



Foto: lanapixel

**Nur wenn Buchungen zeitnah erfasst werden, können Sie daraus Aussagen zu Ihrer tatsächlichen aktuellen Liquidität ableiten.**

vorgegebenen Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung – noch den betriebswirtschaftlichen Anforderungen an ein strukturiertes und zukunftsorientiertes Rechnungswesen.

**Soll das Rechnungswesen ein Baustein des Risikomanagements sein,** ist es unabdingbar, zeitnah und auf Basis einer Offenen-Posten-Buchhaltung zu buchen. Dabei werden Geschäftsvorfälle dann gebucht, wenn sie anfallen, nämlich wenn die Leistung erbracht oder die Leistung bezogen worden ist. Jeder Kunde und jeder Lieferant wird in der Buchhaltung auf einem gesonderten Debitoren- oder Kreditorenkonto erfasst, mit Zahlungseingang bzw. Bezahlung der Rechnung wird das jeweilige Konto ausgeglichen.

Was auf den ersten Blick kompliziert klingt, ist in der gewerblichen Wirtschaft und inzwischen auch in vielen landwirtschaftlichen Betrieben mit eigener Buchhaltung eine Selbstverständlichkeit. Denn nur so ist die Buchhaltung aussagekräftig: Aufwendungen und Erträge werden in den Monaten gebucht, in denen sie anfallen. Außerdem hat der Unternehmer nur so ständig einen Überblick über seine Forderungen und Verbindlichkeiten. Umsatzsteuerlich optierende Betriebe mit mehr als 500 000 € Umsatz müssen als Soll-Versteuerer sogar eine solche Buchhaltung einrichten, weil sie ansonsten die abzuführende Umsatzsteuer nicht zutreffend ermitteln können.

**Zeitgerechte Buchung.** Nur wenn Buchungen zeitnah erfasst werden, können Sie daraus ableiten, wo Sie aktuell stehen. Für den Fall, dass nicht ohnehin monatliche Umsatzsteuervoranmeldungen zu erstellen sind, bietet sich unabhängig davon die monatliche Erstellung der Buchführung insbesondere bei Unternehmen in kritischen Situationen an. Berücksichtigen Sie aber: Die Buchhaltung kann nur so gut sein, wie die Unterlagen, die Sie Ihrem Steuerberater übermitteln.

Selbstverständlich sollte dabei sein, dass auch Naturaldaten mit gebucht werden, damit Auswertungen zur Produktivität und Betriebsvergleiche mit anderen Unternehmen möglich sind. Das gilt im Übrigen nicht nur für die landwirtschaftli-

# Risikomanagement braucht Zahlen

Ein gut organisiertes Rechnungswesen ist ein exzellenter Werkzeugkasten: Er hilft Ihnen dabei, Effizienz (Gewinn) und Handlungsfähigkeit (Liquidität) dauerhaft sicherzustellen. Hermann Spils ad Wilken zeigt, was Sie dafür brauchen.

**M**it zunehmender Größe und Komplexität landwirtschaftlicher Unternehmen werden die Zahlungsströme und Liquiditätsverläufe unübersichtlicher. Gleichzeitig steigen in dem durch Preisschwankungen geprägten wirtschaftlichen Umfeld die Risiken für die Betriebe. Dieser Preis- und Kostendruck bedingt, dass das Finanzcontrolling für das Risikomanagement immer wichtiger wird. Voraussetzung dafür ist, dass Sie ein Rechnungswesen unterhalten, das den gestiegenen Anforderungen Rechnung trägt.

**Organisation des Rechnungswesens.** Je nach betrieblicher Struktur, Größe und Komplexität des Unternehmens ergeben sich unterschiedliche Anforderungen an das Rechnungswesen. In der Vergangenheit mag es für einen Teil der Betriebe ausreichend gewesen sein, Belege mehr oder weniger geordnet zu sammeln und einmal jährlich dem Steuerberater zu übermitteln. Auch wenn kaum vorstellbar, ist eine solche Buchführung in der Praxis ab und zu noch anzutreffen. Sie entspricht natürlich weder den von der Finanzverwaltung

chen Buchführungen, sondern auch für die gewerblichen Betriebsteile, bei denen Naturalmengen eine größere Rolle spielen.

