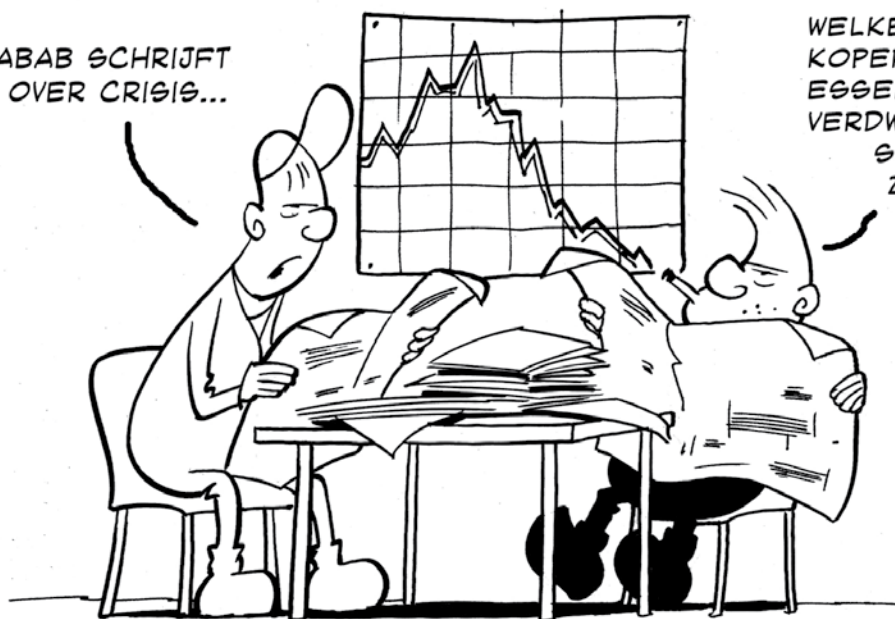


Bart en Boris

ER IS GEEN CRISIS

ABAB SCHRIJFT
OVER CRISIS...



WELKE CRISIS? SLECHTE PRIJZEN,
KOPERSTAKING IN FRANKRIJK,
ESSENSTERFTE, BOMENSTICHTING
VERDWIJNT, GEEN AFZET, MASSARIA,
STEEDS MEER ZIEKTES, PPH
ZONDER POEN, IBC OPGEGEVEN,
EURO GAAT ONDERUIT, KASTANJE-
BLOEDING, PT STOPT ERMEE,
VALT TOCH ALLEMAAL WEL MEE!

Voorkom crisis op uw bedrijf

Grijp in voordat anderen dat doen

Schuldencrisis, valutacrisis, bezuinigingen, etc. Elke dag worden we overspoeld met informatie over hoe slecht het gaat. Is er dan geen toekomst meer? Natuurlijk is er wel toekomst, ook in de boomkwekerij. Maar om uw hoofd boven water te houden, moet u wel weten wat er gebeurt, zodat u tijdig kunt ingrijpen.

Auteur: Frans van Wanrooij

De komende jaren verandert er veel: er zullen meer inspanningen gedaan moeten worden om eenzelfde resultaat te behalen als voorheen. U zult steeds meer de vinger aan de pols moeten houden waar het gaat om bedrijfsvoering, kosten en omzet. Op allerlei momenten kunnen zich signalen aandienen die een waarschuwing zijn voor een verkeerde toekomst, zoals bijvoorbeeld de volgende zaken:

- verminderen van het eigen vermogen. Dit kan bij de bespreking van de jaarcijfers naar voren komen;
- als de opplant van een gelijkwaardig areaal als voorgaande jaren moeilijker wordt;
- wanneer uw rekening-courant steeds onder druk blijft staan;
- oplopen van de betalingstermijnen, zowel de inkomende als de uitgaande stromen.

Liquiditeitsprognose maken

U moet natuurlijk wel openstaan voor genoemde signalen. Onderkenning van de signalen en ze analyseren is belangrijk. Een hulpmiddel om goed

de vinger aan de pols te houden, is het opstellen van een liquiditeitsprognose. Begin hiermee vóórdat een bank deze als voorwaarde stelt. Zet één keer per jaar op een geschikt moment een liquiditeitsprognose op. Dit kan aan het einde van een boekjaar zijn, maar ook aan het begin van het afleverseizoen.

