

Aan het begin van het jaar een prognose maken van inkomsten en uitgaven is in de melkveehouderij nog geen gemeengoed. Ondernemers die werken met een liquiditeitsbegroting, willen dit financieel overzicht echter niet meer missen. Het helpt hen verstandig om te gaan met geld in goede tijden en ze slapen een stuk rustiger in slechte tijden. Net als hun kredietverstrekkers.

tekst **Wichert Koopman**





Zwaar jaar leert ondernemers snel werken aan liquiditeitsmanagement

# Zonder kasplan geen cent krediet

Een groeiende stapel onbetaalde rekeningen en het vooruitzicht dat het einde van de tunnel nog niet in zicht is, verrast veel melkveehouders deze maanden onaangenaam. Liquiditeitsmanagement – het planmatig beheren van het geld dat een bedrijf in- en uitgaat – is in het midden- en kleinbedrijf, maar bijvoorbeeld ook in de tuinbouw en de intensieve veehouderij, een vast onderdeel van de bedrijfsvoering. Voor de meeste ondernemers in de melkveehouderij is het iets nieuws.

## Zelf doen geeft inzicht

‘Elke veehouder houdt de stand van de lopende rekening nauwlettend in de gaten, maar op voorhand een planning maken van inkomsten en uitgaven doen er nog maar weinig’, constateert Camiel Verhagen van accon avm adviseurs en accountants op basis van ervaringen in zijn klantenkring. De accountmanager ziet de bewustwording van de meerwaarde van een liquiditeitsplanning nu wel snel toenemen. ‘Werken met wisselende opbrengstprijzen zijn melkveehouders van oudsher niet gewend. Maar nu het op veel bedrijven begint te spannen, krijgen we steeds vaker het verzoek om te helpen met een prognose van het verloop van de liquiditeit’, merkt Verhagen. Als een dergelijke vraag binnenkomt, speelt de adviseur de bal meestal terug naar de klant. ‘Natuurlijk kijken we graag mee. Maar om inzicht te krijgen in de geldstromen is het voor een ondernemer leerzaam om eerst zelf met de cijfers aan de slag te gaan.’

Verhagen snapt heel goed dat veehouders in slechte tijden bewuster omspringen met geld dan in goede tijden. Maar wat de adviseur betreft zou het opstellen van een liquiditeitsbegroting een vast onderdeel moeten zijn van het financiële management. ‘Juist in jaren dat er geld wordt verdiend, is inzicht in de kasstroom heel nuttig voor het plannen van investeringen of het planmatig aanleggen van buffers’, vindt hij. ‘De noodzaak om de inkomende en uitgaan-

de geldstromen in beeld te brengen is niet op elk bedrijf even groot’, geeft Niels Achten van het Vlaamse boekhoudbureau Liba aan. Veel hangt af van de kritieke melkprijs, de melkprijs die minimaal nodig is om aan alle financiële verplichtingen te voldoen. ‘Naarmate deze prijs hoger is, komt het meer aan op een strakke kasplanning’, aldus Achten. De adviseur schat dat momenteel ongeveer de helft van de Vlaamse melkveehouders een melkprijs ontvangt die lager is dan de kritieke opbrengstprijs. ‘Dit betekent dat buffers moeten worden aangesproken of extra krediet moet worden aangetrokken om de rekeningen te betalen.’

## Sleutelmomenten spannend

Een vergelijkbaar signaal komt van Niek Groot Wassink van DLV Adviesgroep. De bedrijfseconomisch specialist onderscheidt verschillende groepen melkveehouders. ‘Grofweg een derde van de ondernemers merkt voorlopig weinig van de lage melkprijs. Het zijn de veehouders die met goed vakmanschap een goed saldo realiseren en daarnaast over voldoende buffers beschikken.’ Een belangrijke factor hierbij is de levensfase van een bedrijf. Een jonge ondernemer die net het bedrijf heeft overgenomen of recent heeft geïnvesteerd, beschikt gemiddeld natuurlijk over minder reserves dan een veehouder die een belangrijk deel van de financiering heeft afgelost.