Warum ist das wichtig? Als Beispiel soll eine Biogasanlagen-GmbH & Co. KG dienen: Werden die eingesetzten Substrate entsprechend ihres Einkaufs gebucht, sind betriebswirtschaftliche Auswertungen unterjährig weitgehend unbrauchbar, weil sie keinen Einblick in die Ertragslage des Unternehmens bieten. Zweckmäßig wäre es, die eingekauften Substrate unter Berücksichtigung von Silierverlusten »auf

### *Eine OP-Buchhaltung sollte die tradierte Buchführung ablösen.*

Bestand« zu buchen. Die in der Biogasanlage eingesetzten Mengen sind dann entsprechend der Betriebstagebücher monatlich »als Verbrauch« zu buchen.

Der Aufwand für eine solche Offene-Posten-Buchhaltung ist nur unwesentlich höher, die Aussagekraft in Bezug auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage hingegen steigt erheblich.

**Noch zeitnäher und aussagekräftiger wird die Buchhaltung**, wenn Sie sich dazu entschließen, auf sogenannte digitale Belege umzusteigen. Belege werden nicht mehr per Post versandt, sondern im Unternehmen digitalisiert und an die Rechenzentren der Buchführungsorganisationen übertragen. Dort werden die Belege mittels einer Texterkennung aufbereitet. Dadurch wird erreicht, dass Sie aus dem Beleg beispielsweise einen Zahlungsvorschlag generieren können, ohne dass eine händische Eingabe in ein Bankprogramm erfolgen muss. Die Belege stehen der Buchhaltung oder dem Steuerberater unmittelbar zur Verfügung und werden zudem mit dem jeweiligen Buchungssatz verknüpft. Suchanfragen können direkt über die EDV durchgeführt werden, ohne dass Papierbelege benötigt werden.

Ordnungsgemäße Dokumentation vorausgesetzt, können Sie mit dem sogenannten ersetzenden Scannen sogar auf das Aufbewahren der Papierbelege verzichten. Manche Buchführungsprogramme bieten zudem den Ausbau zu einem Dokumentenmanagementsystem an, in dem beispielsweise Verträge archiviert

werden können, sodass auf wichtige Dokumente bürounabhängig Zugriff besteht. Dabei sind die Zugänge zu den Daten elektronisch geschützt.

Die digitale Buchhaltung wird in Zukunft deutlich zunehmen, zumal schon jetzt in bestimmten Bereichen – denken Sie nur an Ihre Telefonrechnung – gar keine Papierrechnungen mehr erstellt werden. Der Vorteil für das Rechnungswesen ist, dass sehr zeitnah gebucht werden kann. Belege stehen den Steuerberatern unmittelbar nach dem Einscannen zur Verfügung. Da auch die Bankdaten und zum Teil Daten der Handelspartner elektronisch übertragen werden können, ergibt sich bei entsprechender Absprache ein erheblicher Zeitgewinn.

**Auswertung der Buchführung.** Viele Unternehmer – und auch Berater – wissen gar nicht, welche Auswertungen zur Analyse und Steuerung des Unternehmens Buchführungssysteme bieten. Mit der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) kann bezogen auf den Auswertungszeitraum der aktuelle Stand der Ertragslage im Vergleich zum Vorjahr abgebildet werden. Insbesondere bei den Kostenpositionen, wie beispielsweise bei Reparaturen oder bei den Personalkosten, können Sie über die Vergleichs-BWA leicht erkennen, wo »etwas aus dem Ruder läuft«. Unterm Strich haben Sie einen horizontalen Betriebsvergleich, der qualitative Aussagen über Ihre Wettbewerbsfähigkeit und mögliche Schwachstellen liefert.

Für die laufende Überwachung des aktuellen Jahres ist die Jahresübersicht relevant. Sie erkennen sofort Abweichungen und Ausreißer und können die laufenden Ergebnisse überwachen. Anhand dieser Übersicht lässt sich zudem leicht nachvollziehen, ob die Buchhaltung plausibel ist. Die Ergebnisbeiträge der jeweiligen Monate werden abgebildet und es wird

**Viele Unternehmer – und auch Berater – wissen gar nicht, welche Auswertungen zur Analyse und Steuerung des Unternehmens Buchführungssysteme bieten.**

Foto: landpixel



deutlich, ob monatlich anfallende Aufwendungen wie Personalkosten oder Abschreibungen auch periodengerecht gebucht sind.

