

WANNEER MOET 'N BOER HALT ROEP?

DEUR

DR PHILIP THEUNISSEN COMPUTUS BESTUURSBURO, BK

Die 2014/15 seisoen is vir groot dele van die somersaaigebiede en ook veral die suikerrietgebiede van Kwazulu-Natal deur een van die land se ergste droogtes gekenmerk. Die vorige seisoen, 2013/14, was weer een van die beste seisoene vir die somersaaigebiede. Gemeet aan die nasionale mieliesoes, was verlede seisoen se oes 13% bo die vorige vyf jaar se gemiddeld terwyl vanjaar se swak oes volgens skattings 28% laer as die gemiddeld gaan wees. Sekere dele van die land gaan, met die uitsondering van verlede jaar, al geruime tyd onder laer reënval gebuk. Die wisselende klimaatstoestande plaas uiteraard baie boerderye se winsgewendheid onder druk en die vraag by menige boer is dus onwillekeurig of dit nie dalk tyd is om halt te roep nie.

Solvabiliteit

Enige sake-onderneming is solvent en dus nie bankrot nie, solank as wat die waarde van sy bates meer is as dié van sy laste. ðn Goeie aanduiding van ðn boerdery se finansiële posisie is dus die graad van solvensie, gemeet as die persentasie wat eie kapitaal van totale bates beloop. ðn Persentasie van 80% dui daarop dat die boer 80% van sy bates self gefinansier het terwyl 20% se skuld aangegaan is. Teenoor hierdie hoë vlak van solvensie beteken ðn 20% solvabiliteit dat die skuld reeds 80% van die bates in beslag neem en dat die boer net 20% se eie kapitaal in die boerdery oor het. Hoe beter dit dus met die boerdery gaan, hoe hoër sal die solvabiliteit wees.

Solvabiliteit word vanaf die eerste dag van die boerdery se bestaan opgebou. As daar in ðn gegewe jaar ðn wins gemaak is, sal die solvabiliteit verbeter. In die jare wat daar ðn verlies is, sal die solvabiliteit verlaag. ðn Hoë solvabiliteit beteken dus dat die boerdery oor tyd in staat was om altyd sy skuld te kon delg en dat dit terugslae soos swak pryse of wisselende klimaatstoestande kon absorbeer.

Skulddelgingsvermoë

Dit is nie altyd moontlik om ðn besigheid sonder skuld te bedryf nie. Die kapitaalintensiwiteit van ðn boerdery noodsaak meestal die gebruik van vreemde kapitaal om die produksieproses te kan voorsit. Die kruks is egter dat die boerdery in staat moet wees om hierdie skuld terug te kan betaal. Wanneer die boerdery dit nie meer kan doen nie, is dit tyd om halt te roep.

ðn Boerdery se primêre doel is om ðn inkomste te genereer. Uit hierdie inkomste moet die produksie-uitgawes eerstens betaal word. Daarna moet die vreemde kapitaal in terme van huur en rente vergoed word. Dan sal die boer die uitgawes van hom en sy gesin betaal en wat dan oorbly, is beskikbaar om skuld mee te delg.

Die tabel bevat opsommende inligting oor hoe om die kritiese skuldlas van 'n boerdery te bepaal. Die bedrae is gebaseer op 'n tipiese boerdery in die somerreëvalgebied.

TABEL: BEPALING VAN KRITIESE SKULDLAS

Beskrywing	Gemiddeld	13% bo	28% onder
Bruto produksiewaarde	R 6 240	R 7 051	R 4 493
- Boerdery-uitgawes	R 4 995	R 4 995	R 4 995
Netto Boerdery-inkomste	R 1 245	R 2 056	R -502
+ <i>Depressiasie</i>	R 485	R 485	R 485
- <i>Huur betaal</i>	R -389	R -389	R -389
- <i>Ontwikkelsuitgawes</i>	R -157	R -157	R -157
+ <i>Ander inkomste</i>	R 401	R 401	R 401
- <i>Belasting</i>	R -4	R -4	R -4
- <i>Trekkings</i>	R -110	R -110	R -110
Beskikbaar vir skulddelging	R 1 471	R 2 282	R -276
Uitleenkoers (%)	9.5	9.5	9.5
Kritiese skuldlas	R 15 484	R 24 023	R -

