

Ein Jahresplan mit nur neun Zahlen

Einen Überblick über die künftige Liquidität zu haben, ist nicht immer leicht. Mit einem einfachen Excel-Tool können Monatsengpässe schnell vorhergesehen werden. Auch unterschiedliche Szenarien lassen sich damit durchspielen, wie Rainer Möller zeigt.

Enorme Wachstumsdynamik, steigender Kosten- und Wettbewerbsdruck, Mechanisierungszwang und hohe Liquiditätsbelastungen machen eine sorgfältige und vorausschauende Planung notwendig. Was ist, wenn morgen ihr Schlepper kaputtgeht. Können Sie die Reparatur bezahlen? Und wissen Sie, was Sie ungefähr am Ende des kommenden Monats auf Ihrem Konto haben werden?

Das Bauchgefühl trägt selbst gute und erfahrene Unternehmer und bietet keine ausreichende Sicherheit. Die Liquiditätsplanung bildet wie jede Planung die Zu-

kunftserwartung ab. Genau dieser Aspekt führt zu Hemmnissen. Immer wieder ist das Argument zu hören, dass eine Liquiditätsplanung doch nur begrenzt Sinn macht, da die zukünftigen Entwicklungen in unserer schnelllebigen Zeit immer schwieriger vorhersehbar sind. Eigentlich ist die Planung schon wieder überholt, kurz nachdem sie erstellt wurde.

Ganz von der Hand zu weisen ist dieses Argument nicht. Doch ist dies auch gar nicht das wesentliche Ziel. Vielmehr hilft die Liquiditätsplanung bei der Einschätzung der aktuellen betrieblichen Situation. Sie »zwingt« den Unternehmer, sich

mit seinen Zahlen zu beschäftigen und bereitet ihn auf die Entwicklungen in der Zukunft vor. So lassen sich frühzeitig mögliche Finanzierungsengpässe identifizieren.

Eigentlich ist es einfach: Es gibt nur neun Zahlen bzw. »Posten«, die den Kostendruck entscheidend verändern. Als Grundlage können und sollten aktuelle Buchführungsdaten dienen. Dabei ist es gar nicht so wichtig, wie genau die eingetragenen Werte sind, denn die Prognose ist immer mit Unsicherheit verbunden. Deshalb sind die Zahlen im Jahresverlauf monatlich oder quartalsweise anzupassen. Bei unregelmäßigen, größeren Ein- und Auszahlungen kann der Grundsatz »Hoch lebe das Vorjahr« jedoch nicht gelten. Hier müssen Sie korrigieren und detailliert planen. Zusätzlich können Sie unterschiedliche Szenarien kalkulieren (hohe/niedrige Preise/Erträge).

Planung schafft Klarheit. In der nebenstehenden Übersicht sehen Sie ein Beispiel eines Milchviehbetriebes mit 70 Kühen.

- **Einnahmen:** Der Betrieb kalkuliert 2021 zunächst vorsichtig mit einem Milchpreis von 33 Cent; ab Juli mit 35 Cent und etwas über 63 000 kg Milch pro Monat. Zusätzlich der erwarteten Viehverkäufe und der Flächenprämie betragen die Einnahmen etwa 282 500 €/Jahr.

- **Direktkosten:** Nur die wichtigsten sind entscheidend. Das Kraftfutter ist mit fast 40 000 €/Jahr der wichtigste Kostenfaktor. Dieser verteilt sich kontinuierlich auf das ganze Jahr. Hinzu kommen noch zusätzli-



Foto: landpixel

Verschaffen Sie sich mit einer Liquiditätsplanung einen Überblick über die finanzielle Situation Ihres Betriebes.

che Kosten von rund 20 000 € für Saatgut, Dünger, Pflanzenschutz und Tierarzt.

• **Fremdlohn:** Der Familienbetrieb kommt ohne Mitarbeiter aus. Das ist in Niedrigpreisphasen natürlich ein Vorteil.

• **Gemeinkosten:** Bei den Gemeinkosten betrachten wir die Kosten für Strom, Diesel und Versicherung. Das macht zusammen auch immerhin fast 30 000 € aus.

• **Pachtzahlungen:** Die Tendenz ist klar steigend, aber Pachtkosten von 6 000 € sind verkraftbar.

• **Lohnunternehmer:** Der Lohnunternehmer berechnet jährlich 11 000 €. Das ist für den Betrieb relativ viel, aber dafür sind die Kosten für den eigenen Maschinenpark gering, und der Betriebsleiter ist zeitlich flexibel.

• **Kapitaldienst:** Der Betrieb hat 2015 in einen neuen, großzügigen Milchviehstall mit Melkroboter investiert. Der Kapitaldienst dafür ist vierteljährlich fällig und beträgt 36 000 €/Jahr.

• **Privatentnahmen, Steuern:** Sie belasten die Liquidität mit 36 000 €/Jahr erheblich.

• **Neu- und Ersatzinvestitionen:** Bei leichtfertiger Finanzierung über das laufende Konto kann dies den Betrieb schlagartig in Schwierigkeiten bringen. Der Jahresplan schafft Abhilfe und zeigt, wann Sie für In-

vestitionen besser eine längerfristige Finanzierung in Anspruch nehmen sollten. So bleiben Sie flexibel und vermeiden teure Kontokorrent- oder Händlerkredite.

