



# **Agri NW kongres**

7 September 2016

Praktiese implementering van 'n Omdraai-  
strategie vir Landbou

Prof Johan Willemse



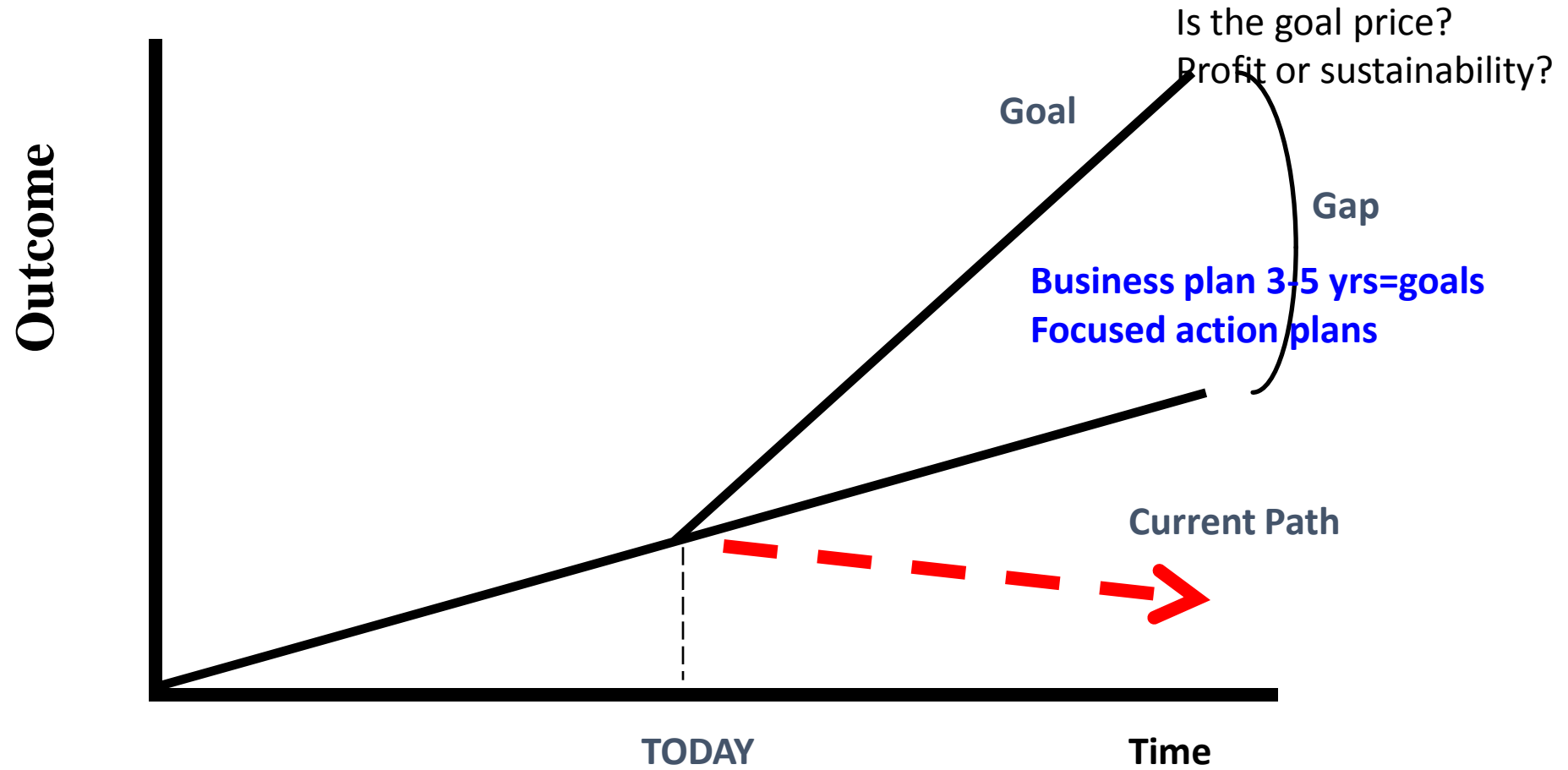
# Wat is strategie ?

- Strategie is....
  - Langertermyn siening
  - Maak geld uit verandering
  - Stroom van besluite...vorentoe
  - Fokus op jou einddoel
  - Bestuur risikos
  - Skep jou eie waardevolle en unieke
  - Kies wat om nie te doen nie



Source: Strategic Business Planning for Commercial Producers: Purdue University

# The Performance Gap



**ROETEKART.....**

**Bestemming**  
**Visie**  
**Doelwitte**  
**1.**  
**2**  
**3.**

Wat moet ek doen  
• Aksiestappe /doelwitte

*Scenario/drywers*

**Opsies/besluit**

Wat het ek nodig?

- *Mense/kontakte*
- *Hulpbronne*

**Huidige  
posisie**

**Wat het ek?  
Evalueer**

“SWOT” ....

<i>Intern</i>	<i>Ekstern</i>
• <b>Strong points</b>	<b>Opportunities</b>
• <i>Weak points</i>	<i>Threats</i>



## 5.Scenario/drywers

- **Politieke omgewing**

Grondwet,Eiendomsreg,,regstaat ...nie  
sosialisties,staatskaping & korrupsie & misdaad

- **Ekonomiese omgewing**

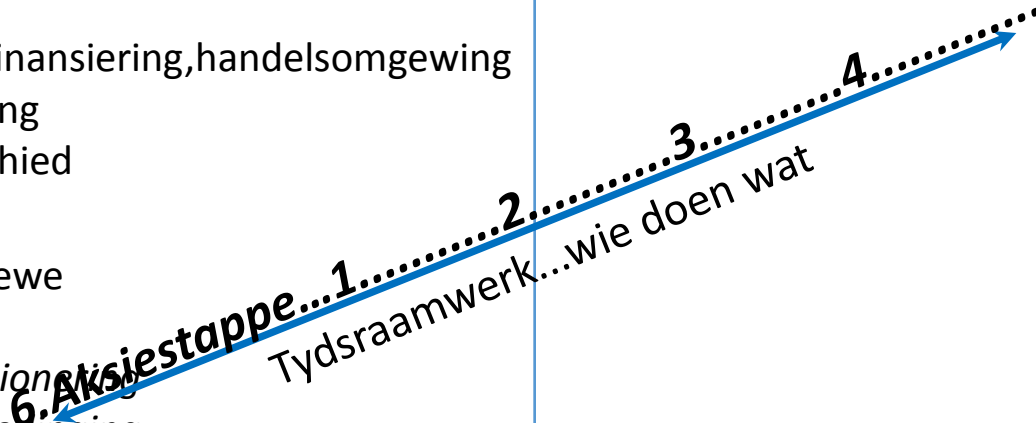
Kapitalistiese/markgedrewe,Markte en siklusse,wisselkoers,  
rentekoers,belastings.....

- **Landbou realiteite**

Mark siklusse,klimaat risikos,Finansiering,handelsomgewing  
Belastings/Kapitaalwinsbelasting  
Voortbestaan van familiebesighied

- **Boerdery**

Veiligheid van eiendomsreg en lewe  
Familie/besighiedsplan  
Markinfo,mark kennis en posisionering  
Navorsing en tegnologie=mededinging



## 2.Doelwitte

- **Agri SA**

Markgerigte beleid,Eiendomsreg,  
veiligheid,handelsbeleid,rampe.....

- **Provinsie-Agri NW**

.....Streek  
aangeleenthede.....

- **Boerdery/familieplan**

Sekerheid en veiligheid van  
eiendom en vergoeding vir  
risiko  
Lewensveiligheid.....

## 1.Huidige realiteit

- Makro =Agri SA  
.....
- Noord Wes =Provinsie  
.....
- Boerdery/familieplan  
.....

## 3.Sterkpunte

### Om op te bou

Produkte het mark..  
Bestaande kundigheid.  
Bestaande beleggings  
.....

