

Lage prijzen brengen melkveehouders in de problemen

Te weinig geld in kas – wat nu?

De daling van de melkprijs heeft bij melkveehouders tot liquiditeitsproblemen geleid. Drie op de tien bedrijven hebben een negatieve nettokasstroom. Door tijdig maatregelen te nemen kunnen ondernemers het tij keren, maar in-de-broek-plasstrategieën helpen niet.

De melkprijzen vinden de weg gelukkig alweer omhoog, maar het inkomen van melkveehouders heeft in de afgelopen maanden een flinke tik gekregen. De garantieprijs van FrieslandCampina laat dat duidelijk zien. In dertien maanden tijd – van december 2013 tot januari dit jaar – viel deze prijs van 44 cent per kilo melk naar 30,25 cent. Een daling van meer dan 30 procent. In maart garandeert de zuivelcoöperatie weer een melkprijs van 34 cent, maar daarmee moeten veel bedrijven nog steeds geld toeleggen – voor het gemiddelde bedrijf lag de kritische melkprijs vorig jaar rond de 36 cent. Sinds november ligt de garantieprijs daaronder. Cijfers van het LEI laten zien dat het saldo per bedrijf vanaf die tijd onder het langjarig gemiddelde ligt. In december was dit 25 procent lager, in januari 20 procent.

Aantal getroffen bedrijven

Veel bedrijven hebben deze prijsverlaging niet aan zien komen. Ondernemers hebben daardoor liquiditeitsproblemen gekregen – ze hebben niet genoeg geld meer om hun uitgaven te dekken. Navraag bij bedrijfsadviseurs leert dat het om meer dan een paar melkveehouders gaat, al wil men geen aantallen noemen. „Maar we hebben er onze handen nu vol aan”, vertelt Erik van Gorp, bedrijfsadviseur bij ABAB Accountants en Adviseurs. „Een aantal van onze klanten kan niet aan zijn betalingsverplichtingen voldoen en heeft dus acute problemen.” Het LEI heeft het aantal getroffen bedrijven wel becijferd. Volgens het onderzoeksinstituut heeft circa 30 procent van de bedrijven een liquiditeitstekort dat op een of andere manier moet worden opgevangen. 13 procent kan dat doen door te besparen op uitgaven, het inzetten van liquide middelen of door aflossingen te beperken, maar voor 15 procent is dat niet voldoende. Ongeveer 1 procent kan zelfs bij het uitstellen van alle aflossingsverplichtingen geen positieve kasstroom realiseren en zal dus grond moeten verkopen.

Productiecapaciteit

De bedrijven met problemen zijn niet in een enkele categorie te vangen. „We zien

dat zowel kleine als grote bedrijven met een gebrek aan liquide middelen kampen”, zegt Van Gorp. Wel betreft het vaak ondernemingen die de afgelopen jaren hebben geïnvesteerd in productiecapaciteit, maar die capaciteit nog niet benutten. Op die bedrijven drukken de financieringslasten en aflossingen per kilo daadwerkelijk geproduceerde melk extra zwaar. In de komende jaren zullen die bedrijven de productiecapaciteit beter gaan benutten, waardoor ze deze lasten over meer koeien en meer melk kunnen spreiden, maar dat helpt nu niet.

„De superheffing over quotumjaar 2014/15 kan nog een flinke dobber worden als je nu aan de limiet van je rekening-courant staat”, denkt de adviseur. „Dat geldt ook voor de aankoop van het benodigde ruwvoer dit najaar, voor bedrijven waar dat van toepassing is.”

De bedrijven met de grootste problemen zijn uiteraard die bedrijven die veel kosten per kilo melk maken, en waar de kritische melkprijs dus een stuk hoger ligt dan de gemiddelde 36 cent. „Liquiditeitskrapte wordt vaak gezien als een probleem voor de korte termijn”, stelt Andries-Jan de Boer van 3D Agro Advies. Maar hij stelt onomwonden vast dat het voortvloeit uit de manier waarop een ondernemer zijn bedrijf op de lange termijn stuurt.

Lagere uitgaven

Maar de situatie had erger kunnen zijn. De dip is gevallen in de maanden waarin bedrijven lagere uitgaven hebben. Ze hebben weinig geld uit hoeven te geven aan loonwerk of de aankoop van ruwvoer. Daarbij speelt dan ook nog dat voerprijzen en rentepercentages op het moment lager zijn, wat de kosten de afgelopen tijd heeft gedrukt. Het is opmerkelijk dat bedrijven dan toch nog hun rekeningen niet kunnen betalen. De sector komt net uit een lange periode met topprijzen en heeft dus buffer kunnen opbouwen om het afgelopen half jaar te overleven. Of anders om leningen af te betalen om zo de maandelijkse lasten omlaag te brengen.