By die berekening van die kritieke skuldlas word die bedrag wat beskikbaar is vir skulddelging as dié bedrag beskou waarmee slegs die rente van die skuld, gelykstaande aan die kritieke skuldlas, gedelg kan word. Geen kapitaal word hieruit gedelg nie wat beteken dat die boerdery teen hierdie skuldlas nie sal groei nie maar ook nie agteruit sal gaan nie. Die bedrag wat vir skulddelging beskikbaar is kan dan teen 'n gemiddelde rentekoers verdiskonteer word om die kritieke skuldlas van 'n boerdery soos volg mee te bereken:

$$\text{Kritieke skuldlas} = \frac{\text{Bedrag beskikbaar vir skulddelging}}{\text{Uitleenkoers}/100}$$

Volgens die tabel is daar onder normale toestande R1 471 per hektaar beskikbaar waarmee skuld gedelg kan word. Dit beteken dat die kritiese skuldlas teen 9.5% dan R15 484 per hektaar behoort. Vir 'n plaas van 1 000 hektaar is dit dan 'n totale kritiese skuldlas van R15.5 miljoen.

In die tabel word daar ook verder voorsiening gemaak vir die verskil in opbrengs van die afgelope twee seisoene. Indien die kostestruktuur dieselfde bly maar die Bruto Produksiewaarde verhoog met 13%, verhoog die beskikbare bedrag vir skulddelging na R2 282 per hektaar wat dan die kritiese skuldlas op R24 023 per hektaar te staan bring. In so 'n jaar kan 'n boerdery van 1 000 hektaar dus 'n kritiese skuldlas van R24 miljoen diens. Wanneer die Bruto Produksiewaarde egter met 28% daal, soos wat die geval ag van vanjaar se droogte kan wees, is daar 'n tekort van R276 per hektaar en kan die boerdery in werklikheid geen skuld diens nie. Die finansiële probleme ontstaan dus as die boerdery reeds R15 484 per hektaar se skuld het wat van vorige jare af oorgedra word.

Skuldbenadering

Boerderye beland nie oornag in finansiële moeilikheid nie. Die boer se persoonlike benadering tot skuld speel 'n belangrike rol en in dié opsig kan hy 'n konserwatiewe of 'n rojale benadering volg. Die konserwatiewe benadering sal wees om die skulddelgingsbedrag as gegewe te beskou, 'n veiligheidsbuffer daarvan af te trek en slegs soveel skuld aan te gaan soos wat die skulddelgingsvermoë dan voorskryf. Die rojale benadering sal wees om soveel skuld aan te gaan as wat die finansiële instansies

bereid is om te verskaf, dit as gegewe te beskou en te probeer om die skulddelgingsvermoë daarby aan te pas.

Laasgenoemde benadering hou ongetwyfeld groter risiko's vir 'n boerdery in. Dit dwing die boer om kanse met pryse en klimaat te vat en hou gewoonlik ernstige gevolge vir die onderneming se solvabiliteit in omdat dit meer kere gaan misluk as wat dit suksesvol gaan wees. So 'n boerdery moet met verloop van tyd meermale verliese absorbeer as wat dit winste kan herinvesteer. Die solvabiliteit gaan dan stelselmatig agteruit en insolvensie is uiteindelik onafwendbaar.