Jacky Swennen, productmanager landbouw bij adviesbureau SBB, wijst op het belang van het maken van een goede kasplanning voor de eerste jaren na ‘sleutelmomenten’ in de ontwikkeling van een bedrijf. ‘Een overname of de bouw van een stal kunnen bedrijven die goed draaien, vaak zonder problemen dragen, maar door aanloopkosten en hoge rentelasten kunnen er in de eerste jaren toch liquiditeitsproblemen ontstaan, zeker bij een slechte melkprijs’, geeft hij aan. ‘Vrijstelling van aflossing in de eerste jaren kan een goed instrument zijn om het gat op te vangen’, vindt Swennen.

## Liquiditeitsprognose - september 2015 t/m augustus 2016

€ x 1.000	Totaal	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug
Opbrengsten melkvee	247	20	20	20	20	20	17	20	20	33	17	20	20
Ovriga opbrengsten	33	-	4	25	-	-	-	-	-	4	-	-	-
<b>Totaal ontvangsten</b>	<b>280</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Tegenrekenende kosten	94	6	13	7	7	7	7	9	9	8	8	8	5
Niet toegevoegde kosten	92	9	9	10	7	3	3	8	7	11	8	8	9
Huur en rente	25	2	2	5	2	1	3	1	1	5	1	1	1
Priva ontrekkingen	40	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
Vervangingsinvestering	18	-	-	-	-	9	-	9	-	-	-	-	-
Aflossing	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>305</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>21</b>
<b>Mutatie liquiditeit</b>	<b>-25</b>	<b>-4</b>	<b>-10</b>	<b>-4</b>	<b>22</b>	<b>-6</b>	<b>-2</b>	<b>-13</b>	<b>-3</b>	<b>7</b>	<b>-7</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>
Begintstand rekening courant	-42	-42	-66	-66	-60	-38	-44	-46	-59	-62	-56	-63	-69
Ontwikkeling liquide middelen	-25	-4	-10	-4	22	-6	-2	-13	-3	7	-7	-3	-1
<b>Saldo rekening courant</b>	<b>-67</b>	<b>-46</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-44</b>	<b>-46</b>	<b>-46</b>	<b>-62</b>	<b>-62</b>	<b>-56</b>	<b>-63</b>	<b>-66</b>	<b>-67</b>
Liniest rekening courant	-50	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60

Liquiditeitsprognose (€ x 1.000)



## Tuinder Loek Jansen realiseert zestig procent omzet in drie maanden

Loek Jansen draagt samen met zijn twee zoons de verantwoordelijkheid voor een tuinplantenkwekerij met tien 'man' vast personeel en een jaaronzet van meer dan drie miljoen euro. Drie jaar geleden investeerden de ondernemers nog zo'n negen miljoen in de ontwikkeling van een nieuwe locatie van 4,5 hectare onder glas. 'Twee derde van onze omzet komt uit kuisplanten die we afzetten aan tuincentra', vertelt de tuinder. 'Als het in april slecht weer is, zien we dat direct terug in de verkoopcijfers. En als het dan in mei warm wordt, waardoor mensen liever in de tuin gaan zitten dan dat ze er in werken, hebben we een probleem.' Meer dan de helft van de inkomsten van kwekerij Loek Jansen worden geboekt in

het voorjaar en de vroege zomer. De piek in de uitgaven komt in de maanden daarna als nieuw plantmateriaal wordt opgezet. Tegelijkertijd lopen bijvoorbeeld salarisbetalingen jaarrond door.

### Schommelingen van miljoen

Deze sterk wisselende geldstromen vragen om een doordacht liquiditeitsmanagement. 'Je kunt een financieel kerngezond bedrijf hebben, maar toch in acute betalingsproblemen komen als je de kasstromen niet goed in de vingers hebt.' Dat heeft bijna veertig jaar tuinderservaring Jansen geleerd. Schommelingen op de lopende rekening tussen een half miljoen euro in de min en een half miljoen euro in de plus bin-

nen enkele maanden zijn in de tuinbouw heel normaal. Deze ruimte hebben tuinders vaak ook op hun rekening-courant. 'Daarnaast is het verstandig om in goede tijden een buffer aan te leggen in de vorm van eigen vermogen dat direct beschikbaar is', geeft Jansen aan, om eraan toe te voegen dat dit in de eerste jaren na een grote investering niet meevalt. 'Daarom luistert het liquiditeitsmanagement in ons bedrijf op dit moment ook erg nauw.'