Maar niet iedereen heeft dat gedaan. De hoge melkprijs heeft geleid tot hoge winsten en daarmee tot een flink bedrag aan te betalen belastingen. Sommige ondernemers wilden dat vermijden en zij hebben het geld

gebruikt om vervroegd hun machines te vervangen. Door vervangingsinvesteringen naar voren te halen konden ze voorkomen dat ze over het hele bedrag belasting zouden moeten betalen.

Veel bedrijven hebben deze investeringen gedaan vanuit hun rekening-courant. Dat is makkelijk; ze hoeven geen nieuwe lening aan te vragen en te wachten tot hun bank die lening goedkeurt, maar kunnen direct investeren. Maar het krediet op de rekening-courant is juist bedoeld om tegenslagen op te kunnen vangen; als er weinig saldo op de rekening-courant staat, komen die tegenslagen hard aan. Bovendien is de rente op de rekening-courant hoger dan die op langlopende leningen, en drukt daardoor zwaarder op de liquiditeit van de onderneming.

Liquiditeitsprognose

Een liquiditeitsprognose (zie het kader op pagina 27) is een goed hulpmiddel om inzicht te krijgen in de liquiditeitspositie van het bedrijf. Met deze prognose kan een ondernemer inschatten of en wanneer hij liquiditeitsproblemen kan verwachten, hoe lang dat zou duren en hoeveel hij tekort komt. Bedrijven die nu krap zitten, kunnen met behulp van de prognose van verschillende maatregelen de effecten doorrekenen. Bedrijven die nu nog geen problemen hebben, weten aan de hand van zo'n overzicht of ze die wel kunnen verwachten en kunnen daar nu al op anticiperen.

„Want het is belangrijk dat dit op tijd wordt aangepakt”, stelt Van Gorp. „Vaak laten mensen de problemen te lang sudderen en nemen pas maatregelen als ze echt niet meer anders kunnen; als de limiet op de rekening-courant al bijna is bereikt. En dan is het vaak al te laat.” Rentebetalingen en aflossingen hebben de situatie dan verder verergerd. Door eerder in te grijpen kan een bedrijf op tijd bijsturen.

Drie manieren van bijsturen

De adviseurs zien in theorie drie oplossingsrichtingen. Bijsturen op technisch management, op financieel management of door een ruimere financiering te krijgen. Maar in de praktijk valt de eerste af. „Bedrijven ►

Waarom ging het mis?

Bedrijven kunnen om verschillende redenen liquiditeitsproblemen hebben. Enkele vaak gehoorde oorzaken zijn:

- extra ruwvoeraankopen door boeren in verband met geplande uitbreiding na 1 april
- extra investeringslasten vanwege uitbreiding van de capaciteit, terwijl die pas na afschaffing van het quotum wordt gevuld
- verkeerde inschatting van het quotum; hetzij dat

- de hoogste mestverwerkingspercentages gelden)
- hoge opbrengstprijzen hebben tot hoge belastingen geleid
- een lager bedrag aan toeslagrechten, vanwege de verschuiving naar een toeslag per hectare
- de te late decemberuitbetaling van het RVO. De reorganisatie waarbij de vroegere Dienst Regelingen en enkele andere organisaties in de nieuwe uitvoeringsorganisatie zijn opgegaan heeft tot vertragingen geleid.



Door te schuiven met betalingen kunnen bedrijven proberen inkomsten en uitgaven in een periode in balans te brengen. Vooral als het liquiditeitsstekort niet al te groot is, kan dit helpen. Bij grotere bedragen of langdurige geldkrapte werkt dit meestal averechts.

die nu pas technische maatregelen nemen, zijn te laat", vindt De Boer. Ondernemers moeten niet pas in een crisis ingrijpen, vindt hij. Ze kunnen beter eerder stappen nemen en zo een crisis vermijden. Bovendien hebben verbeteringen van het technisch management pas resultaat op de langere termijn; een dreigend of actueel liquiditeitsprobleem los je daar niet mee op.

Financieel management kan dan wel helpen. Door te schuiven met betalingen kunnen bedrijven proberen inkomsten en uitgaven in een periode in balans te brengen. Vooral als het liquiditeitsstekort niet al te groot is, kan dit helpen. Bij grotere bedragen of langdurige geldkrapte werkt dit meestal averechts. De rekeningen moeten op een gegeven moment toch worden betaald en de leningen versneld afgelost – en dat betekent dat de ondernemer langer in de problemen blijft zitten. Met de liquiditeitsprognose is te zien of het schuiven met betalingen inderdaad oplossingen biedt.

