

# Die Zahlen für sich sprechen lassen

**Liquidität** Die finanzielle Situation vieler Betriebe ist in den vergangenen Monaten angespannter geworden. Hauptursache sind schwache Erzeugerpreise. Unser Schwerpunkt „Liquidität“ bietet Orientierung, um die eigene Situation besser einschätzen zu können. Außerdem zeigen wir Auswege aus der Schuldenmisere.

**S**owohl im Ackerbau als auch im Veredelungsbereich hat sich die Situation seit 2014 zu den oftmals erfolgreichen Jahren 2012 und 2013 verschlechtert. Im Ackerbau mussten die Betriebe sich wieder auf niedrigere Preise für Mähdruschfrüchte, Zuckerrüben und insbesondere Kartoffeln einstellen. Ähnlich ist die Entwicklung bei Schweinehaltern und Milchviehbetrieben. Zugleich sind die Kosten in vielen Bereichen in den letzten Jahren spürbar angezogen. Häufig sind Betriebe von steigenden Flächenkosten durch Pachtpreisanpassungen betroffen. Im Direktkostenbereich machen sich insbesondere steigende Kosten für Pflanzenschutzmittel bemerkbar. Bei sonstigen Kosten wie Versicherungen, Steuerberatung u.ä. sind auch oft steigende Kosten bemerkbar. Kostenreduktion ist gegenwärtig lediglich beim Diesel festzustellen. Ein weiterer Faktor auf der Ausgabenseite sind Steuerzahlungen.

Mit einer negativen Veränderung der Liquiditätssituation ist es ratsam, die betriebliche Liquiditätsentwicklung sorgsamer zu planen. Dieses kann selbst oder unter Hinzuziehung eines betriebswirtschaftlichen Beraters erfolgen. Hierzu werden alle Zahlungsströme des Betriebes monatsweise abgebildet. Die Liquiditätsplanung stellt



**Liquiditätsplanung gehört heute für jeden Betriebsleiter zu seinem Aufgabenspektrum.**

bei der Betriebsführung ein zentrales Steuerungsinstrument dar, das in schwierigen Situationen wertvolle Hinweise liefert.

Hierbei sind folgende Punkte herauszustellen:

- Wie ist die Tendenz über 12 Monate?
- Welche Monate sind kritisch?
- Welchen Finanzierungsrahmen benötige ich?
- Wann besteht ein Liquiditätsüberschuss?

Die „typischen“ Liquiditätskurven sind je nach Betriebsform unterschiedlich. Im Ackerbau, der über nur wenige Einnahmezeitpunkte verfügt, ist die Situation meist an zwei Punkten kritisch. Zum einen ist die finanzielle Situation oft angespannt vor der Getreide- und Rapserte, wo sämtliche Vorleistungen erbracht sind, aber noch keine Einnahmen aus der Ernte realisiert werden konnten. Zum anderen gilt der Zeitpunkt am Jahresende, nach Pachtzahlung am 1.10., aber noch vor Eintreffen der Flächenprämie als schwierig. In der Tierhaltung, insbesondere beim Milchvieh, verläuft durch regelmäßige Zahlungen die Liquiditätskurve konstanter. Trotzdem gestaltet sich die Situation bei solchen Betrieben oft nicht weniger schwierig. Der Grund hierfür liegt in einer höheren Kapitalintensität, die in der Regel auch einen hohen Fremdkapitalanteil bedingt. Bei rückläufigen Erlösen stellen somit insbesondere die Tilgungszeitpunkte eine kritische Situation für den Liquiditätsverlauf dar.

Die kurzfristigen Optimierungsmöglichkeiten auf der Einnahmeseite sind begrenzt. Es sollte darauf geachtet werden, dass ausstehende Einnahmen zeitnah erfolgen. Gerade bei erbrachten Lohnarbeiten ist in der Praxis häufig, dass die Bezahlung der Leistungen erst deutlich zeitversetzt erfolgt. Im Hinblick auf die eigene Liquidität und mögliche Finanzierungskosten sollten Sie daran arbeiten, dass Sie Zahlungen zeitnah zur Leistung erhalten. Zudem sollten Sie bei knapper Liquidität und entsprechenden Kapitalkosten Ihre Ernte möglichst zeitnah vermarkten. Hier gilt insbesondere die bekannte Regel „Liquidität geht vor Rentabilität“, zumal die Hoffnung auf höheren Preise generell unsicher ist.