## 4.Geleenthede

Markte binnelands en uitvoer  
Streek geleenthede  
Posisionering in gemeenskap  
Beeld van landbou  
.....

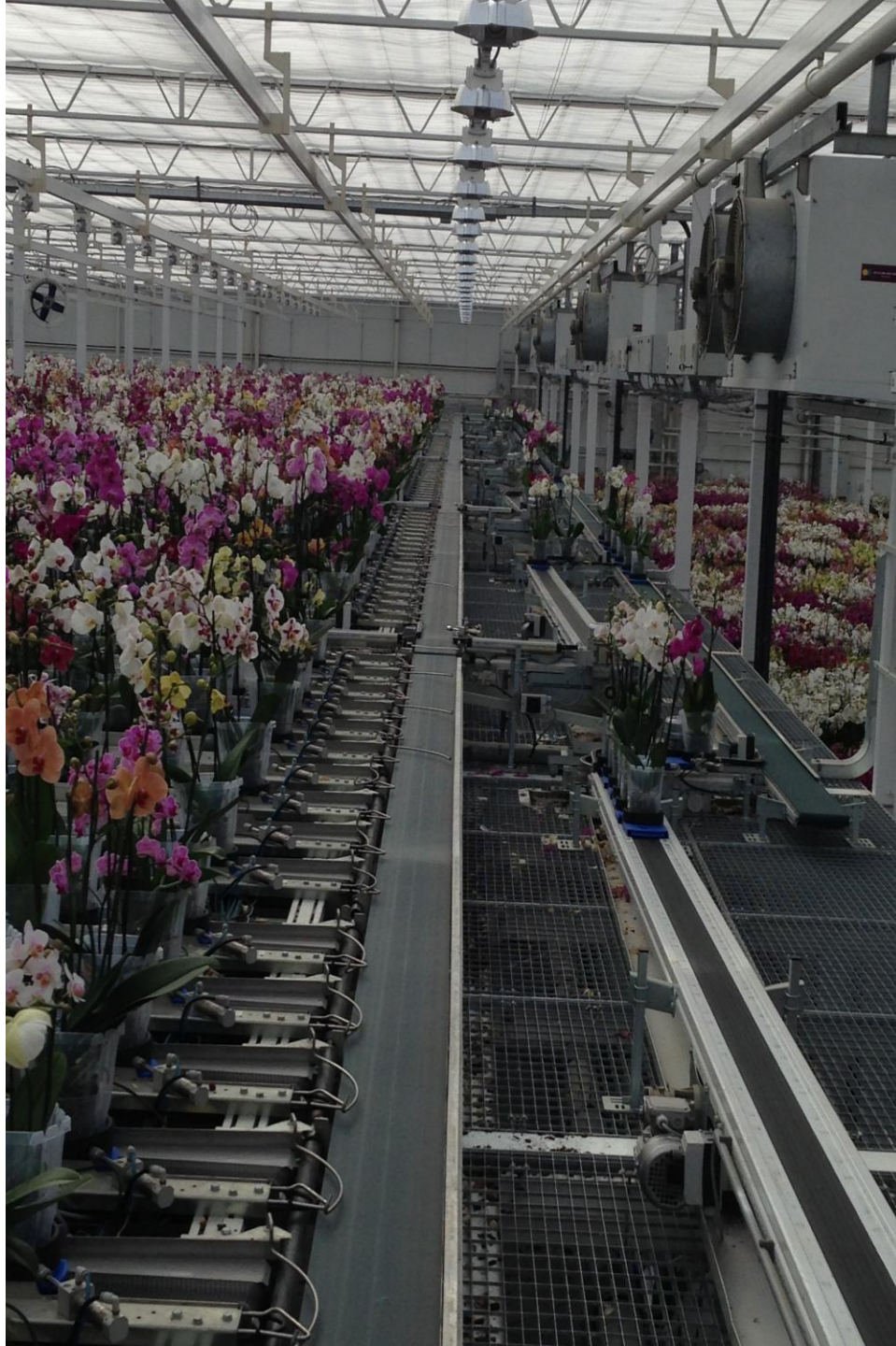


# Poland

## Duitsers/Russe/ 1989







32 ha onder glas  
10 000 orgidee/dag  
5e geslag





# Suidpool

*“20 Mile March”...1911*

- 2 manne
- 1 man ou tegnologie
- 1 man nuwe tegnologie
- Wie gaan dit maak?

Wie het dit gemaak na Suidpool?

- 1 Scott met moderne toerusting en het opportunisties beweeg volgens weer? =Nee
2. Amundsun-ou tegnologie, honde en slee ens .

Duidelik doelwit

(Duidelike en enkelvoudige fokus)

Subdoelwitte wat gemeet kan word

(vordering.....)

Askiestappe wat met fanatiese dissipline gevolg is binne groter raamwerk/tydplan

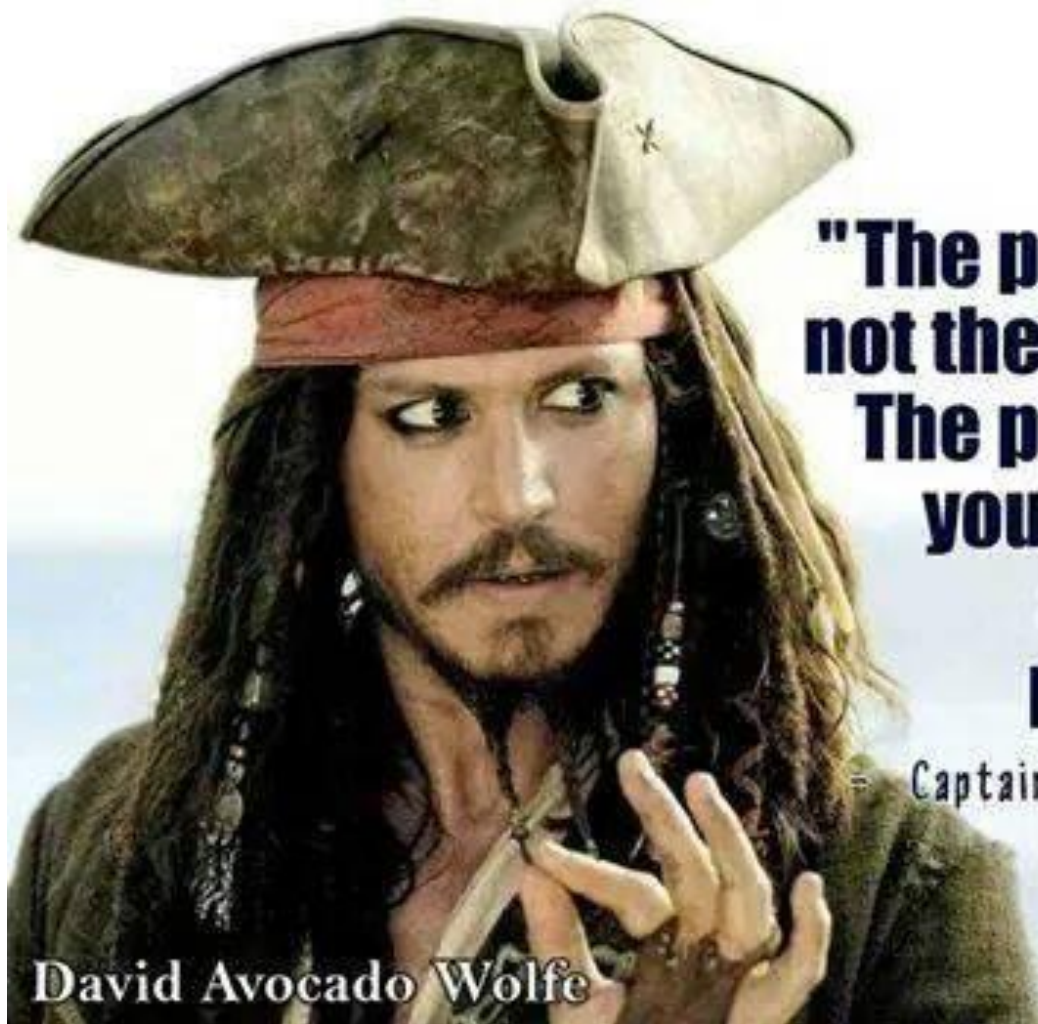
Bestuur die bestuurbare faktore.

