

Liquidität im Betrieb

## Wer richtig plant, bleibt immer flüssig

Die Liquidität zeigt, ob ein Unternehmen in der Lage ist, seinen Zahlungsverpflichtungen für Material, Waren und Dienstleistungen nachzukommen. Man kann die Liquidität auch Zahlungsbereitschaft nennen. Diese ist darum sehr wichtig, weil sie Vertrauen schafft gegenüber Geschäftspartnern und Lieferanten.

Um die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens zu untersuchen, werden Berechnungen in Form von Finanzplänen mit unterschiedlichen Zeiträumen aufgestellt (siehe Abbildung). Daraus werden fi-

nanzielle Engpässe ersichtlich, und es können Massnahmen ergriffen werden. Wichtig ist, dass in der gesamten Berechnung immer ein Sicherheitspolster eingeplant wird, falls es zu unerwarteten Ausgaben

oder Einbussen kommt. Regelmässig muss überprüft werden, ob die Plan- daten mit der Realität übereinstimmen und ob allenfalls Massnahmen getroffen werden müssen, damit keine Liquiditätsengpässe entstehen.



Marco Senn



Tipp

### Faustregeln Liquiditätsreserve

Wie viel Liquiditätsreserve benötigt wird, muss jeder Betriebsleiter für seinen Betrieb abschätzen. Beachtet man dabei folgende Punkte, bewegt man sich für seinen Bereich bereits auf der sicheren Seite:

- Ein Mastbetrieb (Schweine, Poulets, Kälber) muss einen Ausfall eines Mastumtriebes, zusammen mit der Versicherung, stemmen können.
- Ein Ackerbau-, Gemüsebau-, Obstbaubetrieb muss einen Totalausfall der Ernte, zusammen mit der Versicherungsentschädigung, überbrücken können.
- Ein Milchwirtschaftsbetrieb soll bis zu drei Monaten infolge Milchlieferperre ohne Milchgeld auskommen.
- Bei einem Unfall des Betriebsleiters muss, bis das Unfalltaggeld einsetzt, eine Betriebshilfe finanziert werden können.

*Alles und jeden Fall kann man nicht abdecken. Herrscht im Geldbeutel jedoch jedes Jahr zum selben Zeitpunkt Ebbe, liegt das an einer ungenauen oder nicht vorhandenen Liquiditätsplanung.*

Bild: istockphoto.com

## Liquidität der landwirtschaftlichen Haushalte im Jahresverlauf

Die Forschungsanstalt Agroscope hat den Liquiditätsverlauf von Landwirtschaftsbetrieben im Jahresverlauf analysiert. Dabei zeigt sich, dass die minimal verfügbare Liquidität im Jahresverlauf pro Betrieb deutlich schwankt. Für rund 15 Prozent der Betriebe fällt die Liquidität im Jahresverlauf auf unter 0.– Franken. 50 Prozent der Betriebe haben immer mindestens 26500.– Franken, 25 Prozent der Betriebe haben immer mindestens 80000.– Franken auf dem Konto.

### Durststrecke vor Direktzahlungseingang

Tendenziell sind die Zahlungseingänge von Januar bis Juni etwas zu niedrig. Somit nehmen die flüssigen Mittel Anfang Juni von durchschnittlich 65000 Franken pro Haushalt auf einen Tiefpunkt von rund 51000 Franken pro

Haushalt ab. Mitte Juni steigt die Liquidität aufgrund der Anzahlung für die Direktzahlungen sprunghaft auf knapp 80000 Franken an. Zu Liquiditätsengpässen kommt es vor allem in der Zeit, bevor die Direktzahlungen im Juni eintreffen.

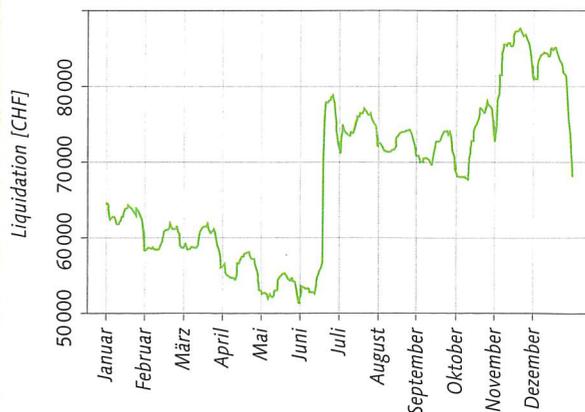
### Aufwärtstrend bis Oktober

Nach Juni ist wieder ein kontinuierlicher Rückgang zu beobachten bis vermehrt Zahlungen für Ackerfrüchte sowie die weiteren Anzahlungen für die Direktzahlungen eintreffen. Zum Ende des Jahres steigen die Ausgaben stark an, sodass der Liquiditäts-Anstieg ab Oktober wieder komplett ausgeglichen wird. Dies hängt beispielsweise mit Zahlungen für die berufliche Vorsorge zusammen.

Insgesamt steigt die Liquidität vom Jahresanfang bis Jahresende (Mittel 2017 bis 2019) auf rund 69000 Franken an. Investitionen werden übers ganze Jahr getätigt,

wobei ein leichter Ausschlag im Juni (Direktzahlungstermin) sowie ein deutlicher Anstieg am Ende des Jahres zu beobachten sind. *Daniel Hoop, Agroscope*

Quelle Grafik: Stichprobe Betriebsführung, Agroscope. In dieser Stichprobe sind verhältnismässig viele Milchproduzenten enthalten. Der Ackerbau ist unterrepräsentiert.



### Je regelmässiger die Einnahmen, desto einfacher die Planung

Eine Plan-Geldflussrechnung (Budget) von Jahr zu Jahr zu erstellen, lohnt sich. Es stehen nicht in jedem Jahr dieselben Investitionen oder Unterhaltsarbeiten an. Dafür reicht eine rudimentäre Aufstellung wie in der *Abbildung*.