**Liquidität.** In Krisenzeiten ist der Fokus der Aufmerksamkeit eher auf die Liquidität als auf die Rentabilität gerichtet.

Die Kapitalflussrechnung ist dabei das einzige Instrument, mit dem Sie die Liquidität ermitteln können. Auf der Basis tatsächlicher Einzahlungen und Auszahlungen (ohne Berücksichtigung von Forderungen und Verbindlichkeiten) wird ermittelt, wie hoch der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit, aus der Finanzierung und aus Investitionen ist. Als Ergebnis lassen sich unmittelbar die zahlungswirksamen Veränderungen und die Finanzmittel am Ende einer Periode ablesen. Der Charme dieser Auswertungen liegt vor allem darin, dass sie auf die tatsächlichen Zahlungsflüsse (Einzahlungen und Auszahlungen) abstellen und die nicht zahlungswirksamen Veränderungen von Finanzkonten (wie der Aufbau von Forderungen) herausgerechnet werden. Die Kapitalflussrechnung stellt übersichtlich dar, aus welchen Quellen liquide Mittel stammen und für welche Zwecke sie verwendet wurden. Sie stellt damit ein wirksames Frühwarnsystem dar, um möglichen Liquiditätsengpässen rechtzeitig zu begegnen.

**Liquiditätsplanung – das hieß in der Vergangenheit vor allem umständliche Handarbeit** in separaten Excel-Listen mit doppelter Erfassung der Daten. Doch diese »Ausrede« zählt heute nicht mehr. Denn die Buchführungsprogramme bieten auch für unterjährige Planungen wertvolle Unterstützung an. So können Sie direkt aus der Buchhaltung Liquiditätspläne zumindest für kurzfristige Zeiträume ableiten, jedenfalls dann, wenn Zahlungsziele bei Debitoren und Kreditoren vorgegeben sind.

Soll ein mehrjähriger und gegebenenfalls rollierender integrierter Ertrags-, Finanz- und Vermögensplan des Unternehmens beispielsweise zu Sanierungszwecken erstellt werden, können Daten der Buchhaltung zwar eine gute Grundla-

*Ergänzt um Planungsrechnungen und Soll-Ist-Vergleiche lässt sich früh erkennen, ob Ihr Betrieb noch »in der Spur« ist.*

ge bieten, reichen aber alleine in der Regel nicht aus. Dann muss entweder auf spezielle Programme, Excel-Auswertung oder auf die Unternehmensplanungsprogramme der Software-Anbieter zurückgegriffen werden.

**Die Buchführung als Controlling-Instrument.** Beim Controlling ist nicht »die Kontrolle« der Vergangenheit Ziel der Auswertung. Controlling ist weit mehr, nämlich ein wichtiges Instrument zur Unternehmenssteuerung. Notwendig dafür ist, dass Sie zunächst Unternehmensziele formulieren und diese in eine Planung einfließen lassen. Über Soll-Ist-Vergleiche wird dann geprüft, ob die Ziele erreicht wurden. Ist dies nicht der Fall, müssen Sie Korrekturmaßnahmen ergreifen oder Ihre Ziele anpassen. Die verschiedenen Buchführungsprogramme bieten dafür spezielle Auswertungsmöglichkeiten. So wandelt sich die vergangenheitsorientierte Buchhaltung zu einem Controlling-Instrument, in dem die Plandaten in die Buchhaltung integriert und die Zielerreichung dargestellt werden.

Auch aus Sicht der Banken steigen die Anforderungen an ein Finanzcontrolling. Sie setzen voraus, dass Landwirte unter-

jährige betriebswirtschaftliche Auswertungen zeitnah bereitstellen. Angepasst an die Betriebsgröße werden Ertrags-, Liquiditäts- und Vermögensplanungen erwartet. Dabei ist es aus Sicht der Bank selbstverständlich, dass die Güte der Planungen am tatsächlichen Ergebnis gemessen wird, wobei Marktveränderungen natürlich nur bedingt vorhergesehen werden können. Auch das spricht dafür, die Buchhaltung zu einem Finanzcontrolling auszubauen und als einen Baustein des Risikomanagements zu sehen.

**Fazit.** Die Buchführung landwirtschaftlicher Betriebe ist nach wie vor häufig eher tradiert organisiert. Offene-Posten-Buchhaltung sind zu wenig verbreitet, sollten aber zur Selbstverständlichkeit werden. Und gerade bei komplexeren Strukturen ist auch für Landwirte eine Digitalisierung der Buchhaltung sinnvoll. Denn nur mit einem gut organisierten Rechnungswesen lassen sich Risikoaspekte besser abdecken.

