

# Liquiditeitsbewaking in de akkerbouw

*Cashflow control in agriculture*

ing. J.G. Groenwold, LEI-detachement

## Inleiding

Liquiditeit in een onderneming is de mogelijkheid om op tijd aan de financiële verplichtingen te voldoen onder de veronderstelling van continuïteit (Steeghs, 1988). Aan de basis van de bewaking van de liquiditeit ligt het plannen van liquiditeitsbeslissingen waardoor vroegtijdig de toekomstige liquiditeitspositie bepaald kan worden. Zo kan tijdig een tekort- of overschotsituatie van financiële middelen gesignaleerd worden en kan informatie worden verkregen voor het maken van financieringsplannen of voor ruimte voor investeringen en groei. Het liquiditeitsplan is een overzicht van verwachte ontvangsten en uitgaven in een bepaalde periode.

Bijna tweederde van alle akkerbouwers in Nederland geeft te kennen dat het wel eens voorkomt dat men langdurig een positief saldo op de lopende rekening heeft, terwijl tegelijkertijd een lening bestaat. Van deze groep heeft 40% zich niet laten adviseren over de mogelijkheid van een wellicht beter liquiditeitsbeheer (Amro Bank, 1990). Op het punt van financieel management lijken dan ook de nodige verbeteringen mogelijk.

Ondersteuning van deze beslissingen door middel van een liquiditeitsbewakingssysteem kan de ondernemer meer inzicht geven in zijn financiële bedrijfsvoering, waardoor liquiditeitsbeslissingen gestructureerder en beter doordacht genomen kunnen worden. Zo kan gestreefd worden naar het voorkomen van een ongewenste liquiditeitspositie, bijvoorbeeld grote bedragen bijna renteloos op een lopende rekening laten staan, of overrompelt worden door een opeenhoping van nog te betalen rekeningen.

## Informatietechnologie en liquiditeitsbeslissingen

De toepassingen van de informatietechnologie vragen meer inzicht in de wetenschappelijke grondslagen van de productieprocessen, meer deskundigheid in het gebruik van de benodigde apparatuur en systemen, en meer scherpheid in het bedrijfs-

economisch en financieel gebruik. Het primaire belang van het gebruik van computerprogramma's voor de boekhouding door de akkerbouwer is het verkrijgen van een beter inzicht in de financiële bedrijfsvoering: hij is direct bezig met zijn werkzaamheden. Zo kan een basis gelegd worden voor betere bedrijfsresultaten (Kamp, 1989). Het nut van boekhoudinformatie staat of valt voor de boer met het kunnen toepassen van deze informatie bij zijn bedrijfsanalyse, het vaststellen van sterke en zwakke punten, en het gebruik ervan in toekomstgerichte beslissingen (Poppe, 1988). Meer aandacht besteden aan het gebruik van de informatietechnologie kan betere resultaten opleveren ten aanzien van de omvang en de kwaliteit van de informatie. Extra opbrengsten kunnen hierbij aanzienlijk zijn (Zachariasse en de Veer, 1988). Informatiesystemen hoeven geen optimale of ultieme antwoorden te geven, maar kunnen wel meer inzicht geven in aspecten die een rol spelen bij de beslissingen, de wijze van berekenen (het denkproces) en de richting van de uitkomsten. Een goed inzicht verkrijgen in het denkproces van het systeem kan de motivatie om er mee te werken verhogen en het leereffect vergroten. De creativiteit van de ondernemer moet hierbij gestimuleerd worden, waarbij "resistentie" tegen de uitkomsten wordt voorkomen (de Hoop et al., 1988).