Elke dag 20 myl ongeag .....volgens jou hulpbronne

Amundsun-beproefde tegnologie, kos volgens 20 myl metings, elke dag 20 myl ongeag storms...

Scott-nuwe onbeproefde tegnologie, nie fanatiese dissipline en metings nie.. Helderdae 40 myl

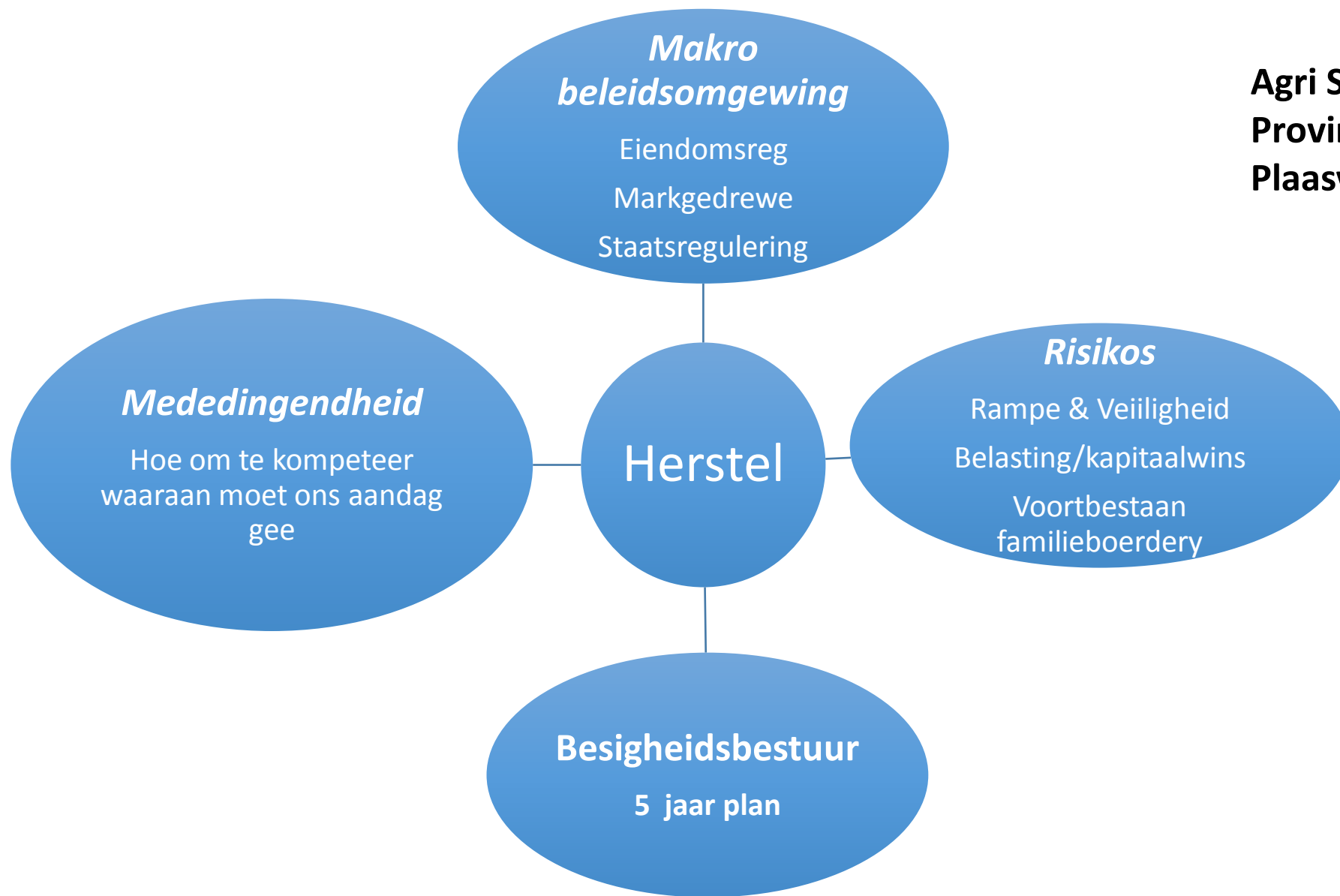
Ander dae in storms 8 myl ens ens = nie gemaak nie.



**"The problem is  
not the problem.  
The problem is  
your attitude  
about the  
problem."**

- Captain Jack Sparrow

David Avocado Wolfe



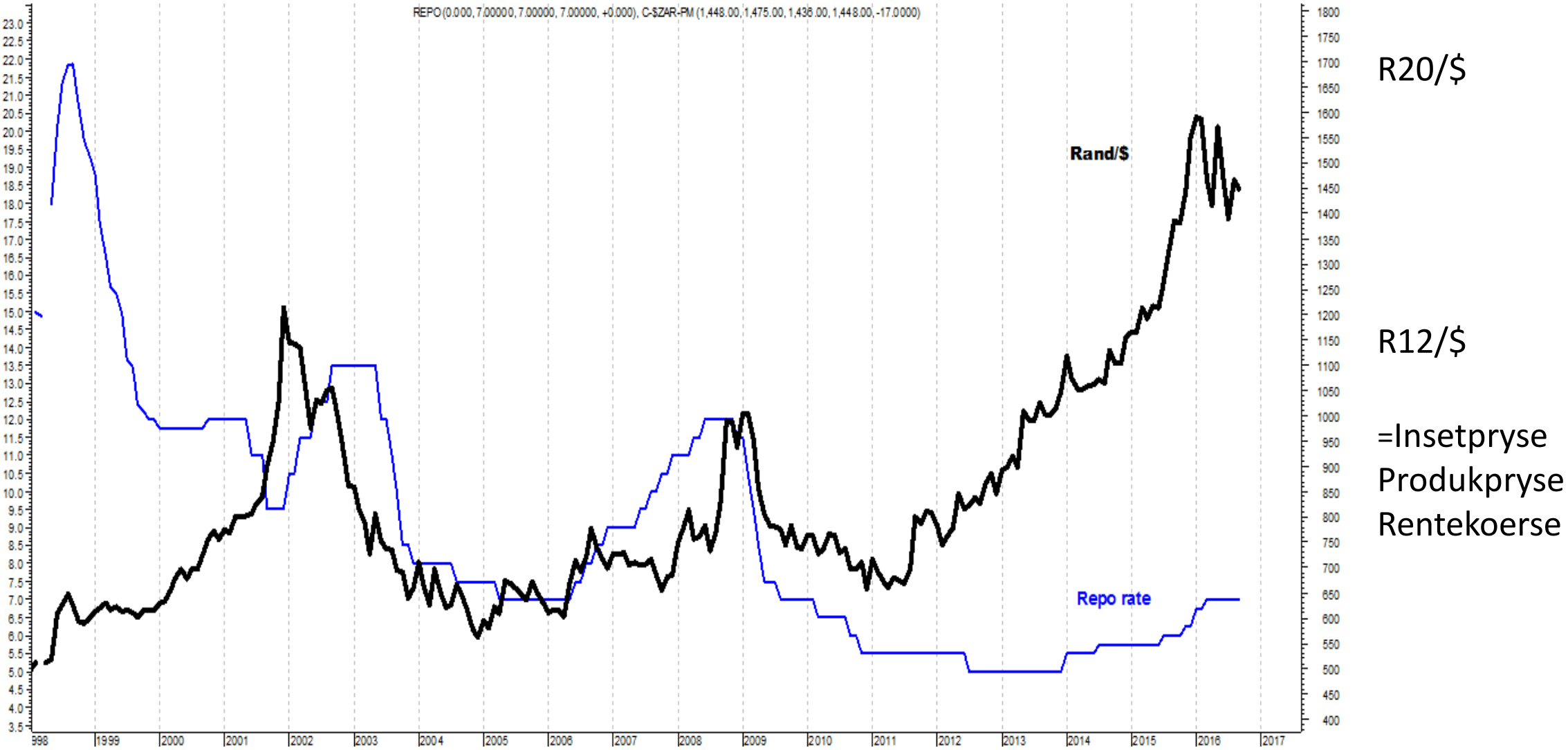
**Agri SA**  
**Provinsiale Unie/DLU**  
**Plaasvlak/BV**