Als dat zo is, kan het bedrijf in gesprek gaan met zijn leveranciers om betalingen uit te stellen, of met de bank afspreken om

aflossingen even stop te zetten. Daarbij moet de ondernemer wel tijdig en goed voorbereid het gesprek aangaan; een leverancier of financier neemt meestal niet op stel en sprong een beslissing. Ze willen vaak zien waarom de vragende partij het geld nodig heeft en wat zijn plan is om dat later versneld terug te betalen.

Tijdigheid en voorbereiding zijn ook de sleutelwoorden bij het verruimen van krediet. Een bank ziet het financieringspakket van een bedrijf – alle kredieten, leningen en de rekening-courant – als een geheel. Voordat de bank een onderdeel daarvan wijzigt – bijvoorbeeld een ophoging van de rekening-courant – neemt die vaak het hele pakket onder de loep. De bank wil de gevolgen van de wijziging voor het hele pakket bekijken, en dat neemt tijd in beslag.

Ook hierbij komt de liquiditeitsprognose weer om de hoek kijken. Hiermee heeft de ondernemer zijn liquiditeitspositie in beeld en kan dus duidelijk maken waar de knelpunten in zijn financiering zitten, hoeveel geld hij nodig heeft en voor welke periode. Zo laat hij aan de bank zien dat hij een plan heeft.

Daarmee krijgt de bank ook meer vertrouwen in de ondernemer.

In-de-broek-plasstrategieën

Een oplossing die volgens De Boer niet werkt, is het sterk schrappen in de kosten. Het opzeggen van abonnementen op vaktijdschriften, het enkel A-brok voeren, dat soort dingen. „Op de korte termijn geeft het wat lucht”, stelt de adviseur, „maar voor de bedrijfsvoering op de lange termijn is het niet goed.” Eenzijdig betalingen aan crediteuren opschorten valt daar ook onder. Voordat de leverancier meer stappen zet dan het sturen van aanmaningsbrieven is men meestal alweer een paar maanden verder, maar de relatie is wel verslechterd.

‘In-de-broek-plasstrategieën’, noemt De Boer dit soort stappen. In het begin geven ze dan wel een warm gevoel, maar later wordt het kouder en uiteindelijk gaat het pijn doen. Een ondernemer met een focus op een ‘all time’ goede bedrijfsvoering en financieel management is opgewassen tegen toekomstige ‘kortetermijn’-problemen. ■

Liquiditeitsprognose

Een liquiditeitsprognose is onontbeerlijk om een goed inzicht te krijgen in de financiële situatie van een bedrijf. Het overzicht toont de in- en uitgaande geldstromen en maakt zo inzichtelijk of en wanneer een bedrijf krap moet zitten. Een accountant kan een gedetailleerde prognose opstellen, maar een eenvoudige versie kan iedereen zelf maken op de spreekwoordelijke achterkant van een sigarendoosje.

Om zelf een prognose op te stellen, schrijft u eerst het huidige saldo op uw rekening-courant op. Vervolgens schrijft u per maand uw verwachte inkomsten en uitgaven op. Vervolgens telt u voor elke maand het beginsaldo en

de inkomsten bij elkaar op, en trekt de uitgaven daar weer van af. Het eindsaldo van elke maand toont aan of u in die maand krap komt te zitten.

Let daarbij op dat u uitgaven die maar af en toe voorkomen – zoals belastingen of waterschapslasten – niet over het hoofd ziet. In de jaarrekening staan deze uitgaven vermeld; u kunt daarin kijken of u niets over het hoofd hebt gezien.

Wees bij het opstellen van deze prognose niet te optimistisch, want als het dan even tegenzit, komt u toch in de problemen terwijl dat in de prognose niet naar voren kwam. Het is daarom verstandig om de inkomsten aan de

lage kant in te schatten en de kosten hoog. Als u een paar scenario's doorrekent, door te variëren met de melkprijs en met de kosten, krijgt u een beeld bij welke situaties u maatregelen moet nemen.

Een eenmaal opgestelde prognose is een goede leidraad waar u vaker op terug kunt grijpen. Daarbij moet u hem wel onderhouden. Kijk regelmatig of de uitgangspunten en aannames nog kloppen, en wijzig de prognose indien nodig. Zeker bij flinke schommelingen in de melk- en voerprijzen zijn aanpassingen nodig om de prognose up-to-date te houden en inzicht te houden in uw liquiditeitspositie.