

WAARHEEN IS U BOERDERY OPPAD?

DEUR

DR PHILIP THEUNISSEN

Die nuwe Suid-Afrika het baie druk op boerderybestuur geplaas. As gevolg van die groot veranderings wat plaasgevind het, moet die boer nou baie meer besluite self neem. Hierdie besluite is in die verlede vir hom geneem. Die rede daarvoor is dat die omstandighede waarbinne die boer opereer sedert 27 April 1994 drasties verander het. Eerstens het die regering se houding van landbou-vriendelik na landbou-onvriendelik verander omdat die nuwe regering ander prioriteite as die oue het. Tweedens het die bemarkingskanale van landbouprodukte van 'n hoofsaaklik beheerde mark na 'n totale vrye mark oorgeskakel met die afskaffing van die beheerrade. Derdens het die boer se handelsarm hulleself van koöperasies na maatskappye omskep en het die sosialistiese inslag van "ons is daar om mekaar te help" na "ons is daar om 'n wins te maak" verander.

Al hierdie veranderinge is nie noodwendig verkeerd of negatief nie want elke bedreiging skep 'n geleentheid. Die boer moet net binne sy eie sterk- en swakpunte daarby aanpas en homself met behoorlike inligting omring sodat hy telkens 'n oordeelkundige bestuursbesluit kan neem. Dit beteken dat die boer gereeld 'n roetebepaling moet doen om te kan bepaal waarheen sy boerdery oppad is en die beginsels hiervan is presies dieselfde as vir 'n persoon wat met 'n motor op reis is.

Bestuursvereistes

Wanneer iemand 'n rit onderneem klim hy nie net in sy voertuig en ry doelloos rond tot hy voel hy is by 'n eindbestemming nie. Ja, dit kan seker gebeur net soos dit met sommige boerderye ook die geval is maar die idee is dat daar 'n beplanning van die rit sal wees waartydens die bestuurder 'n padkaart gebruik en 'n roete met behulp daarvan sal beplan. Wanneer hy dan in die voertuig klim en begin ry sal hy op die roete ook verskeie padtekens en inligtingsborde teëkom wat vir hom inligting oor sy roete gee. In die voertuig self sal die instrumentepaneel vir hom inligting oor die stand van sy voertuig gee, vir hom aandui hoe ver hy reeds gery het, hoe vinnig hy ry en hoeveel brandstof daar nog oor is. Wanneer die reisiger onseker voel sal hy 'n oproep op sy selfoon na 'n inligtingsburo of toerismekantoor maak of by die volgende dorp stilhou en ander persone se mening aangaande sy roete kry. Telkens, na inagneming van die padtekens en instrumentepaneel se inligting of die aanbevelings van die ander persone wie se mening hy gevra het, sal hy sy roetebeplanning evalueer en aanpassings aanbring sodat hy steeds by sy bestemming kan kom. In drastiese gevalle sal hy selfs op 'n ander bestemming besluit.

Die reisiger het dus sy roete vooruit beplan, aggeslaan op die eksterne inligting wat deur middel van padtekens of inligtingsborde aan hom verskaf is, die toestand van sy voertuig met behulp van sy instrumentepaneel dopgehou en dan ook ander persone geraadpleeg toe hy onseker oor die roete was. Dit is presies wat die hedendaagse boer in die veranderende omstandighede moet doen as hy sy boerdery se neus in die regte rigting wil hou.

Bestuursinligting

Te veel boerdery se finansiële rekordhouding en bestuursinligtingstelsels is ontoereikend en die meeste bestuursbesluite is dan ook net soveel werd soos die inligting waarop dit gegrond is. Die resultaat is dat meeste van die beplannings en ontledings wat deur die boer gedoen word in rekenaarterme as “gemors in, gemors uit” beskryf kan word. Die boer moet beseef dat hy op baie meer inligting moet steun as dit wat sy bank of koöperasie en die Ontvanger van Inkomste van hom vereis. Hy benodig waarskynlik tien keer meer soveel inligting om sy boerdery suksesvol te kan bestuur. Om finansiële inligting dus slegs saam te stel wanneer hierdie instansies dit aanvra gaan nie aan die boer se bestuursbehoefte voldoen nie.

‘n Studie wat in die VSA uitgevoer is het aangetoon dat boere wat nie behoorlike inligtingstelsels het nie oor ‘n periode van vier jaar hulle inkomste met gemiddeld 15% oorskot het terwyl hulle die uitgawes met 17% onderskat het. Die onsekerheid in landbou het ongetwyfeld ‘n bydrae tot hierdie afwykings gehad maar as dit suiwer aan mark- of klimaatsveranderinge toegeskryf kon word sou daar eweveel onderskattings as oorskattings ten opsigte van inkomste gewees het en heelwat minder onderskattings van die uitgawes. Die gevolgtrekking is dat baie boerderybeplannings nie op akkurate en goedge dokumenteerde inligting geskoei is nie maar dat dit meeste van die tyd op wensdenkery gebaseer word. Die vraag wat beantwoord moet word is dus: *“Waarheen is die boerdery oppad met die huidige inligting wat tot die boer se beskikking is?”*

Bestuursinligting moet akkuraat en tydig wees. Berekeninge en ontledings moet konstant op dieselfde wyse gedoen word sodat dit telkens dieselfde meetbare resultaat sal oplewer. Inligting wat nie hieraan voldoen nie is misleidend en kan tot swak besluite lei.