Selbstverständlich basiert vieles auf Schätzungen oder Erfahrungswerten aus den Vorjahren. Trotzdem erhält man eine grobe Übersicht und man

erkennt drohende Liquiditätsengpässe. Ein beliebtes Instrument in der Liquiditätsplanung ist, wenn man beispielsweise Jahresprämien für Versicherungen, der Vorsorge oder von Steuern aufteilt. Das ist bei Betrieben mit regelmässigen Einnahmen zweckmässig, wie zum Beispiel bei Milchwirtschaftsbetrieben. Für Mastbetriebe ist die Planung meist anspruchsvoller, weil die Einnahmen übers Jahr unregelmässiger sind.

### Individuell auf den Betrieb zuschneiden

Aufgrund der Vielfalt der Landwirtschaftsbetriebe gibt es auch für die Liquiditätsplanung kein Patentrezept. Der Betriebsleiter oder die Betriebsleiterin müssen die Liquidität für den eigenen Betrieb individuell planen und die benötigten Reserven abschätzen. In komplexen Situationen macht es Sinn, die Liquiditätsplanung mit treuhänderischer Hilfe zu erstellen. ■

Abbildung: **Finanzplan**

		Januar	Februar	März	April	Mai	Juni
Bestand flüssige Mittel Anfang	CHF	30000	29000	25500	25500	-20500	-19500
Einnahmen Produkteverkäufe	CHF	15000	12000	16000	17000	15000	18000
Einnahmen Direktzahlungen	CHF	-	-	-	-	-	50000
Einnahmen Mietwohnung	CHF	1000	1000	1000	1000	1000	1000
<b>Total Einnahmen</b>	<b>CHF</b>	<b>16000</b>	<b>13000</b>	<b>17000</b>	<b>18000</b>	<b>16000</b>	<b>69000</b>
Ausgaben Direktkosten	CHF	5000	6500	10000	12000	3000	15000
Ausgaben Personal	CHF	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Ausgaben übr. Betr.-Kosten, Investitionen	CHF	10000	8000	5000	50000	10000	4500
<b>Total Ausgaben</b>	<b>CHF</b>	<b>17000</b>	<b>16500</b>	<b>17000</b>	<b>64000</b>	<b>15000</b>	<b>21500</b>
<b>Bestand flüssige Mittel Ende</b>	<b>CHF</b>	<b>29000</b>	<b>25500</b>	<b>25500</b>	<b>-20500</b>	<b>-19500</b>	<b>28000</b>

Am Beispiel ist der Liquiditätsengpass im April und Mai gut erkennbar. Im April sind Ausgaben von insgesamt 64000.– Franken geplant. Inbegriffen ist eine Investition von 35000.– Franken in der Position «Ausgaben übriger Betriebsaufwand und Investitionen». Eventuell könnte man die Zahlung der Investition in zwei Raten aufteilen oder auf den Monat Juni verschieben. Damit wäre der Liquiditätsengpass behoben.

**Autor**  
Marco Senn,  
stv. Bereichsleiter  
Treuhand, Agriexpert,  
5201 Brugg



**Liquidität ist die Atemluft des Betriebs. Nur wer alle offenen Rechnungen fristgerecht begleichen kann, behält seine Handlungsfähigkeit. Zeichnet sich aufgrund der Planung ein Engpass ab, müssen Anschaffungen verschoben oder gestrichen werden.** Bild: istockphoto.com

### Berechnung der Liquidität

Die Liquidität kann auch mit Kennzahlen analysiert werden. Der Liquiditätsgrad ist eine statische Kennzahl. Das bedeutet, dass die Kennzahl an einem gewählten Stichtag bestimmt wird. Nur einen Tag später kann die Kennzahl bereits wieder anders aussehen. Dies muss bei der Interpretation und Analyse dieses Wertes berücksichtigt werden. Wir kennen drei verschiedene Liquiditätskennzahlen und nennen sie:

**Liquiditätsgrad 1.** Die zur Verfügung stehenden Mittel werden mit den zu zahlenden Rechnungen (Kreditoren) ins Verhältnis gesetzt. Es ist ein Faktor von mindestens 100 Prozent anzustreben. Will heissen, mit den jetzt zur Verfügung stehenden flüssigen Mitteln sollten die offenen Rechnungen beglichen werden können.

**Flüssige Mittel** (Kasse, Bankguthaben)

**kurzfristiges Fremdkapital** (Kreditoren)

**Liquiditätsgrad 2.** Zusätzlich zu den zur Verfügung stehenden Mitteln werden die Forderungen für gelieferte Waren oder erbrachte Dienstleistungen hinzugezählt. Es ist ein Faktor von mindestens 120 Prozent anzustreben.

**Flüssige Mittel + Forderungen** (Debitoren)

**kurzfristiges Fremdkapital** (Kreditoren)

**Liquiditätsgrad 3.** Zusätzlich zu den flüssigen Mitteln und Forderungen werden die Vorräte und Tiere dazugezählt.

**Umlaufvermögen** (Flüssige Mittel)  
+ **Forderungen + Vorräte/Tiere**

**kurzfristiges Fremdkapital** (Kreditoren)

	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
	28000	29000	25000	6000	-9000	29000
	12000	11000	10000	14000	17000	20000
					52000	3000
	1000	1000	1000	1000	1000	1000
	13000	12000	11000	15000	70000	24000
	7000	6000	13000	20000	5000	6000
	2000	2000	2000	2000	2000	2000
	3000	8000	15000	8000	25000	12000
	12000	16000	30000	30000	32000	20000
	29000	25000	6000	-9000	29000	33000