# Makro besigheidsomgewing= Agri SA

- Handhawing van grondwet en gelyke regte. Beskerming van lewe en eiendomsreg (finansiering)
- Markgedrewe, kapitalistiese georiënteerde ekonomie en meegaande beleidsmaatreels (Inmenging in besigheidsomgewing.... Nasionalisering.... voorskrifte wat mark se werking beperk)
- Gelyke internasionale handelsomgewing
- Gelyke beleidsomgewing (nie diskriminerende beleid teen groote van boerdery en ras)
- Eiendomsreg en lewe moet respekteer word
- Natuurlike hulpbronne moet beskerm word
- Hoe voed ons 56-65 miljoen mense waarvan 60-70% in stedelike gebiede woon (volhoubaar en bekostigbaar) ?

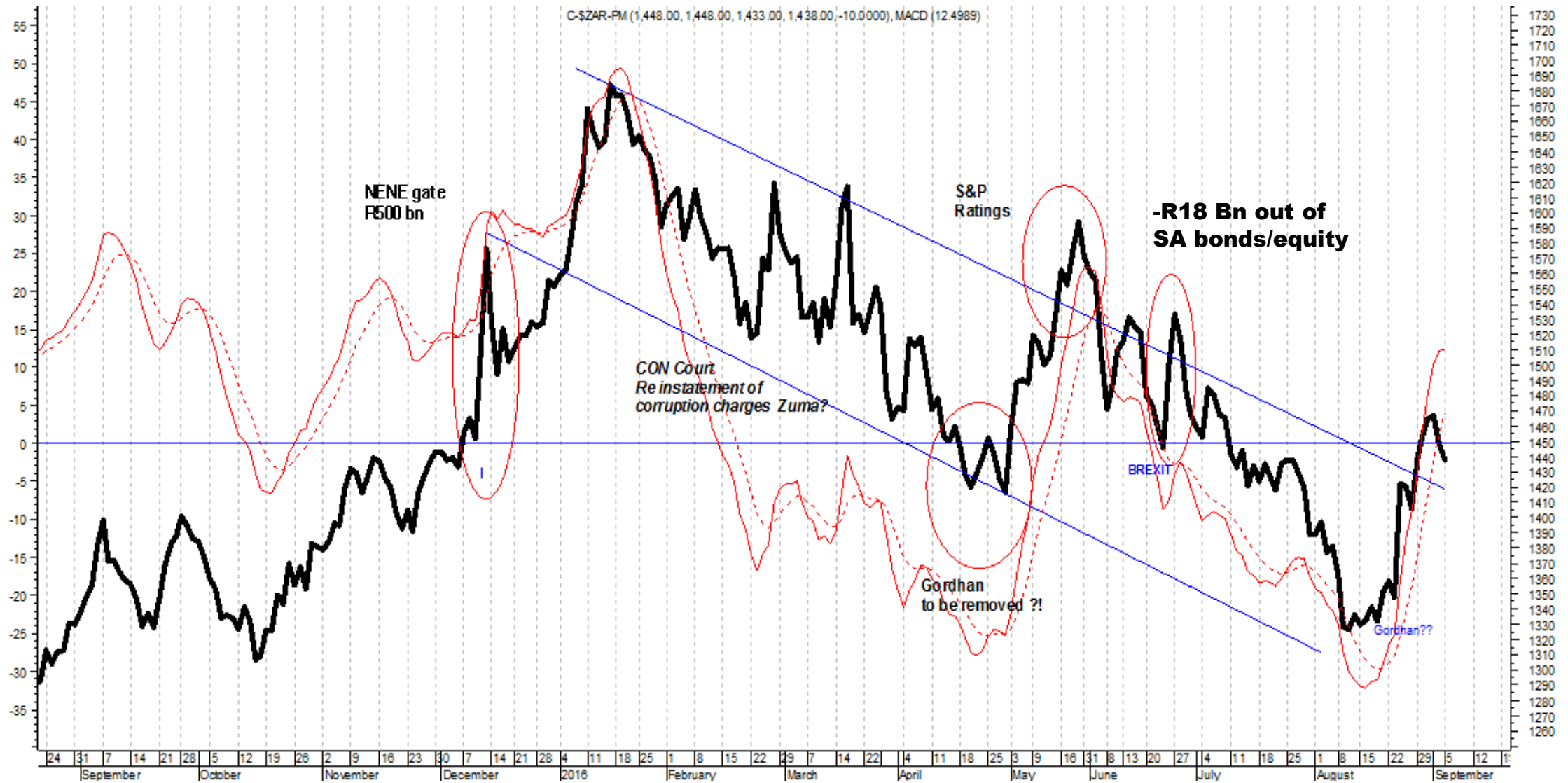
# Baie volatiele besigheidsomgewing-ekonomiese siklusse.....



**Gegewe die “onstabiliteit en risiko” in SA –verwag nog n rentekoerse verhoging**

# Uiters onstabiele politieke/ekonomiese omgewing, wat beplanning uiters bemoeilik

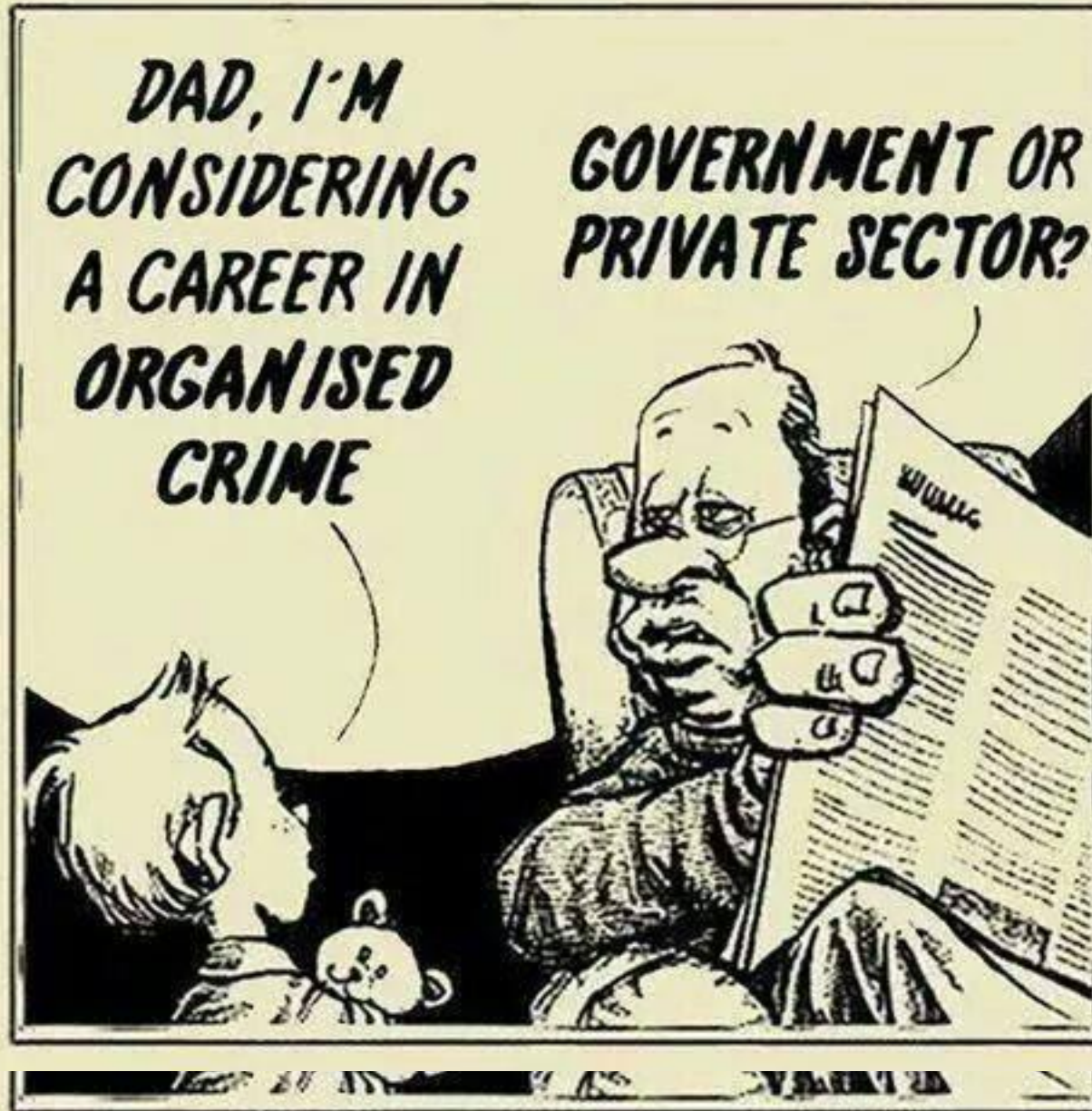
## Verhoogde Risiko = benodig verhoogde winsmarges om in besigheid te bly