Bij het opstellen van een liquiditeitsprognose zijn de volgende zaken belangrijk:

- Neem uw jaarrekening als uitgangspunt.
- Maak een vergelijking van de resultaten van voorgaande jaren.
- Inventariseer het verkoopbare product voor de komende periode.
- Inventariseer ook de kostenposten op uw bedrijf.
- Verwoord gelijkwaardige opbrengst en kostenposten als in de jaarrekening.

Zorg dat de prognose niet te gedetailleerd is. Dit maakt het voor u en anderen gemakkelijker om terug- en vooruit te kijken. Kijk hier ook naar het verleden. Kostenposten zullen pas

echt wijzigen ten opzichte van het verleden als er ook daadwerkelijke aanwijzingen zijn. Zorg daarom dat u over het afleverseizoen heen prognosticeert. De grootste kapitaalsbehoefte ontstaat als het nieuwe afleverseizoen begonnen is. Als u geen bv heeft, neemt u ook privé-uitgaven, inclusief belasting, mee. Laat derden uw prognose kritisch bekijken. Als ondernemer bent u positief ingesteld - een van de eigenschappen van een ondernemer -, maar drijf hierin niet te veel door.

Zoek de verschillen

Vergelijk op gezette periodes de prognose met de werkelijkheid (per maand of kwartaal) en zoek naar een verklaring van de verschillen.

Als blijkt dat uw rekening-courantmaximum ontoereikend is, schakel dan zo snel mogelijk met uw bank en bekijk in hoeverre er een passende financiering mogelijk is. Bij een beperkte overschrijding kan verhoging van uw rekening-courantmaximum oplossingen bieden. Is de overschrijding groter, dan kan gekeken worden

naar een oplossing via een lening.

Als de oorzaak van een tekort gelegen is in te weinig bedrijfskapitaal, dan zal de aflossingsperiode van de lening kort moeten zijn. Duidelijk voor u, maar ook voor beoordeelaars (banken, accountants) van uw liquiditeitsprognose is dat een prognose altijd een inschatting is en geen weg naar de werkelijkheid. De vergissing die veel gemaakt wordt, is dat aangenomen wordt dat een prognose altijd klopt. Niets is minder waar: een liquiditeitsprognose klopt per definitie nooit. Het is een benadering van de richting waarin het rekening-courantverloop naar toe kan gaan.

Lastig in de boomkwekerij

De boomkwekerij is om de volgende redenen de moeilijkste sector om een liquiditeitsprognose op te stellen, want:

- Er vindt vrije handel plaats. De afzet naar bijvoorbeeld veilingen vindt op beperkte (maar wel groeiende schaal) plaats.
- Zowel producent als afnemer zijn sterk afhankelijk van het weer.
- De sector is ondoorzichtig, ook voor banken.

Als er een tekort in het betalingsverkeer is en de vraag voor bijfinanciering wordt bij de bank neergelegd, kan de bank op drie manieren reageren. De financiering wordt afgewezen;

- wordt aangehouden, er moet nog aanvullende informatie ingediend worden of er dient door derden aanvullend gefinancierd te worden (risicodragend kapitaal of BBZ, zie verderop);
- wordt verstrekt.

In het laatste geval is er niet zoveel aan de hand. Bij de eerste twee mogelijkheden moet er bij u een zeer sterk signaal naar voren komen. Vooral bij de eerste mogelijkheid moet duidelijk zijn dat er een scheiding van belangen ontstaan is of gaat ontstaan. U wilt door met uw bedrijf, maar de bank ziet de oplossing die u aandraagt niet zitten. Belangrijk is dan om te bekijken waar dit verschil van inzicht uit voortkomt en of er iets aan te doen is. Inschakelen van adviseurs is in dit stadium vaak al te laat, maar wel zeer noodzakelijk. Er zal aan beide kanten van de winst- en verliesrekening gekeken moeten worden naar aspecten die verbeterd kunnen worden. Gedacht kan worden aan verhoging van de omzet, bijvoorbeeld door actiever uw product af te zetten tegen een goede prijs. Doordat de rekening-courant onder druk staat,