### Begroting geruuststelling

Vader en zoons Jansen maken aan het begin van ieder jaar een prognose van de inkomsten en uitgaven per maand. Daarbij bouwen ze op voorhand ruimte in

Loek Jansen (op de foto met zoons Joost en Freek): 'Laat het maken van een liquiditeitsbegroting niet volledig over aan een adviseur'





voor tegenvallers. 'Op basis van de liquiditeitsbegroting besluiten we welke investeringen we gaan doen en wanneer we ze kunnen doen. Bovendien is de begroting van de kasstroom een basis om met leveranciers afspraken te maken over betalingen', legt de tuinder uit.

Maandelijks wordt de prognose getoetst aan de werkelijk gerealiseerde cijfers. 'Zo hebben we afwijkingen snel in beeld', geeft Jansen aan. 'Als een afwijking eenmalig is, dan is er geen probleem, maar is een afwijking structureel, dan moeten we maatregelen nemen en onze begroting aanpassen.'

De tuinder die is gepikt en gemazeld als ondernemer, zal niet ontkennen dat ook hij zich wel eens zorgen maakt over de financiële situatie op zijn bedrijf. 'In zulke tijden is het een geruststelling als je terug kunt vallen op een goede begroting. Dan weet je waar je staat.'

### Vrije markt is kans

Hoewel kweker Loek Jansen niet wil pretenderen verstand te hebben van de melkveehouderij, heeft hij nog wel twee praktische tips. 'Laat het maken van een liquiditeitsbegroting niet volledig over aan een adviseur. Ook wij hebben hierover regelmatig contact met de relatiebeheerder van Flynth adviseurs en accountants. Maar als je het verhaal zelf kunt uitleggen bij de bank, sta je een stuk sterker. Niet omdat de bankmedewerkers het niet begrijpen – het is hun dagelijks werk – maar om te bewijzen dat je zelf weet waar je mee bezig bent.' En ten slotte: 'Je kunt het werken met sterk wisselende prijzen zien als een bedreiging, maar een vrije markt biedt goede ondernemers ook mogelijkheden om hun bedrijf te ontwikkelen.'

Aan het andere eind van het spectrum dat Groot Wassink schetst, staan de melkveehouders bij wie de kritieke melkprijs structureel hoog is als gevolg van zware financieringslasten en/of onvoldoende rendement uit de bedrijfsvoering. 'Zij kunnen bij een goede melkprijs het bedrijf financieel net rondzetten, maar komen in de problemen zodra de melkprijs zakt', legt Groot Wassink uit. Deze bedrijven – naar schatting van de DLV'er ook ongeveer een derde van de Nederlandse melkveehouders – zijn niet gebaat bij tijdelijke oplossingen, maar zullen structurele maatregelen moeten nemen om het huishoudboekje op orde te brengen.

### Kans op buffer gemist

De bedrijven die volgens Groot Wassink veel baat hebben bij een gestructureerd liquiditeitsmanagement, zijn de bedrijven die goed draaien maar nu toch betalingsproblemen hebben. 'Zij hebben de winst uit de goede melkprijsjaren 2013 en 2014 grotendeels geïnvesteerd zonder te reserveren.' Groot Wassink – zelf is hij ook vennoot in een familiebedrijf – begrijpt de investeringsdrang bij collega-ondernemers goed. 'Je wilt tenslotte vooruit, geld dat op een spaarrekening staat, levert niets op en belasting betalen we liever niet.' Maar de vraag is of dit slim was. 'Hadden de veehouders die in 2013 en 2014 een goed bedrijfsresultaat realiseerden voor 2015 een liquiditeitsbegroting gemaakt met een gevoeligheidsanalyse inclusief een worstcasescenario, dan waren ze waarschijnlijk tot de conclusie gekomen dat het verstandiger zou zijn geweest een deel van de winst opzij te zetten', denkt de adviseur. 'De ge-

middelde kritieke opbrengstprijs is ongeveer 36 cent. Om een jaar als dit probleemloos te overleven heb je een buffer nodig van vijf tot acht cent per liter melk. De kans om die buffer aan te leggen is er in 2013 en 2014 geweest.'