Mehr Gestaltungsmöglichkeiten zeigen sich in der Praxis häufig bei den Ausgaben. Bei sich andeutenden rückläufigen Gewinnen sollten Sie das Gespräch mit Ihrem Steuerberater suchen um zu erörtern, ob es Möglichkeiten gibt die Steuervorauszahlungen zu reduzieren und ob dieses sinnvoll ist. Pauschale Antworten sind hier in Anbetracht einer betriebsindividuell sehr unterschiedlichen Sachlage schwierig. Einfacher gestaltet sich die Lage bei beabsichtigten Investitionen.

Diese sollten, sofern nicht zwingend erforderlich, verschoben werden, wenn sich die Liquiditätssituation spürbar verschlechtert. Allerdings trifft dieses nur auf kleine Wachstumsinvestitionen oder Ersatzinvestitionen zu, die im Wesentlichen aus Eigenkapital finanziert werden sollen. Unberührt von der gegenwärtigen marktbedingten Liquiditätsentwicklung sollten die strategischen Wachstumsüberlegungen bleiben.

## Den Preisnachlass ausnutzen

Bis zur Realisierung von z. B. einem Stallneubau kann sich die Marktlage schon wieder signifikant geändert haben. Hier muss die gegenwärtige Situation in das Finanzierungskonzept mit einbezogen werden. Ebenfalls unabhängig von der Liquidität sollte die Betriebsmittelbeschaffung betrieben werden, zumindest solange die Liquiditätsprobleme nur zeitweilig vorhanden sind und der Betrieb sich nicht grundsätzlich in einer Krisensituation befindet. Hier gilt der Grundsatz „Waren- und Kreditgeschäft trennen“. Die Betriebsmittel sollten unabhängig von Zahlungsmodalitäten beschafft werden, der Schwerpunkt sollte auf den Konditionen für die Waren liegen.

Der Bank kommt dabei die Rolle des Finanziers zu. So ist im Regelfall in jeder Situation die Möglichkeit, Skonti zu zie-

### Schwerpunkt-Thema

## Inhalt

### Liquidität

<b>Finanzkraft:</b> Zahlen für sich sprechen lassen	Seite 12
<b>Finanzplanung:</b> Ausweg aus der Schuldenmisere	Seite 14
<b>Runder Tisch:</b> Schweinehaltung	Seite 16
<b>Runder Tisch:</b> Milcherzeugung	Seite 18

hen, empfehlenswert. Diese bieten für eine frühere Zahlung von wenigen Wochen einen Preisnachlass von 1 bis 2 %. Betriebsmittel in der kurzfristigen Finanzierung über Kontokorrent oder ein Betriebsmitteldarlehn kosten bank- und bonitätsabhängig gegenwärtig allerdings in der Regel nur zwischen 4 und 12 % p.a.

Ein Beispiel: 10.000 € bedingen bei 1 % Skonto 100 €. Muss dieses über die Betriebsmittellinie 4 Wochen zu je 8 % vorfinanziert werden, kostet das nur rund 67 € an Zinsen. 33 € werden trotz Fremdfinanzierung gespart. Die Unabhängigkeit in der Finanzierung von Betriebsmitteln sichert langfristig die Handlungsfähigkeit in deren Beschaffung und spart damit in der Regel noch Kosten.

### Mit der Bank im Gespräch bleiben

Eine zentrale Rolle spielt die Kommunikation mit der finanzierenden Bank und eine entsprechende Anpassung des betrieblichen Finanzierungsrahmens. Hier werden in der Praxis oft Fehler gemacht. Anstatt rechtzeitig den Kontakt mit der Bank zu suchen und über eine Ausweitung der Betriebsmittelfinanzierung zu sprechen, findet dieses oft erst notgedrungen statt, wenn Überziehungen aufgelaufen sind. Dabei verschlechtern Kontenüberziehungen das Rating spürbar.

Hier unterscheidet sich das kaufmännische Können der Betriebsleiter deutlich. Ratsam ist es daher, auf Grundlage der Liquiditätsplanung die Finanzierungslinie an zukünftige Gegebenheiten anzupassen. Entsteht der erhöhte Liquiditätsbedarf in Folge von Wachstum, niedrigen Preisen oder strukturellen Problemen?

Diese Gründe unterscheiden sich in ihrer Bewertung fundamental, wobei auch eine Kombination aus Faktoren in der Praxis auftreten kann. Bei Vorliegen der ersten beiden Gründe sollte der Bank ge-



Fotos: agrar-press

**Stabilität, Rentabilität und Liquidität sind wichtige Eckpfeiler.**

genüber mit Nachdruck erläutert werden, dass keine strukturellen Gründe der Auslöser sind. Das Wachstum finanziert werden muss, erscheint plausibel. Auch ein erhöhter Liquiditätsbedarf in Folge rückläufiger Preise lässt bei sonst geordneten Verhältnissen oft die Ausweitung der Finanzierungslinie zu.