Om tot een optimaal beheer van de liquide middelen te komen, is het van groot belang een duidelijk beeld te krijgen van de ontvangsten en uitgaven die in de toekomst zullen plaatsvinden. Zo kunnen tijdig tekort- en overschotsituaties gesignaleerd worden. In de land- en tuinbouw wordt echter nog weinig doelbewust gebruik gemaakt van het bewaken van plannen en begrotingen. Wel wordt er meer gebruik gemaakt van de bedrijfsregistratie naast de gebruikelijke fiscale boekhouding. Uit onderzoek in de glastuinbouw is gebleken dat een doelbewuste deelname van de ondernemer aan de bedrijfsregistratie een belangrijke invloed kan hebben op het bedrijfsresultaat. Het gecombineerd vastleggen en controleren van gegevens is de kracht van de bedrijfsregistratie. Achteraf oorzaken van verschillen

| Ontvangsten en uitgaven FINAPLAN 1.0<br>periode - planning 1992 |  |                       |
|---|--|-----------------------|
| plannr.: 1  | code: 2 ontvangsten gewassen<br>omschr.: 1 wintertarwe |                       |
| opp.: 10 ha   | prijs : 45 ct  | kg-opbr.: 6000 /ha    |
| mei :   | nov. : 2000  | mei :                 |
| juni :  | dec. :   | juni :                |
| juli :  | jan. :   | aug. :                |
| aug. :  | feb. :   | sept. :               |
| sept. :   | mrt. :   | okt. :                |
| okt. : 25000  | apr. :   | nov. :                |
| totaal : 27000  |  | totaal geboekt: 27000 |

Fig. 80. Ontvangsten en uitgaven : invoermodule planning.

| Overzicht liquiditeiten<br>mei 1992 |             |        |                   |           |
|-------------------------------------|-------------|--------|-------------------|-----------|
|                                     | registratie | plan 1 | registratie       | plan 1    |
| gewassen :                          | 0           | 0      | gewassen :        | 1000 1000 |
| bedrijf :                           | 2000        | 3000   | grond/geb. :      | 0 0       |
| privé :                             | 0           | 0      | arbeid :          | 0 0       |
| voorraden :                         | 4750        | 5500   | werktuigen :      | 0 0       |
| vorderingen :                       | 0           | 0      | verz.bedrijf :    | 3500 3000 |
| dep./eff. :                         | 0           | 0      | verz.privé :      | 310 310   |
| spaarrek. :                         | 0           | 0      | onderhoud :       | 0 0       |
|                                     |             |        | invest. :         | 0 1000    |
|                                     |             |        | fin. verpl. :     | 0 0       |
|                                     |             |        | privé :           | 0 3000    |
|                                     |             |        | overig :          | 0 0       |
| <b>ONTVANGSTEN:</b>                 | 6750        | 8500   | <b>UITGAVEN :</b> | 4810 8310 |
| <b>LIQUIDITEIT :</b>                | 1940        | 170    |                   |           |

Voor plannummer druk cijfer .... Esc = Stoppen/ander jaar

Fig. 81. Overzicht van de kasstroom per maand van de geregistreerde en geplande gegevens.

analyseren leidt tot een beter inzicht in de bedrijfsvoering en kan de positieve en negatieve factoren van de bedrijfsresultaten belichten (Alleblas, 1987).

Om dergelijke analyses te kunnen maken, is een systeem nodig dat informatie kan verschaffen ter ondersteuning van de financiële beslissingen. De ondernemer kan zijn kasstroom vooraf plannen en volgen. Zo kan hij knelpunten in de voorziening van de financiële middelen vroegtijdig signaleren of gewaarschuwd worden als financiële middelen elders opbrengstdragend belegd kunnen worden.

## Uitvoering

Binnen het LEI-detachement is vanaf 1985 gewerkt aan een geautomatiseerd liquiditeitsbewakings-systeem voor de akkerbouwpraktijk. Door een aantal HAS-studenten is een aantal modules voor het systeem gebouwd (Kuilman, 1986; Zee, 1987). In eerste instantie zou samen met een software-bureau een systeem worden ontwikkeld. Deze opzet is echter mislukt door het faillissement van dat bedrijf. Het project is nadien verder door het LEI-detachement voortgezet.