De bedrijfseconomisch specialist ziet de aanvragen voor een liquiditeitsbegroting nu wel groeien, maar constateert dat hierbij druk van de bank vaak een belangrijke rol speelt. 'Er is vrijwel geen ondernemer die zonder betrouwbare kasplanning nog één cent krediet krijgt', stelt Groot Wassink.

### Eigen initiatief beloond

In de stellige termen die de DLV-adviseur gebruikt, drukt Marijn Dekkers, sectormanager veehouderij bij Rabobank Nederland, zich niet uit. Hij laat er echter geen misverstand over bestaan dat de bank grote waarde hecht aan de kwaliteit van het liquiditeitsmanagement van zijn klanten. 'Nog geen tien procent van de melkveehouders maakt proactief een planning van inkomsten en uitgaven', stelt Dekkers vast. 'Dat wil zeggen dat ze in januari een liquiditeitsbegroting maken en aan ons voorleggen. Met ondernemers die op deze manier met hun bedrijf omgaan, werken wij echter graag.'

Het beoordelen van aanvragen voor het oprekken van de financiële ruimte is voor de medewerkers van de bank op dit moment dagelijks werk. Ondernemers die zelf op tijd aan de bel trekken als ze betalingsproblemen voorzien en hun financier een betrouwbare kasplanning kunnen voorleggen, hebben daarbij een streepje voor. 'Voor ons is het lastig werken als we geconfronteerd worden met situaties waarin

## Melkveehouder Bert Zandman: 'Liquiditeitsbegroting geeft rust'

Het melkveebedrijf dat Bert (47) en Jolanda (49) Zandman in maatschap met hun zoon Aad (20) in het Overijsselse Beerze beheren, zit in een dynamische fase. Na jarenlang gedwongen stilstand bouwden de veehouders in 2013 een nieuwe stal om hun veestapel uit te breiden van 110 naar 240 koeien. Op dit moment melken ze er 180 en de prognose is om dit jaar 1,9 miljoen liter melk te produceren. Gegroeid in grond zijn de ondernemers niet. Hierdoor is het bedrijf met 80 hectare land in eigendom en pacht niet alleen grootschaliger, maar ook een stuks intensiever is geworden.

### Bank denkt mee

Door de snelle bedrijfsontwikkeling veranderden de kasstromen in de onderneming ingrijpend. Rentebetalingen en aflossingen drukken zwaarder op de rekening-courant dan de veehouders gewend waren en de facturen voor de aankoop van voer zijn hoger. 'Dat vraagt om een goede planning van inkomsten en uitgaven', ervaart Zandman. 'Sinds drie jaar maken we jaarlijks op voorhand een liquiditeitsbegroting die we per kwartaal aanpassen aan de actuele situatie. Zo krijgen we een goed inzicht in de geldstromen op ons bedrijf en weten we waarop we kunnen sturen.'

Voor het maken van de kasplanning heeft de veehouder zelf een bestand in Excel gemaakt. Hiermee kan hij gemakkelijk verschillende scenario's doorrekenen en inzicht krijgen in de gevolgen van bijvoorbeeld een stijgende of dalende melkprijs. De relatiebeheerder van Countus accountants en adviseurs fungeert hierbij als klankbord.

'We zagen in de loop van dit voorjaar al aankomen dat het moeilijk zou worden

om aan al onze verplichtingen te voldoen, ook al omdat we een fors bedrag aan superheffing moesten gaan betalen', vertelt Zandman. 'Toen we daarover in gesprek gingen met de bank bleek de relatiebeheerder onze openheid en duidelijkheid te waarderen. We hebben de aflossingen gedeeltelijk stop kunnen zetten en extra ruimte gekregen op de rekening-courant.'

'Als je aantoont dat je weet waar je mee bezig bent, ben je voor de bank een betrouwbare partner en is men best bereid om mee te denken', zegt Zandman.