Stel die probleme reg

Dit is belangrik om betyds op finansiële probleme te reageer terwyl daar steeds 'n mate van beheer oor die situasie is. Die volgende tien stappe kan van nut wees om 'n kontanttekort te bestuur:

1. *Ontleed die boerdery se finansiële posisie:* Dit help nie om van die probleem af weg te skram nie. Stel 'n balans- en inkomstestaat op en doen 'n kontantvloei-begroting. Daardeur kan die oorsake van die probleem bepaal word, wat die omvang daarvan is en hoe lank dit gaan voortduur.
2. *Doen 'n strategiese ontleding:* Die bekende SWOT-analise (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) waardeur 'n boerdery se sterk- en swakpunte asook sy geleenthede en bedreigings bepaal word, help gewoonlik om die boerdery vanuit 'n ander oogpunt te beskou en oplossings vir huidige probleme te vind.
3. *Hersien lang- en korttermyn doelwitte:* Mens sal nooit oëdaarö kom as mens nie weet waar oëdaarö is nie. Doelwitte verduidelik waarmee die boer besig is en hoekom hy daarmee besig is. Nuwe doelwitte help om die boerdery se rigting te verander.
4. *Is die kontanttekort 'n lantermyn probleem?:* 'n Korttermyn probleem wat nie aan die boer se swak bestuur toegeskryf kan word nie, het die vermoë om vanself te herstel. 'n Tydelike verhoging van limiete of die gedeeltelike verkope van byvoorbeeld aantelwee kan so 'n probleem help oorbrug. 'n Langtermyn probleem verg struktuuraanpassings binne die boerdery soos die uitkakeling van nie-winsgewende vertakkings, die verkoop van onproduktiewe bates of die herstrukturering van lenings.
5. *Verhoog die inkomste:* Hersien die boerdery in geheel en identifiseer moontlike opsies waardeur die inkomste verhoog kan word. Skerp die bestuur op om oesopbrengste of kalfpersentasies te verhoog. Doen ekstra moeite met die bemarking van produkte om beter pryse te behaal.
6. *Verminder uitgawes:* Kyk eerstens hoe produksie-uitgawes besnoei kan word sonder dat dit inkomste gaan verminder. Kyk tweedens na die besnoeiing van privaat uitgawes. Dertens behoort alle kapitale uitgawes tydens kontanttekorte gestaak te word. Verminder vaste koste soos arbeid, administrasie en versekering, wat akkumuleer ten spyte van 'n verlaging in inkomste.
7. *Herstruktureer lenings:* Lenings se rentekoerse en terugbetalingstermyn of selfs die uitstel van paaieimente kan oorweeg word. In uiterste gevalle kan slegs die rente op lenings betaal word. Betaal lenings met 'n hoë rentekoers eerste terug en later dié met 'n lae rentekoers.
8. *Oorweeg die aanwending van finansiële reserwes:* Die aanwending van beleggings, die verkoop van nie-boerdery bates en selfs die afkoop van versekeringspolisie kan gebruik word om die kontanttekort aan te vul. Dit moet dan help om die probleem op te los en nie bloot help om die probleem uit te stel nie.

9. *Doen 'n evaluasie en herbesin:* As stappe 1 tot 8 gewerk het, is die probleem opgelos en is die boerdery weer op 'n suksesvolle koers. As stappe 1 tot 8 nie gewerk het nie, is dit tyd vir dratiese besluite. Is dit nou die tyd om 'n gedeelte of selfs die hele boerdery te verkoop?
10. *Ontslaan uit die intensiewe eenheid maar steeds in die hospitaal:* Nadat 'n finansiële krisis afgeweer is, het die boerdery tyd nodig om ten volle te herstel. Die boerdery het in sy finansiële krisis beland omdat die vorige praktyke en besluite nie gewerk het nie. Nuwe, meer realistiese planne moet dus nou opgestel word.

Noem dit 'n dag

Vir die boer lê die uitdaging van 'n finansiële krisis daarin dat die huidige situasie geëvalueer moet word en dat alternatiewe geïdentifiseer moet word. As hy in boerdery wil bly sal die boer daardie strategiëe aanwend wat 'n oplossing vir die kort- sowel as die langtermyn gaan bied. As hierdie opsies hom nie 'n redelike kans op finansiële oorlewing gee nie is sekwestrasie die onafwendbare gevolg en sal die engelsman sê: *“Let's call it a day!”*

BETHLEHEM
Julie 2015