

OPTIMALE HULPBRONBENUTTING OF ONDERGANG



Dr. Daan Louw, Departement Landbou Ekonomie, Universiteit van Stellenbosch en
Dirkteur van Optimal Agricultural Business Systems (OABS)

Die plaaslike landbouomgewing het drasties verander gedurende die afgelope 10-15 jaar, met die instelling van minimum lone, eiendomsbelasting op landbougrond en vaste verbeterings, Agri SEB (swart ekonomiese bemagtiging), en menige ander aspekte wat nie in die verlede daar was (onder andere die vrye mark stelsel).. Verder word ons gekonfronteer met klimaatsveranderings, die koolstof en water voetspoor en geweldige druk van kleinhandelaars (“retailers”) om groener en meer omgewings volhoubaar te boer. Daar is geen sogenaamde “retailer” vandag wat nie ‘n strategie het om sy verskaffers te dwing om meer omgewingsvriendelik te wees nie. Daar is geweldige druk op ons grond en oppervlak waterbronne, beide in terme van hoeveelheid beskikbaar en kwaliteit. Verder voorspel navorsers dat veral die Wes-Kaap geraak gaan word deur langer-termyn klimatologiese impakte in terme van ‘n styging in temperatuur en daarmee gepaardgaande hoër gewaswaterbehoefte en andersyds ‘n daling in die gemiddelde reënval. Verder is daar ook al hoe groter druk om eties te boer. Naas die koolstof en watervoetspoor is die konsep van “ethical trade” die nuwe gons woord. Die vraag is of dit eties aanvaarbaar is om op die onvolhoubare metodes waarmee baie van ons nog steeds vandag boer voor te gaan (besoedeling van waterhulpbronne en vernietiging van natuurlike grondgesondheid). Dit help egter nie om in sak en as te gaan sit en kyk hoe jou boerdery tot niet gaan as gevolg van al hierdie druk nie. Beplan eerder hoe jy daar kan uitkom al verg dit drastiese veranderings.

Die doel met hierdie artikel is om die basiese beginsels van optimale hulpbronbenutting en besluitneming te ondersoek.

Gegewe die bogenoemde agtergrond ontstaan die vraag hoe produsente moet oorleef gegewe die huidige toedrag van sake? Die antwoord hierop is nie eenvoudig nie en verg ‘n sintese van die basiese beginsels van boerderybestuur. Soos die Engelsman sê “Back to basics”. Gelukkig is daar hoop wanneer die boonste derde produsente (in terme van winsgewindheid) vergelyk word met die onderste derde. Daar is steeds ‘n reuse verskil tussen hierdie produsente. Die enigste verklaring lê in boerderybestuur. Die boerderyonderneming is ‘n komplekse sisteem wat uit baie veranderlikes bestaan. Dit maak nie saak wat die omvang van ‘n boerderyonderneming is nie, die bestuursbesluite wat nodig is om dit in ‘n effektiewe en winsgewende onderneming te omskep is in die meeste gevalle geweldig kompleks. Die mens se verstand kan nie tegelykertyd na die groot

aantal veranderlikes in so 'n sisteem kyk om 'n besluit te neem, wat alle veranderlikes in die sisteem in ag neem nie. Daarom maak suksesvolle produsente al hoe meer gebruik van beplanninghulpmiddels en professionele konsultante om hulle te help om besluite te neem. **Die essensie van bestuur gaan dus oor besluitneming.** Indien dit nie nodig was om besluite te neem nie, sou dit nie nodig wees om 'n bestuursfunksie in 'n besigheid te hê nie. Netso sou dit ook nie nodig gewees het om besluite te neem indien daar net een gebruik vir 'n beperkende hulpbron was nie. **Aangesien daar in die meeste gevalle alternatiewe gebruike van skaars hulpbronne is, behels besluitneming derhalwe om 'n keuse te maak van hoe hulpbronne optimaal aangewend kan word.**

'n Boerderyonderneming is 'n onderneming wat uit menslike, tegniese, ekonomiese en finansiële dele bestaan. Tegelykertyd word dit onderwerp aan seisoenale, mark en institusionele invloede wat almal risiko en onsekerheid inhou. **Die menslike element is die beginpunt:** wat wil die produsent doen, kan die plaas dit uitvoer en wat sal die finansiële gevolge wees? **Tegnologie bepaal wat is moontlik. Ekonomiese ontledings wys wat is winsgewend en finansiële ontleding gee 'n aanduiding van die hoeveelheid geld wat benodig word en wanneer dit benodig word.** Suksesvolle produsente verstaan hierdie interaksies en weet hoe om dit tot voordeel van die boerdery aan te wend.