Om een idee te krijgen hoe een liquiditeitsbewakingsprogramma er uit zal moeten zien, is een werkend prototype gebouwd. Van het prototype FINAPLAN zijn twee versies gemaakt. De ervaringen met het eerste prototype zijn gebruikt voor de opzet van het systeem. Dit prototype is onder begeleiding van medewerkers van het LEI-detachement getest bij een akkerbouwer. Daarbij is een begroting voor de ontvangsten en uitgaven opgesteld. Naderhand werd de begroting afgezet tegen de werkelijke geldstroom. Hieruit bleek dat de verschillen met de planning soms zeer groot zijn. Oorzaken daarvan waren onder andere onvoorziene uitgaven en ook inkomsten. Gepleit werd dan ook voor een bijstelling van de begroting. Dit betekende een andere organisatie van het systeem. Door Westerhuis en van Schaik (1990) zijn daarvoor oplossingen aangedragen. De uitkomst daarvan is dat gekozen moet worden voor een automatisch registratie-systeem. Het voordeel daarvan is dat geen lastige invoerprocedures meer nodig zijn, en de gegevens snel beschikbaar zijn. Dit zou gerealiseerd kunnen worden door koppeling met een boekhoudprogramma. Indien de begroting te veel gaat afwijken van de registratie, kan de planning worden aangepast met actuele gegevens. Door middel van zo'n rollende planning kan ook de kasstroom nauwkeuriger worden gevolgd.

Met de opgedane ervaringen is een tweede prototype gebouwd, aangevuld met nieuwe inzichten, zoals een rollende planning en korte termijnbeslissingen. De koppeling met het LEI-boekhoudsysteem is echter nog niet gerealiseerd. Dit is mede veroorzaakt door een gebrek aan capaciteit op het LEI-detachement. Vanwege andere prioriteitsstelling is het project daarom ook (tijdelijk) gestopt.

## Het prototype

Aan de hand van de figuren 80 en 81 zal het systeem in grote lijnen worden uitgelegd. Op gewasniveau kunnen van ieder gewas de ontvangsten en uitgaven voor de eerste 18 maanden worden ingepland. Uit figuur 80 blijkt dat voor het gewas winter-tarwe in totaal 27.000 gulden ontvangsten worden gepland. In de maandkolommen kan daarna aangegeven worden in welke maand(en) het bedrag zal worden ontvangen. De ontvangsten en uitgaven worden daarna van alle gewassen gesommeerd tot één bedrag per maand. Dit wordt weergegeven in figuur

81 onder de post uitgaven/ontvangsten gewassen. De periode-planning wordt eveneens opgemaakt voor de eerste 18 maanden. De planning begint in het nieuwe boekjaar vanaf mei. Daarnaast loopt een registratie-module die exact hetzelfde registreert, eventueel automatisch gevuld vanuit de boekhouding. Aan de hand van de geregistreerde kasstroom kan de periode-planning worden bijgesteld (in dit geval wordt de geplande kasstroom in mei bijgesteld van 170 naar 1940 gulden).

## Conclusies

Om een correcte vergelijking te kunnen maken tussen de jaarbegroting en de gerealiseerde gegevens is het noodzakelijk de begroting zo nauwkeurig mogelijk op te stellen. Dit vraagt veel inzicht in de toekomstige ontwikkelingen op het bedrijf en een deskundige kijk op de financiële gang van zaken. Het inschakelen van een deskundige op dit gebied kan bij het opstellen van de begroting een goede steun zijn. Een accountant, bedrijfsvoorlichter of een andere deskundige kan het bedrijf doorlichten, de vergelijking van het afgelopen jaar bespreken en een nauwkeurige begroting opstellen. Ook studieclubs kunnen hierbij een rol spelen. Het valt echter te betwijfelen of een akkerbouwer zijn financiële positie gemakkelijk op tafel zal leggen en bereid is dit te bespreken met zijn collega's. Binnen een studieclub zal vooral moeten worden overlegd over de mogelijkheden voor het gebruik van een dergelijk systeem.

Het systeem zal vooral een ondersteuning kunnen zijn voor de beslissingen op korte termijn. Door een dergelijk systeem te koppelen aan een boekhoudsysteem, eventueel via een boekhoudbureau, kunnen gegevens snel automatisch beschikbaar zijn, waardoor het overtypen van gegevens niet meer noodzakelijk is. Hierdoor is met relatief weinig inspanning toch snel inzicht in de liquiditeitspositie te verkrijgen.