*Dr. Hermann Spils ad Wilken, Wirtschaftsprüfer / Steuerberater, Uelzen, www.societates.de*

### Controllingreport DLG Muster Liquidität Mai 2016

Bezeichnung	kumuliert Mai 2016	kumuliert Mai 2015	Abweichung
Finanzmittel am Beginn der Periode	17.308,41	18.018,47	-710,06
Einzahlungen von Kunden	390.426,43	445.257,76	-54.831,33
-Auszahlungen an Lieferanten	347.549,82	342.160,95	5.388,87
-Auszahlungen an Beschäftigte	3.520,00	4.675,47	-1.155,47
+ sonstige Einzahlungen	20.769,37	26.002,40	-5.233,03
- sonstige Auszahlungen	6.903,11	7.555,64	-662,74
Cashflow mit Geschäftstätigkeit	53.222,88	117.461,11	-64.238,23
+ Auszahlungen an Lieferanten	49.616,00	49.616,00	0,00
- Auszahlungen aus Kreditlinie	14.005,00	14.005,00	0,00
Cashflow Finanzierung	-63.627,00	-63.627,00	0,00
- Auszahlungen für Invest. Sachanlagen	4,76	4,76	0,00
Cashflow aus Investition	-4,76	-4,76	0,00
Zahlungswirksame Veränderungen	-15,14	15,14	-30,28
Finanzmittel am Ende der Periode	17.293,27	18.033,61	-740,34
Finanzmittel	17,29	18,03	-74,74
+ Forderungen aus L.L.L.	17,29	18,03	-74,74
Finanzmittel	17,29	18,03	-74,74
+ Forderungen aus L.L.L.	17,29	18,03	-74,74
- Verbindlichkeiten aus L.L.L.	10,00	10,00	0,00

### Controllingreport DLG Muster Planerreicherung Mai 2016

Bezeichnung	Plan Monatswert Jun 2016	Ist Jul-Mai 2016 + Plan Jun 2016	Ist Monatswert Jun 2015
Dückerproduktion	39.301,00	31.632,18	33.270,62
Tierproduktion	212.401,00	218.050,01	238.683,11
Milchbetriebe	150.216,00	149.288,73	173.686,28
So. landw. Erträge	25.329,00	24.715,77	26.290,34
Best.Verdg. FEUE	9.367,00	14.950,68	8.191,38
Gesamtbelegung	437.122,00	438.637,37	488.021,73
Spez.zuher Bestsprund	36.888,00	27.187,72	33.438,28
Spez.zuher Tierprod.	115.918,00	126.376,83	118.567,64
Tierfütterung	3.559,00	3.559,00	5.042,02
Leinwand/Waschm.	21.176,00	21.848,74	18.487,39
Übrige Spezialzehr	100.021,00	110.893,36	116.203,69
Rohrering	158.758,00	148.769,72	158.489,31
So. landw. Erträge	44.749,00	45.992,37	47.378,00
Erträge, Forderungen	284.507,00	194.762,09	252.878,31
Kostenarten:			
Personalkosten	5.122,00	5.364,00	16.810,01
Silena, Melost., Wass.	7.562,00	9.243,20	13.026,22
Paarl-Melost., Wass.	20.031,00	25.435,24	22.792,22
Bedienst. Steuern	346,00	346,00	346,52
Vertrieb, Mischg.	2.000,00	5.242,11	6.137,26
Fahrzeuge (u. St.)	3.136,00	3.301,82	4.485,58
Abschreibungen	50.771,00	96.014,36	47.934,00
Reparaturkosten	24.310,00	31.856,68	35.182,68
Sonstige Kosten	2.168,00	9.744,83	3.813,50
Gesamtbelegung	116.504,00	186.546,24	182.527,73
Ertragsüberschuss	69.308,00	8.219,85	68.542,98
Zinsaufwand	9.597,00	5.864,33	6.806,80
Sonst. neutr. Aufw.	0,00	905,29	0,00
Neutrater Aufwand	9.597,00	6.769,62	6.806,80
Ergebnis vor Steuern	78.708,00	1.444,23	78.536,32
Vertragl. Ergebnis	78.708,00	1.444,23	78.536,32