Die voraussichtlichen Gesamtausgaben liegen bei 200 000 €. Daraus ergibt sich ein Cashflow III von 87 000 €. Dieser Betrag wäre grundsätzlich für Investitionen verfügbar. Einen entsprechenden Liquiditätspuffer sollten Sie aber in jedem Fall berücksichtigen.

Fazit. Jeder Landwirt, der die voraussichtlichen Einnahmen und Ausgaben auf die

nächsten zwölf Monate verteilt, bekommt einen ersten Überblick, wie sich der Kontostand seines Betriebs verändert. Dabei können Sie auf eigene Excel-Kalkulationen oder kostenfreie bzw. kostenpflichtige Vorlagen zurückgreifen. Wichtig sind konservative, transparente und plausible Planzahlen.

Rainer Möller,

Möller Agrarmarketing, Stade

Webinar-Angebot: Es ist gar nicht so kompliziert, eine solide Liquiditätsplanung auf die Beine zu stellen. Wie das in wenigen Minuten und mit einfachen Mitteln gelingt, zeigen wir Ihnen in einem kostenfreien Webinar.

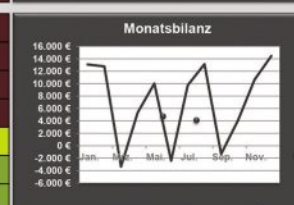
Neue Serie: Zahlen im Fokus

Mit diesem Liquiditäts-Check starten wir eine Serie, in der wir Ihnen verschiedene Tools zur Unterstützung betrieblicher Entscheidungen vorstellen wollen. In den nächsten Ausgaben erwarten Sie folgende Themen:

- Pachtpreise: Was kann ich zahlen?
- Finanzierung: Zu jedem Zweck das richtige Darlehen.
- Futterkosten: Die Grundfutterkosten im Blick.
- Trecker-Check: Miete, Leasing, neu oder gebraucht kaufen?
- Betriebs-Check: So rechnet sich mein Betrieb.

Übersicht: Ein einfacher Liquiditäts-Check für jedermann

Einnahmen	Jan. 21	Feb. 21	März. 21	Apr. 21	Mai. 21	Jun. 21	Jul. 21	Aug. 21	Sep. 21	Okt. 21	Nov. 21	Dez. 21	Kontostand & Summe
Kontostand Monatsanfang	15.000 €	28.090 €	40.880 €	37.520 €	42.860 €	52.880 €	50.470 €	60.225 €	73.375 €	72.045 €	76.105 €	86.755 €	101.205 €
Milcherlös Cent inkl. Zuschläge	33,0	33,0	33,0	33,0	33,0	33,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	257.040 €
Milchmenge	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	
Vieh- & Ernteverkauf	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	12.000 €
Flächenprämie												13.500 €	13.500 €
3.1 sonstige Einnahmen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Einnahmen	21.790 €	21.790 €	21.790 €	21.790 €	21.790 €	21.790 €	23.050 €	23.050 €	23.050 €	23.050 €	23.050 €	36.550 €	282.540 €
Kraftfutter mit Mineralfutter	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	3.200 €	38.400 €
Saatgut				1.000 €			3.000 €	700 €					4.700 €
Dünger			1.550	1.700		500							3.750 €
Pflanzenschutz				3.500	2.000								5.500 €
Tierarzt	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	6.000 €
Strom	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	12.000 €
Diesel		1.300 €	1.800 €			1.500 €		1.500 €		1.800 €			7.700 €
...													0 €
Versicherung	1.000 €				600 €	500 €	900 €		900 €	600 €	4.700 €		9.200 €
3.1 allg. Betriebsausgaben	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
3.2 Pacht	0 €	0 €	300 €	1.050 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	4.250 €	0 €	400 €	6.000 €
3.2 Lohnunternehmer	0 €	0 €	0 €	1.500 €	1.470 €	0 €	1.695 €	0 €	1.780 €	4.640 €	0 €	0 €	11.085 €
Ausgaben	5.700 €	6.000 €	8.150 €	13.450 €	8.770 €	7.200 €	10.295 €	6.900 €	7.380 €	15.990 €	9.400 €	5.100 €	104.335 €
3.3 Kapitaldienst	0 €	0 €	9.000 €	0 €	0 €	9.000 €	0 €	0 €	9.000 €	0 €	0 €	9.000 €	36.000 €
Investitionen													0 €
Privatentnahme & Steuern	3.000 €	3.000 €	8.000 €	3.000 €	3.000 €	8.000 €	3.000 €	3.000 €	8.000 €	3.000 €	3.000 €	8.000 €	56.000 €
Ausgaben gesamt	8.700 €	9.000 €	25.150 €	16.450 €	11.770 €	24.200 €	13.295 €	9.900 €	24.380 €	18.990 €	12.400 €	22.100 €	196.335 €
Monatsbilanz	13.090 €	12.790 €	-3.360 €	5.340 €	10.020 €	-2.410 €	9.755 €	13.150 €	-1.330 €	4.060 €	10.650 €	14.450 €	Monatsbilanz
Darlehen													0 €
Kontostand Monatsende	28.090 €	40.880 €	37.520 €	42.860 €	52.880 €	50.470 €	60.225 €	73.375 €	72.045 €	76.105 €	86.755 €	101.205 €	Kontostand Monatsende



Das Excel-Tool finden Sie auf unserer Website unter dlg-mitteilungen.de/mediathek/downloads