## Samenvatting

Op het LEI-detachement is getracht een eerste aanzet te maken voor een liquiditeitsbewakingsstelsel. Er is een eerste prototype ontwikkeld waarmee de nodige ervaringen zijn opgedaan. Het tweede

prototype bevat vele ideeën die door studenten van de LUW zijn aangedragen. De ideeën gaan in de richting van beslissingen op korte termijn (tot 18 maanden), met maandelijkse perioden. Het gebruik van een rollende planning wordt aanbevolen zodat daarmee de geplande kasstroom kan worden aangepast aan de geregistreerde. Al met al lijken er ideeën en mogelijkheden genoeg om dit systeem in de praktijk te introduceren. Vanwege capaciteitsgebrek en prioriteitsstelling bestaat de eerste jaren echter geen mogelijkheid om nog verder aan dit project te werken.

#### Literatuur

Alleblas, J.T.W. Management in de glastuinbouw; een zaak van passen en meten, LEI-onderzoekverslag 34 (1987).

Amro Bank. Management en ontwikkeling in de akkerbouw, samenvatting van het Amro onderzoek naar managementgedrag, investeringen en aankoopbeslissingsfactoren in de akkerbouw (1990).

Hoop, D.W. de, et al. De tactische boer; Het management en de informatiebehoefte van melkveehouders. LEI-publikatie 3.140 (1989).

Kamp, J.A.L.M. Op weg naar een samenhangend geheel: een visie op de akkerbouw-automatisering, Landbouwmechanisatie 40/10 (1989).

Poppe K.J. Administreren voor agrariërs: ontwikkelingen en onderzoekthema's. LEI-onderzoekverslag 39 (1988).

Steeghs, M.H.G. Een financieel begeleidingsmodel voor het individuele tuinbouwbedrijf, Verkenkende studie. LEI-interne nota 355 (1988).

Zachariasse, L.C. en J.de Veer. Management in land- en tuinbouw stelt andere en hogere eisen. Rabobank 17/1 1990 (1988).

#### Summary

*The LEI-detachment has investigated the possibilities of a cashflow control system for agricultural farms. Two prototypes were made to evaluate the system. Ideas have been developed for a short planning period of 18 months with monthly periods. The use of a rolling planning system is recommended so the planned cashflow can be adjusted from the registered data. The system could be of value to the farmer, but because of capacity problems the project has been (temporary) stopped.*

## Waardeverschillen tussen de verschillende maten witlofwortelen

*Differences in value between the different sizes of witloof chicory roots*  
ir. C.F.G. Kramer, PAGV

### Inleiding

De gebruikte wortelen voor de trek van witlof variëren globaal in diameter van 3 tot 6 cm. Door de toenemende sorteermogelijkheden, nieuwe teeltmogelijkheden (ruggenteelt op 50 of 75 cm) en krapper wordende marges (door onder andere slechte witlofprijzen) komt de vraag naar voren wat de waarde is van de verschillende sorteringen ten behoeve van de trek zodat de teelt vooral gericht kan worden op de meest waardevolle sorteringen. Op het PAGV is deze waarde onderzocht aan de hand van een aantal proefresultaten.

### Saldobegroting per maatsortering

Per maatsortering verschillen zowel de produktie als de te maken kosten voor de trek. Met name zijn er

verschillen in:

- lofproduktie, kwaliteit en sortering (met het toenemen van de diameter wordt het geproduceerde lof grover en langer; dit sorteringsaspect is hier buiten beschouwing gelaten);
- aantal wortelen per m<sup>2</sup> trekoppervlak;
- afzetkosten (als gevolg van produktieverschillen);
- arbeidsbehoefte.

Voor bepaling van de waarde en de waardeverschillen moet daarom per maatsortering een saldo (geldopbrengst minus de kosten die variëren met de keuze van de maatsortering en of de trekomvang) worden begroot. Dit saldo kunnen we begroten per 100 wortelen, per m<sup>2</sup> of eventueel per te besteden arbeidsuur ten behoeve van de trek. Het saldo per m<sup>2</sup> zal in het algemeen het meest relevant zijn omdat de wijze van benutting van het aantal beschikbare meters trekoppervlak doorgaans be-