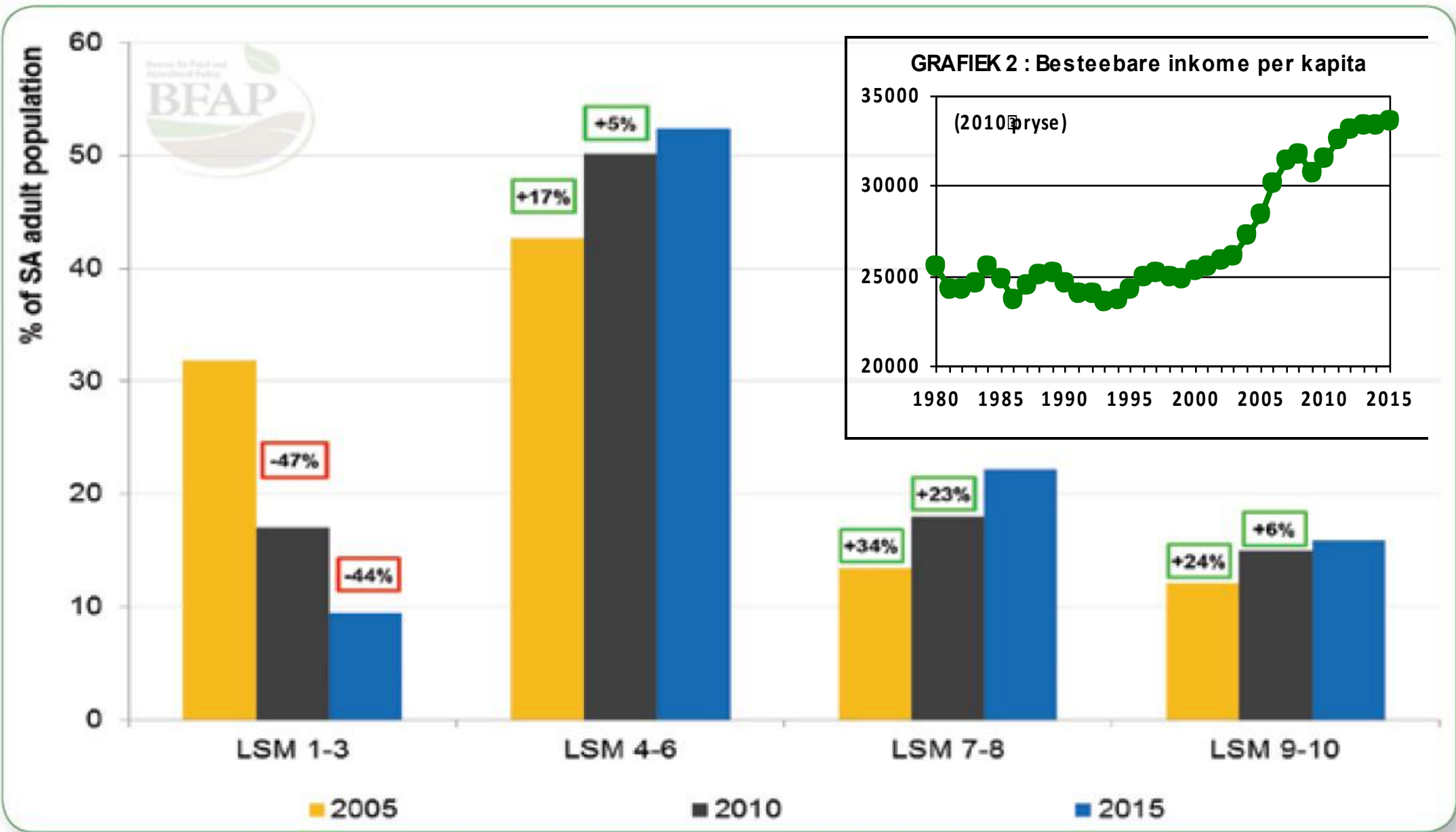
# Rules of the Game.....



## **Landbou realiteite**

- Politieke/ekonomiese beleid sosialisties/kommunisties
- Opstandigheid in samelewing=nie dienslewering ens
- ANC Alliansie aan verloor-kant-truuks om armes se stemme te hou
  - Grond onteiening...plafonne....50/50 .....ens  
=Eiendomsreg/finasiering ?
- SA verstedelik teen vinnige tempo-70% (45 milj in stede)
- Mark vir ons produkte...(invoere...duur ens ens)
- Voldoende-bekostigbare kos op rakke in stede?
- Verskeie navorsing wys: Grondhervoming onsuksesvol en begunstigdes stel nie belang nie
- Hoe om grondhervorming suksesvol te doen.....

***Onproduktiewe grond-minder kommersiele produksie ...pryse styg***



**Figure 15:** LSM class mobility: All adults for the period 2005, 2010 and 2015

Source: SAARF All Media and Products Surveys (AMPS) 2005, 2010, 2015

Tabel 1: Dominante voedsel produk keuse

<b>Armste 30%</b>	<b>Laer middelklas</b>	<b>Hoer middelklas</b>	<b>Welvarendste 20%</b>
Hoender	Hoender	Hoender	Hoender
Mieliemeel	Mieliemeel	Beesvleis	Beesvleis
Bruinbrood	Bruinbrood	Mieliemeel	Volroom melk
Suiker	Rys	Brood	Brood
Rys	Beesvleis	Rys	Beeswors
kookolie	Suiker	Volroommelk	Lam
Beesvleis	Witbrood	Suiker	Gebak
	Kookolie	Kookolie	Kaas
			Ontbytgraan
			Rys, vrugtesap, eiers