wordt er dikwijls voor lagere prijzen aangeboden, waardoor er een prijserosie ontstaat binnen het bedrijf, maar ook voor de sector, waar uiteindelijk niemand blij mee is. Verder kunnen wellicht extra inkomsten worden gegenereerd, zowel bedrijfsmatig als privé. Dit mag echter niet gepaard gaan met extra uitgaven omdat de rekening-courant dan nog meer onder druk komt te staan. Verhoging van het kostenniveau is de derde optie: dit geldt voor het bedrijf en voor privé-uitgaven. Alle posten moeten kritisch tegen het licht worden gehouden en bekeken waar besparing mogelijk is. Hierbij kan ook gedacht worden aan samenwerking, waarbij kosten gedeeld worden. Dit kan zijn bij investeringen, maar ook bijvoorbeeld bij afzet- en transportkosten (gezamenlijk laten vervoeren), potten en potgrond. Verstrekken van kapitaal door derden buiten de bank kan bijvoorbeeld via het BBZ (Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen'), maar dit kan ook door het oprekken van de betalingstermijnen van crediteuren (altijd in goed overleg met de crediteuren). In heel veel gevallen kunnen er goede afspraken gemaakt worden met crediteuren. De afspraken die u maakt, moet u wel nakomen. Ga in uw optimisme niet te grote bedragen afspreken om te betalen op een te korte termijn. Voor een crediteur is niets zo vervelend om te zitten wachten op een betaling die niet komt. Ook uw crediteur is waarschijnlijk bezig met zijn liquiditeitsprognose. Verkorting van uw eigen ontvangstermijnen kan ook zorgen voor extra liquiditeiten, maar de werkelijkheid leert ons dat de eigen ontvangstermijn nauwelijks aangepast kan worden. Overstappen naar een andere bank in een situatie waarbij het gaat om verhoging van het rekening-courantmaximum door verliesfinanciering, is meestal geen begaanbare weg.

Geen overeenstemming?

Als er geen overeenstemming komt in het financieren van het tekort op de rekening-courant, zal er een precare situatie ontstaan. Goed overleg met bank en crediteuren is dan noodzaak. Probeer de gesprekken zo veel mogelijk met derden te voeren, want in dit soort situaties is het lastig om alle signalen goed op te vangen en ook nog eens een goed gesprek te voeren. Rugdekking van onafhankelijke derden is belangrijk.

Zorg dat u kritisch geadviseerd wordt; kijk of derden het bij het juiste eind hebben. En verlies in deze periode vooral niet het geloof in uzelf

en uw eigen bedrijf. Mocht u uiteindelijk tot de conclusie komen dat doorgang van uw bedrijf niet mogelijk is, ga dan zo snel mogelijk de afbouw in. Laat deze gecontroleerd plaatsvinden en wordt geen prooi van tijdelijke afnemers die uit zijn om een slaatje te slaan uit uw situatie. Inschakeling van interventiespecialisten is in deze situatie soms wenselijk. Een voordeel bij de boomkwekerij is in een beëindigings situatie dat de opstanden niet meegenomen zijn in de zekerhedenopzet. Het liquide maken van de plantopstanden zorgt over het algemeen voor een snelle verbetering van de liquiditeiten en zorgt ervoor dat het bedrijf na beëindiging nog liquide middelen achter de hand heeft. Het is heel vervelend als u moet stoppen met uw bedrijf: alles is verkocht (plantopstanden, machines, grond, gebouwen) en er blijft nog een schuldpositie over. Ook in de boomkwekerij is dit momenteel wel aan de orde. Een weg naar schuldsanering is dan de enige optie en dat is een weg die u te allen tijde moet voorkomen.

Adviezen om een crisis op uw bedrijf te voorkomen

- Werk met een liquiditeitsprognose.
- Monitor uw bedrijf constant.
- Laat u regelmatig een spiegel voorhouden.
- Zorg voor ruimte binnen uw financiering.
- Schakel tijdig met uw bankier en crediteuren als problemen zich aandienen.
- Praat tijdig met adviseurs.
- Als u moet stoppen, doe dit dan niet te laat, zodat er alleen schulden overblijven.



Frans van Wanrooij is agrarisch bedrijfsadviseur bij Abab Accountants & Adviseurs.