Bestuurskomponente

Die beginsels van ‘n boerdery se rit is dieselfde as dié van ‘n motor wat op reis is. Dit is bloot die komponente van die bestuursinligting wat verskil. Die boerdery se roete word ook beplan – nie met ‘n padkaart nie maar met behulp van ‘n begroting. Die boerdery kry ook eksterne inligting oor die roete wat dit volg – nie padtekens en inligtingsborde nie maar markpryse, ekonomiese aanwysers en weervoorspellings. Die interne stand van die boerdery kan ook bepaal word – nie met ‘n spoedmeter, brandstofnaald of olieliggie nie maar met behulp van ‘n balans- en inkomstestaat, verhoudingsgetalle of vertakkingsontledings. Die boerdery kan ook advies oor die roete en die bestemming inwin - nie by ‘n inligtings- of toerismekantoor nie maar deur middel van landbou-ekonome, ouditeure, landboukundiges en bemerkers se advies.

Die roetekaart van 'n boerdery is 'n kontantvloeibegroting. Op sy eie is dit ook nie meer voldoende nie en die kontantvloei behoort uitgebrei te word na 'n bestuursbeplanning wat die volgende kan weergee:

- Die huidige finansiële posisie (balansstaat);
- 'n Produksieplan wat sal aandui wat geproduseer gaan word, hoe dit geproduseer gaan word en wat elke vertakking se sensitiwiteit vir prysskommeling en opbrengsafwykings is (*what if scenario's*);
- Die verwagte finansiële prestasie van die boerdery in die vorm van 'n geprojekteerde inkomstestaar en vertakkingsbegrotings;
- Die verwagte balansstaat aan die einde van die begrote periode.

Die boerdery se padtekens en inligtingsborde is beskikbaar in die vorm van die Internet, e-pos, radioberigte, koerantberigte, televisieprogramme en SMS-boodskappe. Op hierdie wyse kan eksterne inligting oor markpryse en produkverhandelings, rentekoerse, oesskattings, dieselprijs, weerverslae en mediumtermyn klimaatsvooruitskouings bekom word.

Die boerdery se instrumentepaneel kan nie net in die vorm van 'n jaarlikse belastingopgawe weergegee word nie. Dit behoort uitgebrei te word na produksiejaarstate wat 'n balansstaat teen markwaarde, 'n inkomstestaar, vertakkingsontledings, finansiële verhoudings en inkomste- of uitgawepatrone in 'n meetbare eenheid (Rand/hektaar, Rand/kilowatt, Rand/arbeider, Rand/dag) weergee.

Die inligtingsburo of toerismekantoor wat vir die boerdery beskikbaar is, kan verskeie vorme aanneem. 'n Landbou-ekonomiese of selfs die boer se ouditeur kan vir hom finansiële advies gee as hy betroubare en tydige finansiële inligting beskikbaar het. Die landboukundige kan aanpassings in die boer se produksieplan doen as die boerdery se finansiële prestasie nie na wense is nie. Die kredietverskaffer of bankbestuurder kan 'n opinie oor die boer se huidige finansiële posisie uitspreek en die boer adviseer oor die uitwerking van verdere finansiering daarop as hy die inligting tydig ontvang.

Aanwending van inligting

Die monitering van 'n boerdery is nie net 'n oefening wat aan die einde van 'n finansiële jaar gedoen moet word nie. Dit behels eerder dat die boer 'n gereelde vloed van akkurate en tydige inligting beskikbaar moet hê sodat hy in beheer van sy boerdery kan bly. Goeie inligting gaan nie opsigself die boerdery se sukses bepaal nie. Dit kan foute beperk, die omvang van afwykings bepaal en die boer op die oorsake, eerder as die simptome, laat fokus. In die meeste gevalle word bestuursinligting as voorsorgmaatrêel gebruik sodat daar betyds 'n koersaanpassing gemaak kan word.

Die totale pakket van bestuursinligting moet die boerdery se finansiële posisie kan bepaal, die finansiële prestasie kan aandui en die toekomstige finansiële posisie kan projekteer. Dit behels

dus dat die boer vanaf 'n uitgebreide begroting moet werk, ag moet slaan op eksterne inligting wat aantoon dat daar bedreigings of geleenthede vir die boerdery bestaan, interne inligting moet ontleed wat op die boerdery se sterk- en swakpunte dui en advies moet vra waar daar bevestiging van die bestaande roete gekry moet word of wanneer daar 'n nuwe koers ingeslaan moet word.

Bestuursinligting is onderhewig daaraan dat dit help om die regte vrae te vra maar nie noodwendig die regte antwoorde verskaf nie. Goeie oordeel en gewone logika moet daarmee saam gebruik word. 'n Norm moet vasgestel word om die boerdery se prestasie intern te meet, oor tyd te meet en teen 'n industrie te meet. Dan kan die boerdery se bestemming gereeld vasgestel word en die roete om daar uit te kom, bepaal word.

BETHLEHEM

Maart 2002