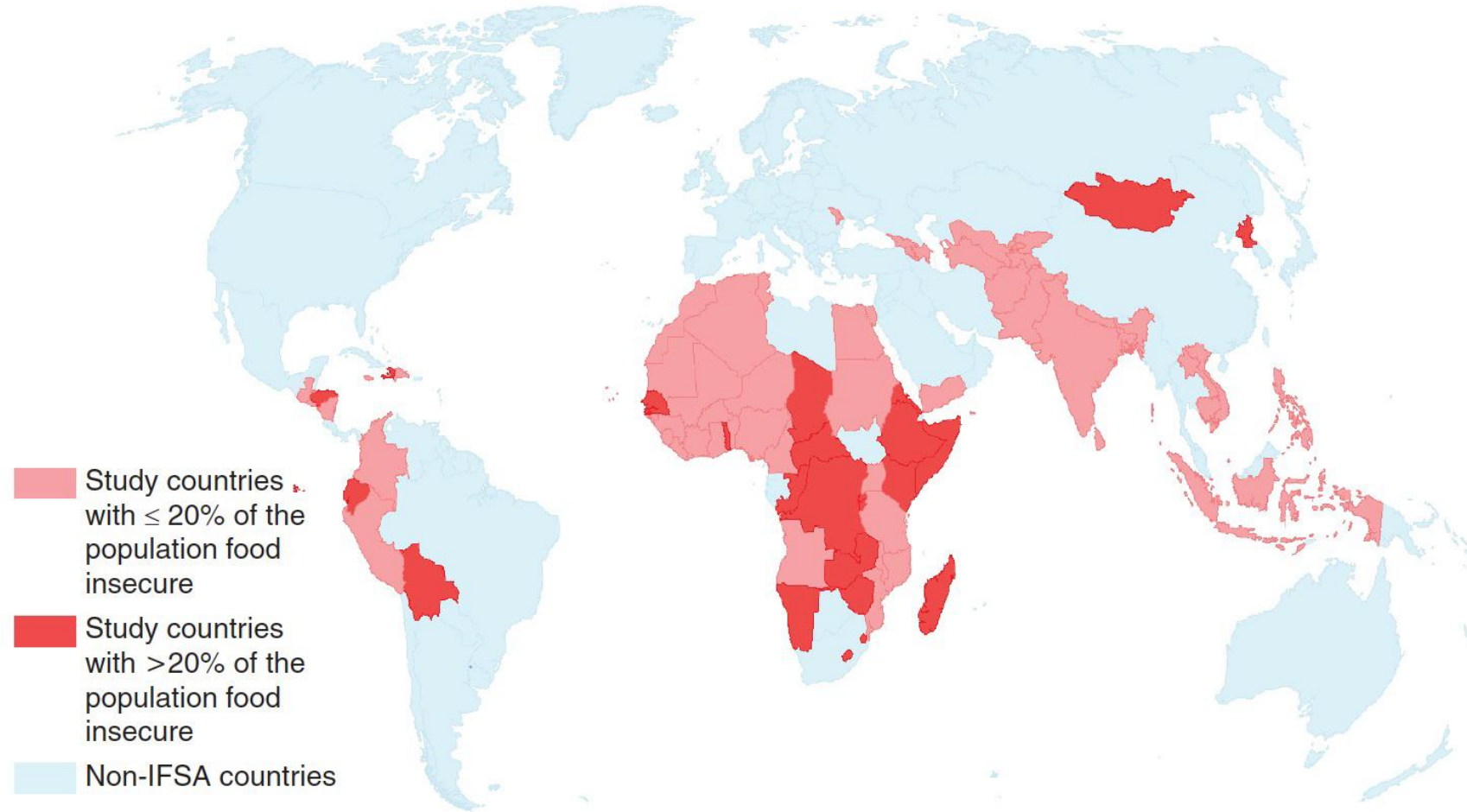
Bron: BFAP. Augustus 2016.

?



Figure 1

**In 49 (out of 76) developing countries, 20 percent or less of the population is estimated to be food insecure in 2015**



IFSA = International Food Security Assessment.

Source: Calculations by USDA, Economic Research Service.

## Wat moet ons op beleidsvlak debatteer?

Hoe word 45 miljoen mense in stedelike omgewing van bekostigbare en voldoende voedsel voorsien?

Verstedeliking en middelklas –gaan dit voortduur?

Verskuiwing in vraag na hoer waarde/verpakte produkte op rakke (wie gaan dit voorsien?-bestaansboere...of invoere of SA kommersiele boere??)

Invoere-waar gaan ons die valuta vandaan kry?

Ons voer feitlik alle stapelvoedsel in gedurende 2016

(mielies 3,6 Mt, koring 2 Mt, hoender 0,5 Mt, Tys 0,8 Mt, kookolie 0,8 Mt..suiwel...ens

Nie stapelvoedsels word uitgevoer...neute, vrugte, wyn, wol, sitrus ens.

Tabel 1: Dominante voedsel produk keuse

Armste 30%	Laer middelklas	Hoer middelklas	Welvarendste 20%
Hoender	Hoender	Hoender	Hoender
Mieliemeel	Mieliemeel	Beesvleis	Beesvleis
Bruinbrood	Bruinbrood	Mieliemeel	Volroom melk
Suiker	Rys	Brood	Brood
Rys	Beesvleis	Rys	Beeswors
kookolie	Suiker	Volroommelk	Lam
Beesvleis	Witbrood	Suiker	Gebak
	Kookolie	Kookolie	Kaas
			Ontbytgraan
			Rys, vrugtesap, eiers

Bron: BFAP. Augustus 2016.



Produkte wat ingevoer word in 2016

Tekorte aan valuta en buitelandse beleggings=Wisselkoers bly verswak

-Duurder voedsel invoere...Basiese stapelvoedsels

-Wingsgewende uitvoere...nie stapel voedsels.....

FOR ALL, WHO MAY BE HAVING  
A BAD DAY..



It Can Always Be Worse.



# Handelsbeleid is “verdag”

Landbouw inset kant-is daar genoeg mededinging?

Produktvlak-invoere neem skerp toe op verdagte basis

Verwerkingsvlak-is daar genoeg mededinging?

Kleinhandelsvlak-sowat 5 Supermarkgroepe doen +/-80 van mark?

Hoe kan boere as groep-hul markmededinging versterk?

Suiwel en hoendervleis is die voorbeelde.....

## SA kommersiele landbou –minimum staatsondersteuning

**TABEL 1 : Produsente Subsidie Ekwivalent**  
(PSE per land - % van bruto inkome vir landbou)

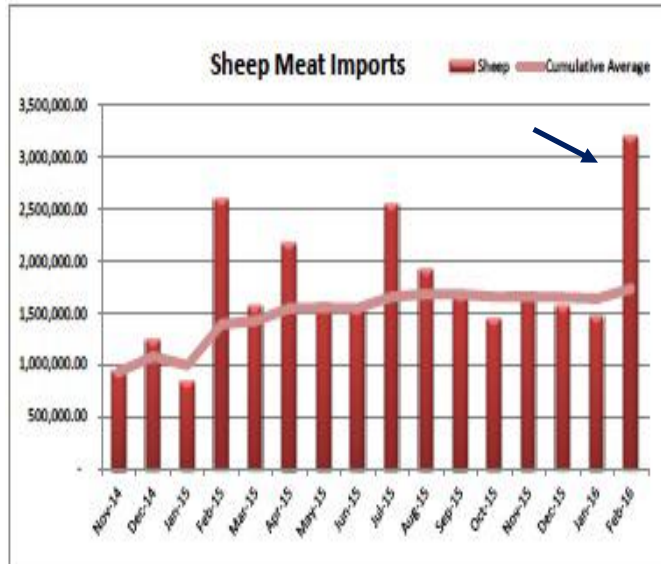
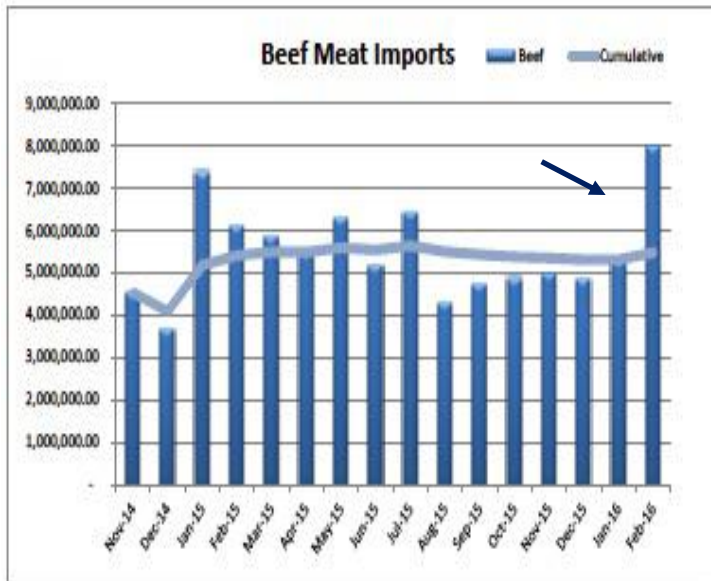
	% F	
	1995	2015
New Zeeland	1,13	0,7
Australië	6,4	1,3
Brasilië	6,8	2,6
Suid-Afrika	6,3	3,7
Kanada	18,8	9,4
VSA	9,8	9,5
EU	35	19
China	7,3	21,3
Rusland	15	15,5