In diesem Zusammenhang sollten auch Überlegungen zur Rentabilität des Betriebes angestellt werden und wie bei durchschnittlichen Preisen die Linie wieder reduziert werden kann. Aber auch wenn strukturelle Gründe verantwortlich sind, so sollte man sich dem stellen. Häufig ist zu beobachten, dass hier von den Betroffenen nach Ausreden gesucht wird. Dieses ist kontraproduktiv, da mit der Zeit die Probleme im Regelfall zunehmen und die Handlungsbereitschaft der Banken häufig abnimmt. Wichtige Zeit für nötige Veränderungen geht so verloren.

Häufig machen sich in dem eingangs skizzierten Umfeld auch Finanzierungs-

fehler bemerkbar. Lassen sich in sehr guten Jahren hohe Kapitaldienst in Folge zu kurz gewählter Finanzierungslaufzeiten noch schultern, so erfolgt bei schwacher Liquiditätslage dieses nun über den Aufbau kurzfristiger Verbindlichkeiten mit weitaus höheren Zinssätzen. Wird dieses festgestellt, so sollte dringend gehandelt werden und mit der Bank über eine Umschuldung gesprochen werden. Diese reduziert über längere Laufzeiten den Kapitaldienst in einen leistbaren Bereich und wandelt teure kurzfristige Verbindlichkeiten wieder in günstigere langfristige Verbindlichkeiten um.

Ein Beispiel: 10.000 € kurzfristig finanziert über einen Kontokorrentkredit mit 12 % Zinsen bedingen 1.200 € an Zinsen pro Jahr. Bei einer langfristigen Umschuldung kann der Zins auf 4 % reduziert werden (400 € p.a.). Der übrige Betrag (800 €) steht damit als Tilgung zur Verfügung und reduziert in folgenden Jahren (12 Jahre im Beispiel) die Zinsaufwendungen.

Das Thema Liquiditätsplanung gehört heute für jeden Betriebsleiter zu seinem Aufgabenspektrum. Größere Preisschwankungen in Kombination mit wachsenden Betrieben festigen dieses. Kompensationsmöglichkeiten über fehlende Faktorentlohnung (Arbeit, Boden, Kapital) nehmen damit auch ab, so dass die Notwendigkeit zu zeitnahe Handeln besteht.

*Patrik Meier, LWK Niedersachsen*

### Fazit

- Wichtig ist die Liquiditätsplanung, suchen Sie das Gespräch mit der Bank und denken Sie über Umschuldungen nach. Sorgen Sie ferner für einen zeitnahen Eingang von Forderungen und vermarkten Sie jetzt schon die Ernte. Verschiebbare Investitionen müssen warten.

## Erste Alarmsignale für eine mangelnde Liquidität

- Das Kontokorrentkonto kann nicht mindestens einmal im Jahr ausgeglichen werden.
- Die vereinbarten Kreditgrenzen für das Kontokorrentkonto werden häufig überschritten.
- Das Kontokorrentkonto steigt nach einer Umfinanzierung wieder an.
- Abtretung von Flächenbeihilfen und sonstige Abtretungen sind notwendig.
- Die Verbindlichkeiten steigen an, ohne dass Investitionen getätigt werden.
- Die Verbindlichkeiten bei Lieferanten nehmen ständig zu.
- Die Anzahl der unbezahlten Rechnungen erhöht sich.
- Investitionen bleiben aus oder werden voll mit Fremdkapital bezahlt.

- Abgeschlossene Sparverträge oder private Versicherungen zur Altersvorsorge können nicht mehr bedient werden oder werden mit Fremdkapital (z.B. Kontokorrentkredit) bezahlt.
- Zur Verbesserung der Liquidität werden nicht verkaufsfähige Produkte abgesetzt oder sonstige Notmaßnahmen (z.B. Landverkauf) getätigt.
- Skonti und Frühbezugsrabatte können nicht in Anspruch genommen werden.
- Mahn- und Pfändungsverfahren sind eingeleitet worden.
- Schecks und Zahlungsanweisungen werden zurückgewiesen.

Liquiditätsengpässe zeichnen sich oft früh ab. Wichtig ist es, die finanzielle Gefährdung zu erkennen, sich dieser bewusst zu werden und Maßnahmen einzuleiten!

*LWK Niedersachsen, Bezirksstelle Oldenburg-Nord*