

Likviditetsstyring

I projektet er udviklet og testet et regneark til likviditetsstyring på kort sigt, dvs. 1-3 måneder. Regnearket fik en blandet modtagelse blandt landmænd og rådgivere

Udarbejdet af Mads R. Simonsen, specialkonsulent SEGES Erhvervsøkonomi, i projekt 7485 Økonomi-, ressource- og risikostyring

For at kunne foretage likviditetsstyring er der to forudsætninger der skal være opfyldt. Du skal være i stand til at forudse kommende likviditetsflow på driftskrediten og du skal kende forudsætningerne bag den tilgængelige likviditet.

De, i projektet interviewede banker, udtaler at de fleste landmænd har svært ved at forudse likviditetsflowet og overtræk ofte opstår som en overraskelse for landmændene. Bankerne udtaler også, at der kun sjældent er en plan for afvikling af overtrækket, fra landmandens side.

Som en hjælp til at forudse det præcise likviditetstræk har SEGES i samarbejde med DLBR-virksomheder udviklet et regneark til at forudse likviditetstrækket, sammenholdt med trækningsret og med mulighed for at simulere betalingstidspunktet for de enkelte betalinger. Baggrunden for at konstruere et særskilt regneark, er at den eksisterende løsning til forecast af likviditetsstrømme, baseres på månedsvise udgifter. Det betyder at der kan være store udsving, de enkelte måneder, hvilket der da også tages højde for i de fleste budgetkommentarer. Noget præcist billede giver det under ingen omstændigheder, når der er behov for daglig opgørelse af likviditetsbehovet. Derfor har der i udviklingen dels været fokus på dagsbaseret opgørelse af likviditeten, men på den anden side en relativt simpel opbygning af regnearket. Det skal være enkelt at tilgå og alligevel give et detaljeret overblik, var meldingen fra de involverede parter, både landmænd og rådgivere.

Regnearket er blevet præsenteret for 3 landmænd, en svineavler og to planteavlere. Deres reaktion var følgende:

Svineavleren anvender i forvejen sit eget regneark til likviditetsstyring, men kan godt se at det nye kan flere ting, i forhold til simulering og grafisk fremstilling end hans eget. Han mener at regnearket har de funktioner det skal have, på nær automatisk integration med budgettet. Havde han ikke selv et værktøj i anvendelse i forvejen ville han gerne bruge dette værktøj. Han synes helt overordnet at det er vigtigt med et værktøj til at styre sin likviditet på kort sigt, og er derfor generelt positiv over, at der er udviklet et værktøj som alle kan bruge.

Planteavlerne, som begge brugte deres budget aktivt, mente ikke, at det var voldsomt relevant for dem, da de i forvejen afstemte likviditeten i forhold til budgettet og trækket på driftskrediten. Et andet argument var de forholdsvis få bilag, sammenholdt med det indgående kendskab til budgettets detaljer, gjorde at de ikke havde behov for et regneark. De havde i forvejen overblik over deres likviditetsflow. Der uddrages den konklusion ud fra hvad de fortæller, og hvad vi har oplevet dels under individuelle interview hos dem, og ved gennemsyn af deres økonomirapportering, at

de i høj grad beskæftiger sig med likviditetsstyring. De opfatter det nok nærmere som en så naturlig del af virksomhedsdriften, at de ikke opfatter det som et separat indsatsområde. Derfor, og på grund af den førnævnte lavere kompleksitet i deres virksomheder, ser de ikke et personligt behov for yderligere værktøjer til likviditetsstyring. På mødet anerkender de dog fuldt ud, at for f.eks. en svineavler som deres kollega på mødet, giver værktøjet god mening.

Rådgivernes vurdering af værktøjet var at det i sin endelige form var deres nye regneark til udlevering til kunder som ønskede tættere styring af likviditeten. Regnearket har alle de funktioner der er nødvendige for at kunne styre likviditeten og giver dermed landmanden indsigt i hvilke betalinger der skal udsættes og i hvilke perioder der er "fri" likviditet. Ligeledes var rådgiverne glade for, at der blev indføjet en oversigt over hvor stort et beløb, der på et givet tidspunkt var anført som forfaldent, men ubetalt.

Konklusionen er at i hvert fald en rådgivningsvirksomhed vil tilbyde regnearket til de kunder, som enten selv, eller deres bank, efterspørger tættere opfølgning af likviditeten. Målgruppen er bedrifter, der har en størrelse som gør at der er så mange posteringer, at landmanden, ikke alene ved indgående kendskab til budgettet og dets forudsætninger, har overblik over likviditetstrækket.

Konklusionen må dog også være, at eksempelvis landmænd som planteavlerne på mødet, med indgående kendskab til deres budget og få posteringer, ikke er en oplagt målgruppe for likviditetsregnearket.

Efterfølgende vurdering af de deltagende landmænd i interviewene i projektets indledende fase indikerer, at det har været svært at få et klart billede af "gennemsnitslandmandens" evne og interesse for likviditetsstyring. Vi vurderer, at den gruppe vi har fået i tale i dette projekt, har været landmænd der i forvejen interesserer sig for likviditetssyning, og for en andels vedkommende allerede udfører det, med eller uden værktøjer. Gennemsnitslandmanden i vores interviewgruppe adskiller sig fra gennemsnitslandmanden generelt ved, at de allerede har interessen for likviditetsstyring, og der er derfor en god sandsynlighed for, at de dermed også magter denne opgave bedre end de øvrige landmænd. Det må formodes, at de derfor også ser et mindre personligt behov for yderligere værktøjer, hvilket også bekræftes af de tre ovenstående landmænds udtalelser.

Ud af den samlede gruppe af interviewede landmænd har det været muligt at få 3 landmænd til at møde op til en efterfølgende diskussion af værktøjets anvendelighed. Disse tre landmænd må betragtes som i den "bedre ende" hvad angår evnen til likviditetsstyring blandt en gruppe af landmænd, der i forvejen har en større interesse for likviditetsstyring. Konklusionen heraf er, at selv om testgruppen på 3 landmænd ikke er uforbeholdent begejstrede for likviditetsværktøjet, kan det ikke medføre den konklusion, at det ikke er til gavn for gennemsnitslandmandens likviditetsstyring. Det er en erkendelse som også er opnået hos de tre testlandmænd, da de sagtens kan se at regnearket kan udfylde et behov hos nogle af deres kolleger, der har andre udfordringer end dem selv.

Der er langt fra bankens ønsker om likviditetsstyring og til den virkelighed der er i dag. Landmændene udtaler, at de synes de har styr på det. Landmændene har ikke lyst til at få mere styr på likviditetsflowet og rådgiverne bekræfter dem i det samme. Det er desværre ikke i harmoni, med hvad bankerne udtaler, ej heller hvad der foregår i andre brancher, end landbrug. Generelt

opfattes opgaven med likviditetsoverblikket som besværligt og dobbelt-arbejde, ift. håndtering af de enkelte betalinger/bilag. Der er altså behov for enklere løsninger til at skabe overblikket.