Bron: OECD, Junie 2016. Developments in Agricultural policy and support

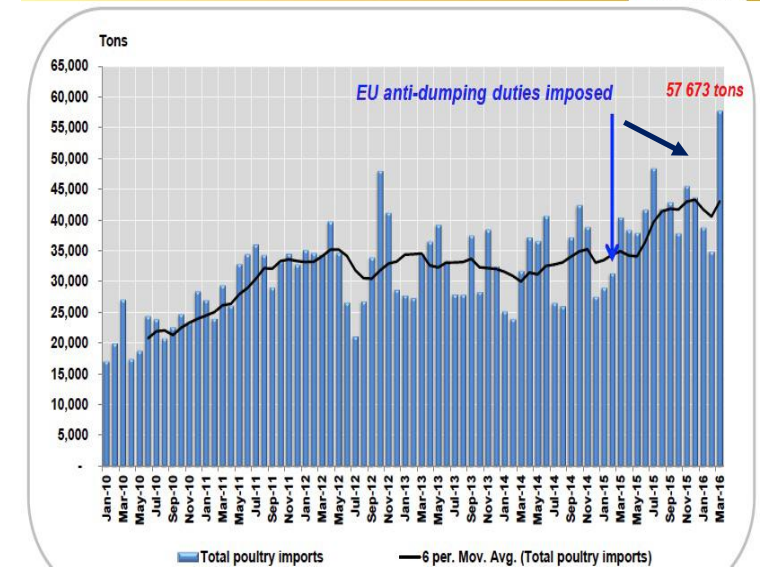


## The last man/woman standing?

- Large scale industry consolidation a fact?
- Economies of scale .....
- Imports of meat at record levels??? Despite weakest ever Rand exchange rate? Agoa ....

