind aber in der Lage, gute Kontakte herzustellen.

Die Fragen stellte Cornelia Krieg



BODO MEYER, 2.100 HA, BEETZENDORF AGRARGENOSSENSCHAFT

Bodo Meyer hat seine Bestände gegen Hagel versichert. Gehen auch Sie mit der Nr. 1 auf Nummer sicher. Die Vereinigte Hagel ist mit über 100.000 Mitgliedern die größte Solidargemeinschaft Europas. Mit Secufarm®

versichern Sie Ihre Bestände betriebsindividuell, fruchtartenindividuell und gefahrenindividuell. NEU: mit Secufarm Garant® bleibt Ihr Beitrag auch nach einem Schaden stabil. Mehr dazu auf www.vereinigte-hagel.de



MIT DER NR. 1 AUF NUMMER SICHER GEHEN