### Communicatie met crediteur

Een belangrijk deel van het voer kopen de Overijsselse ondernemers aan en ook voor de afzet van mest zijn ze deels afhankelijk van derden. 'Om te voorkomen dat we in het najaar geconfronteerd worden met veel grote rekeningen tegelijk proberen we waar mogelijk uitgaven naar voren te halen. Zo kopen we al het zaad in voor de mensen die voor ons mais telen', geeft Zandman als voorbeeld. 'Perspulp leggen we vast in de voorloop en met de vertegenwoordiger maken we direct de afspraak dat we de factuur in termijnen voldoen.'

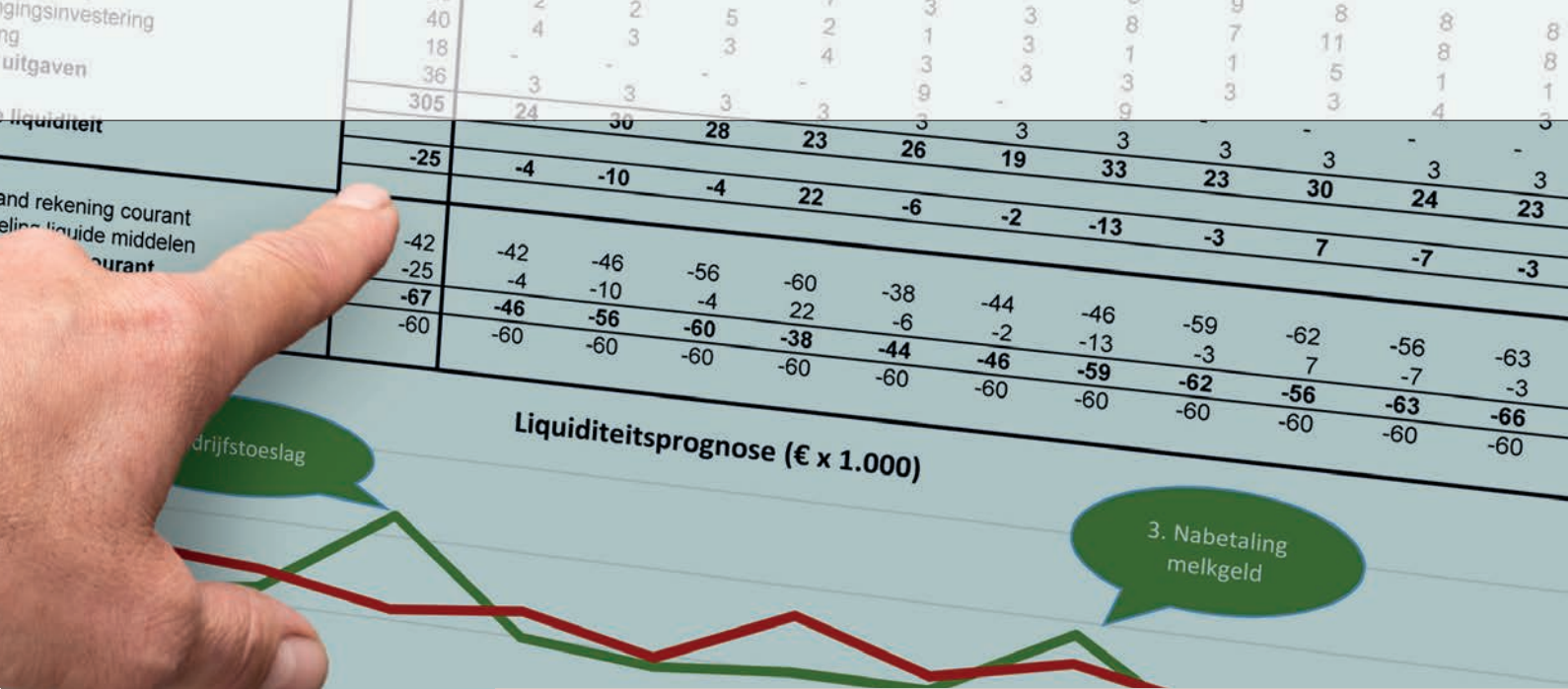
Omdat de maatschap het landwerk grotendeels in eigen beheer uitvoert, is loonwerk binnen hun begroting een kleine post. Daarentegen gaat een aanzienlijk deel van het melkgeld naar de leverancier van dieselolie. 'Ook met dit bedrijf hebben we de afspraak gemaakt dat we de rekeningen gespreid betalen', vertelt de veehouder.