Prof. Jan Groenewald (jare lank hoof van die Department Landbou-ekonomie by Tukkies) het geargumenteer dat die hoofuitdaging vir besluitnemers eerder effektiwiteit as doeltreffendheid is. Die vraag is nie hoe kan ons beter doen met waarmee ons besig is nie; dit is eerder effektiwiteit, **hoe moet ons, ons beperkte hulpbronne kanaliseer om dit te doen wat die maksimum welvaart sal voorsien en tweedens; doeltreffendheid: om dit so goed as moontlik te doen. Ten einde effektief te wees moet die produsent vorige ontwikkelings kan evalueer, die huidige situasie kan ontleed, 'n diagnose maak en dan voorskrifte ontwikkel vir toekomstige aksie. Gelyktydig hiermee moet hy sy prognose monitor om moontlike veranderings aan te bring.**

Ontleding (diagnose) en beplanning van 'n boerderyonderneming behels die evaluering van die huidige prestasie en van potensiële verandering. Elke boerderyonderneming is uniek. Die relevansie van veranderings in die boerderysisteem moet van geval tot geval evalueer word. **In boerderyontleding en beplanning is dit van kritieke belang om die boerderyonderneming se unieke kombinasie van grond, arbeid, kapitaal en die boerderyfamilie se doelstellings, belangstellings en vaardighede in ag te neem.** Die doel is om die boerderybestuurder te help om meer effektiewe besluite te neem gebasseer op die stappe om probleme te identifiseer, om inligting in te win en om moontlike oplossings te ontleed. Wat moet geproduseer word, hoe moet

dit geproduseer word, hoeveel moet geproduseer word, wanneer om te koop of verkoop, hoeveel kapitaal benodig word, moet geld geleen word, hoeveel moet geleen word?

'n Produsent kan slegs beplan indien sy doelstellings gedefinieer is. Dit is slegs wanneer daar nie voldoen word aan die doelstellings nie, dat daar ontevredenheid ontstaan en dit dus 'n behoefte skep om te verander. Die keuse van wat om te doen sal afhang van die manier waarop alternatiewe planne die doelwitte bevredig. Sodra as wat verskillende alternatiewe aksies uitgespel is, dan is dit nodig om die waarskynlike gevolge onder verskillende stalle van toekomstige omstandighede (die sogenaamde sensitiviteitsanalise) te voorspel.

Daar is baie faktore wat 'n boerdery beïnvloed waarvoor produsente geen beheer het nie soos bv. die wisselkoers, rentekoerse die brandstofprys ens. Produsente behoort nie hulle energie te vermors op hierdie faktore nie maar eerder op die kritiese faktore wat 'n verskil kan maak. Kritiese faktore kan soos volg gepreoritiseer te word:

- Die wat relatief maklik beïnvloed kan word en wat 'n groot impak sal hê.
- Die wat relatief maklik beïnvloed kan word maar wat 'n redelike klein of geen impak sal hê.
- Die wat relatief moeilik beïnvloedbaar is en wat 'n groot impak kan hê.
- Die wat relatief moeilik beïnvloedbaar is en wat 'n klein impak sal hê.

Dit maak geen sin om al jou bestuurstyd en energie te vermors aan die tweede en laaste wat hier genoem is nie en selfs aan die derde indien al die faktore wat maklik beïnvloed kan word en wat 'n groot impak het nog nie optimaal aangespreek is nie.

Die verskil tussen produsente wat oorleef in moeilike tye en floreer in goeie tye lê in die vermoë wat hierdie produsente het om hulpbronne optimaal aan te wend. ***Optimale hulpbronbenutting kan gedefinieer word as die beste benutting van skaars hulpbronne gegewe die beste inligting waarvoor die besluitnemer beskik op 'n gegewe stadium.*** Dit is belangrik om te beseef dat die optimale benutting van hulpbronne 'n dinamiese proses is aangesien dit kan verander soos die omgewing verander. So byvoorbeeld kan leningskapitaal optimaal aangewend wees vir 'n spesifieke doel teen 'n sekere rentekoers maar nie noodwendig teen 'n ander rentekoers. Dit is belangrik vir produsente om hierdie grense (dikwels in terme van gelykbreekpunte te ken).

Die langtermyn aard van vrugteproduksie bied unieke uitdagings aangesien dit nie moontlik is om produksiebesluite oornag om te keer nie. Die enigste wyse waarop produsente 'n kans het op oorlewing is om die benutting van al die hulpbronne tot hulle beskikking krities te evalueer en indien hulpbronne beter benut kan word sodanige veranderings aan te bring. Produsente sal vind dat net die proses van eliminerings van ondoeltreffendhede op sigself 'n bydrae lewer om die ingewikkelde elemente van die boerderysisteem beter te verstaan. Verder moet produsente nie

huiwer om van professionele hulp gebruik te maak aangesien die boerderyomstandighede so dinamies geraak het op 'n vrugte plaas dat dit beswaarlik moontlik is vir 'n individu om by te bly. Laastens moet daar altyd geleentheid in bedreigings gesoek word. Miskien is die huidige omstandighede 'n goeie geleentheid vir selfondersoek en vir verandering.