Zandman is open en eerlijk. Bij de huidige melkrijks lukt het niet om alle rekeningen vlot te betalen. Zenuwachtig maakt hij zich echter niet. 'Dankzij een

aangepaste liquiditeitsbegroting weet ik wat ons te wachten staat. Dat geeft rust', zo ervaart hij. Deze rust voorkomt enerzijds onbezonnen bezuinigen die ten koste gaan van het bedrijfsresultaat op de lange termijn. Anderzijds is een reële prognose een betrouwbare basis om regelingen te treffen met crediteuren. 'Als je goed communiceert en ze kunnen erop rekenen dat je de afspraken die je met elkaar hebt gemaakt ook werkelijk nakomt, dan zijn leveranciers altijd bereid om je tegemoet te komen', aldus Zandman.

*Bert Zandman: 'De bank waardeert onze duidelijkheid en openheid'*





er acuut geld op tafel moet komen. Veehouders die het zover laten komen, worden veelal met onnodige druk op de liquiditeitspositie 'geconfronteerd', aldus Dekkers.

'Op het moment dat we dreigende tekorten tijdig in beeld hebben, kunnen we rustig met elkaar om de tafel gaan zitten en samen constructief zoeken naar een oplossing. Zo hou je als ondernemer grip op het proces en kun je aansturen op een oplossing die voor jou het meest gunstig is.'

### Flexibele financiering

Overigens spelen ook de kredietverstrekkers actief in op de wisselende resultaten van hun klanten. Zo is het bij nieuwe financieringen vaak mogelijk om afspraken te maken over zogenaamde 'aflossing op voorstand'. Dit betekent dat het kasoverschot in een goed jaar kan worden gebruikt om aflossingen vooruit te doen, zodat deze in een slechte periode eenvoudig stilgezet kunnen worden.

Jan Leyten, landbouweconoom bij de Vlaamse KBC, geeft aan dat inmiddels een groot deel van de leningen die de bank in de melkveehouderij heeft uitstaan, mogelijkheden biedt om zonder extra kosten flexibel af te lossen. 'De land- en tuinbouw is nu eenmaal een sector die grote schommelingen kent in inkomen. Daar houden we bij het verstrekken van investeringskredieten zo veel als mogelijk rekening mee.'

## Als de rekeningen zich opstapelen...

Voor veehouders die tegen een gat op hun lopende rekening aankijken, heeft Niels Achten van boekhoudbureau Liba een aantal suggesties. Kritisch doornemen van de actuele bedrijfsvoering ziet hij als een logische eerste stap naar een oplossing. Bezuinigen ten koste van de technische resultaten vindt hij echter onverstandig. 'Het is verleidelijk om, zeker nu er geen belemmering van een quoterend meer is, meer koeien te gaan melken om meer liters te leveren', weet Achten. 'Maar de vraag is of je aan die extra liters iets verdient. Vaak loont het juist om de minst rendabele koeien af te voeren.'

Een hogere productie per koe realiseren door scherper veemanagement levert volgens de adviseur meestal wel winst op.' Als vaarzen en voer aanwezig zijn, is ook overbezetting van de stal een mogelijkheid om meer te verdienen, mits dit niet ten koste gaat van de technische resultaten.'

Uitstellen van vervangingsinvesteringen is een logische stap om op korte termijn verlichting op de lopende rekening te realiseren.

Als al deze maatregelen onvoldoende soelaas bieden, komt het aanspreken van de eigen financiële reserves in beeld, gevolgd door het aanboren van eventuele alternatieve geldbronnen. Ook het maken van afspraken met leveranciers over gespreide betalingen kan tijdelijk lucht bieden. 'Voor het behoud van een goede relatie met leveranciers is het daarbij wel belangrijk om afspraken ook na te komen. Een betrouwbare kasplanning is hierbij onmisbaar', stelt Achten. Deze kasplanning moet zeker op tafel komen als ten slotte bij de bank moet worden aangeklopt.

De adviseur raadt zijn klanten overigens met klem aan om zo vroeg mogelijk zelf het gesprek aan te gaan bij dreigende betalingsproblemen. Soms kan het verhogen van de limiet op de rekening-courant al voldoende ruimte bieden, soms kan het nodig zijn om aflossingen tijdelijk (gedeeltelijk) stop te zetten. In het uiterste geval is bijfinanciering noodzakelijk, waarbij wel bedacht moet worden dat dit traject enkele weken tot maanden kan duren.

Ook overbezetting van de stal is een mogelijkheid om meer te verdienen



## Liquiditeit begroten kun je zelf

Kasplanning, liquiditeitsplanning, liquiditeitsbegroting, liquiditeitsprognose... Het zijn allemaal verschillende woorden voor hetzelfde overzicht, namelijk dat van de ontvangsten en uitgaven op de rekening-courant van een bedrijf. Een liquiditeitsbegroting geeft aan of er genoeg geld beschikbaar is om op korte termijn de rekeningen te betalen. Het is daarmee geen bedrijfseconomisch overzicht van kosten en opbrengsten. Sommige kosten zijn namelijk geen uitgaven,

bijvoorbeeld afschrijvingen. En sommige uitgaven zijn geen kosten, bijvoorbeeld aflossingen. Daarnaast zijn niet alle opbrengsten inkomsten, zoals aanwas van de veestapel. Een liquiditeitsplanning wordt meestal per maand en voor een jaar vooruit opgesteld. Jan Kappers, sectormanager melkveehouderij bij Alfa Accountants en Adviseurs, legt aan de hand van een voorbeeldbedrijf uit hoe je zelf een liquiditeitsbegroting maakt. 'De boekhouding van het vorige

jaar vormt een mooie basis', geeft hij aan. 'Door per maand de posten van ontvangsten en uitgaven op een rij te zetten krijg je een goed beeld van wat er op de rekening-courant binnenkomt en wat eruitgaat. Vervolgens kun je voor het lopende jaar per post de hoogte van de bedragen aanpassen aan jouw doelstellingen en verwachtingen. Daarbij is de valkuil dat je te optimistisch begroot. Het is verstandiger om voorzichtig te blijven.'

### 1 Opbrengsten melkvee

'Melkgeld is de belangrijkste bron van inkomsten, maar tegelijkertijd ook de grootste onzekerheid op de begroting', licht adviseur Jan Kappers toe bij de eerste post op het overzicht. 'Je berekent het melkgeld door het aantal liters dat je in een maand denkt te leveren te vermenigvuldigen met de melkprijs die je verwacht, inclusief eventuele nabetalings- en toeslagen. Door de prognose door te rekenen met verschillende melkprijzen krijg je inzicht in het effect van een hogere of lagere prijs', geeft Kappers aan. Onder opbrengsten melkvee vallen ook de verkopen van nuchtere kalveren, slachtkoeien en gebruiksvaak.

### 2 Overige opbrengsten

Overige opbrengsten zijn onder andere subsidies, werk voor derden en eventuele inkomsten uit een neventak. Op dit voorbeeldbedrijf wordt naar verwachting in december 25.000 euro aan toeslagrechten bijgeschreven.

### 3 Toegerekende kosten

'De rekeningen van de voerleverancier en dierenarts, maar ook de uitgaven voor melkcontrole, veeverbetering en strooisel houden rechtstreeks verband met de hoeveelheid melk die je op je bedrijf produceert. Ook de facturen voor meststoffen, zaaizaad, gewasbeschermingsmiddelen en overige grond- en hulpstoffen behoren tot de toegerekende uitgaven', legt Kappers uit. Op dit bedrijf wordt in oktober bijvoorbeeld een grote rekening verwacht voor de aankoop van snijmais.

### 4 Niet-toegerekende kosten

'Het geld dat je uitgeeft aan de loonwerker en het mechanisatiebedrijf staan boekhoudkundig onder de niet-toegerekende uitgaven', geeft Kappers aan. Ook de betalingen voor bijvoorbeeld ingehuurde arbeid, onderhoud van de melkinstallatie en water en elektriciteit vallen onder deze post. De aankoop van mais op stam op het voorbeeldbedrijf gaat samen met een hoge uitgave in november voor het hakselen door de loonwerker.

### 5 Huur en rente

'De uitgaven voor huur – waaronder ook pacht – kun je in het begin van het jaar al vaststellen', geeft Kappers als toelichting bij deze post. 'Als je bedrijf (deels) gefinancierd is op basis van een variabele rente, zul je een inschatting moeten maken van de ontwikkeling daarvan.'

### 6 Privé-onttrekkingen

'Onder deze post geef je aan wat je verwacht aan het bedrijf te onttrekken voor privé-uitgaven', geeft Kappers aan. 'Hieronder vallen ook belastingen. Bij het berekenen van privé-onttrekkingen moet je goed letten op dubbeltellingen', tipt de adviseur. 'Sommige uitgaven die vanuit het bedrijf worden gedaan, bijvoorbeeld voor de auto, gas, water en elektra, kunnen in mindering worden gebracht op de privé-onttrekkingen.'

### 7 Vervangingsinvesteringen

'Vervangingsinvesteringen zijn de uitgaven die je denkt te doen voor het vernieuwen van bedrijfsmiddelen', legt Kappers uit. 'Hierop kan de eventuele restwaarde van de oude machines in mindering worden gebracht. Door investeringen uit te stellen kun je tekorten op de lopende rekening tijdelijk opvangen.'

### 8 Aflossingen

'Aflossingen is een eenvoudige post', stelt Kappers. 'Deze staan vast op basis van de afspraken die je hebt gemaakt met de bank.'

### 9 Saldo rekening-courant

'De optelsom van ontvangsten en uitgaven bepaalt het verloop op je rekening-courant', vertelt Kappers. De beginstand is het saldo op de eerste dag van de maand, het bedrag onder de streep het saldo aan het eind van de maand. De totaalstelling laat zien dat het bedrijf in dit voorbeeld op jaarbasis 25.000 euro minder ontvangt dan uitgeeft. In het voorjaar komt het saldo onder de limiet op de rekening-courant en ontstaan betalingsproblemen.

'Als je kort op de cijfers wilt zitten, zul je de prognose regelmatig moeten aanpassen naar aanleiding van de actuele resultaten', geeft Kappers ten slotte als tip. 'Dat kan bijvoorbeeld aan het eind van ieder kwartaal. Zo houd je enerzijds zicht op je prestaties en kun je anderzijds inspelen op ontwikkelingen die je in het begin van het jaar nog niet had voorzien.'

## Liquiditeitsprognose - september 2015 t/m augustus 2016

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21

€ x 1.000	Totaal	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug
Opbrengsten melkvee	247	20	20	20	20	20	17	20	20	33	17	20	20
Overige opbrengsten	33	-	-	4	25	-	-	-	-	4	-	-	-
<b>Totaal ontvangsten</b>	<b>280</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>45</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Toegerekende kosten	94	6	13	7	7	7	7	9	9	8	8	8	5
Niet toegerekende kosten	92	9	9	10	7	3	3	8	7	11	8	8	9
Huur en rente	25	2	2	5	2	1	3	1	1	5	1	1	1
Privé onttrekkingen	40	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
Vervangingsinvestering	18	-	-	-	-	9	-	9	-	-	-	-	-
Aflossing	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>305</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>21</b>
<b>Mutatie liquiditeit</b>	<b>-25</b>	<b>-4</b>	<b>-10</b>	<b>-4</b>	<b>22</b>	<b>-6</b>	<b>-2</b>	<b>-13</b>	<b>-3</b>	<b>7</b>	<b>-7</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>
Beginstand rekening courant	-42	-42	-46	-56	-60	-38	-44	-46	-59	-62	-56	-63	-66
Ontwikkeling liquide middelen	-25	-4	-10	-4	22	-6	-2	-13	-3	7	-7	-3	-1
<b>Saldo rekening courant</b>	<b>-67</b>	<b>-46</b>	<b>-56</b>	<b>-60</b>	<b>-38</b>	<b>-44</b>	<b>-46</b>	<b>-59</b>	<b>-62</b>	<b>-56</b>	<b>-63</b>	<b>-66</b>	<b>-67</b>
Limiet rekening courant	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60

Liquiditeitsprognose (€ x 1.000)