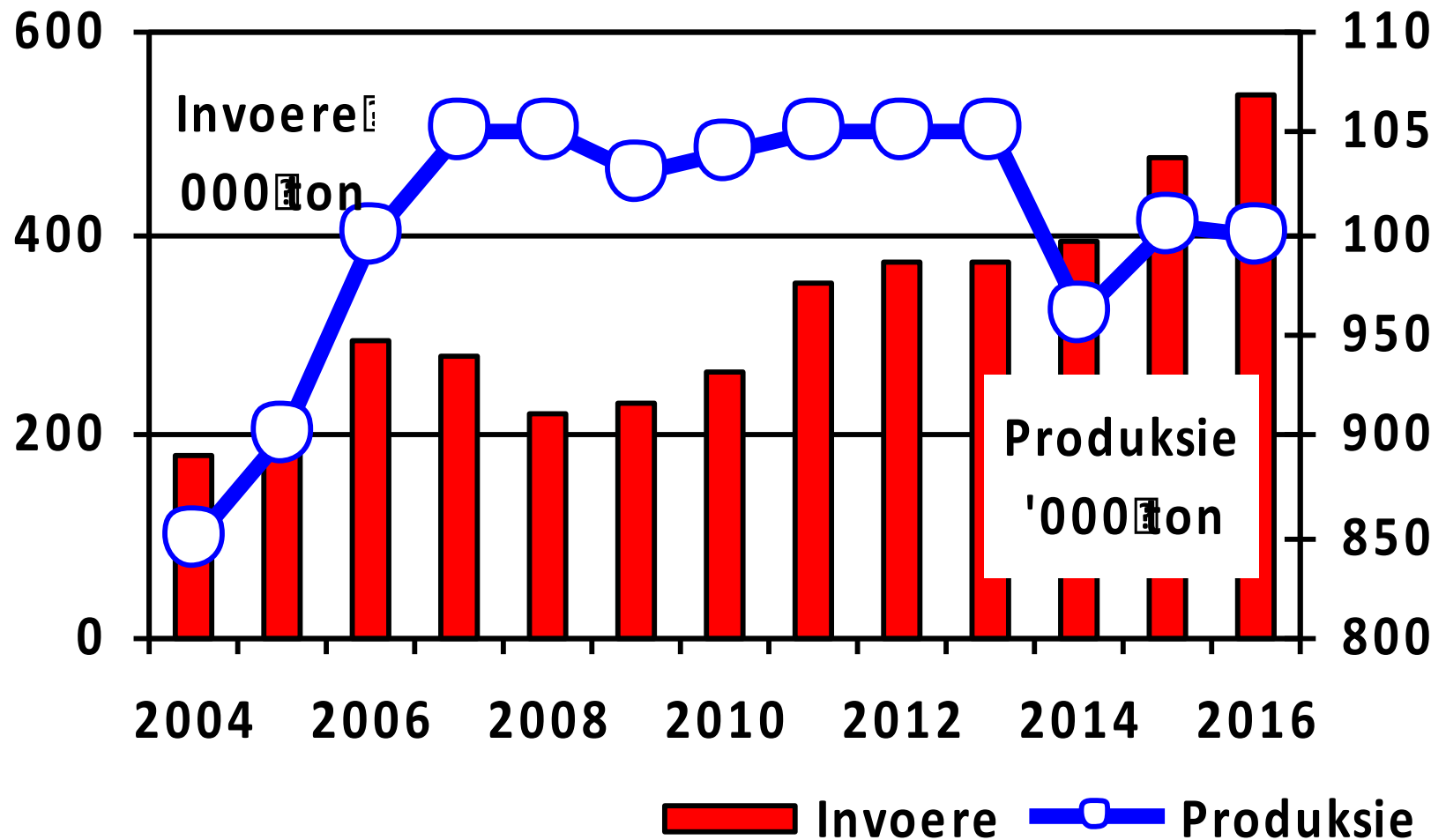


## POULTRY IMPORTS PER MONTH



Sources: Levy admin & Astral

## GRAFIEK 2 : Braaihoenderproduksie en -invoere



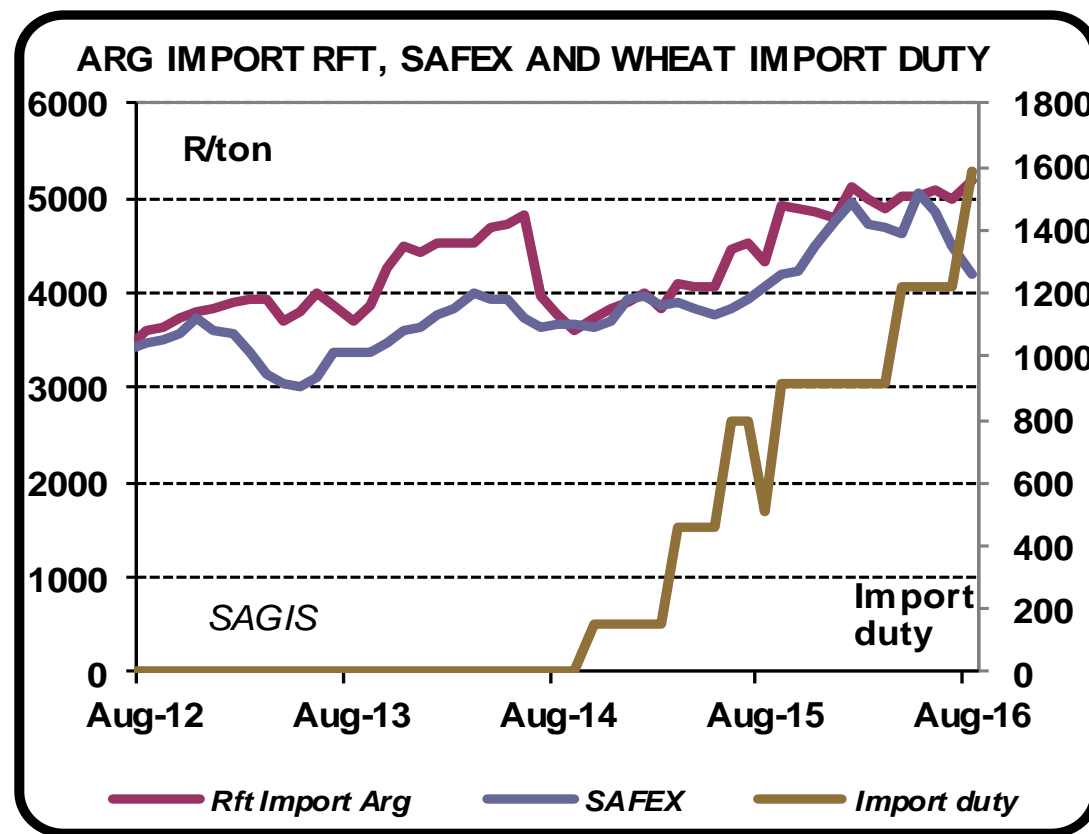
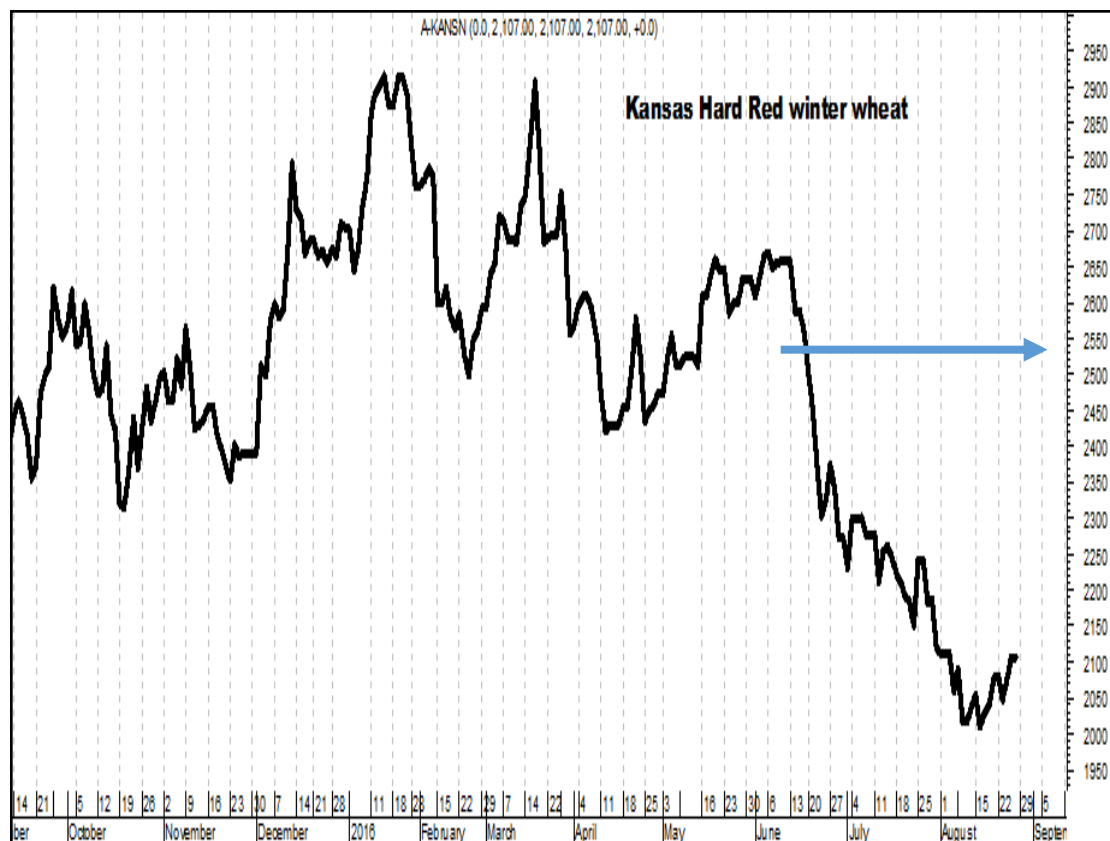
- 500 000 ton
- Hoendervleis invoere 2016
- Ekwivalent van 1 Mt voer
- Mieliemark in trurat....
- Hoenderbedryf in trurat..
- en skaal ernstig af....
- Invoere-R15-18/kg plaaslike
- Produksiekostes R25/kg
- Invoer handelaars het nou
- Verbruiker se nuwe kampioene
- geword(\$\$\$) ongeag die gevolge!!



- **Koringproduksie in trurat...plaaslike produksie laagste in dekades.....**
- **Formule invoertarief wat mark stut op sowat \$294/t.....**

**Huidige invoertarief ...R1591/ton wat toeneem soos \$ pryse daal en dus die ‘werk” regdoen...**

- **GSA moes regering hof toe neem om beleid toe te pas.....nou word dit aangeval en gaan herondersoek word...gerugte wil dat dit met R700/t verlaag gaan word.....**



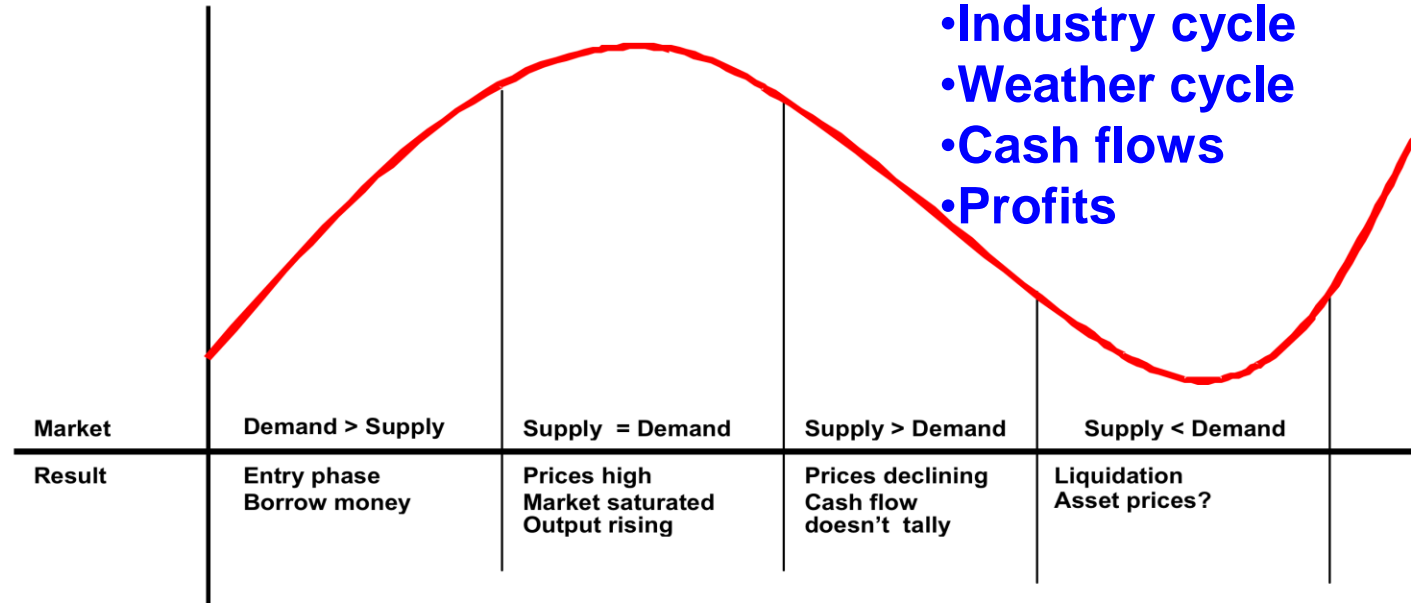
Enkele opmerkings oor die makro omgewing...



# Fact: Markets work in cycles

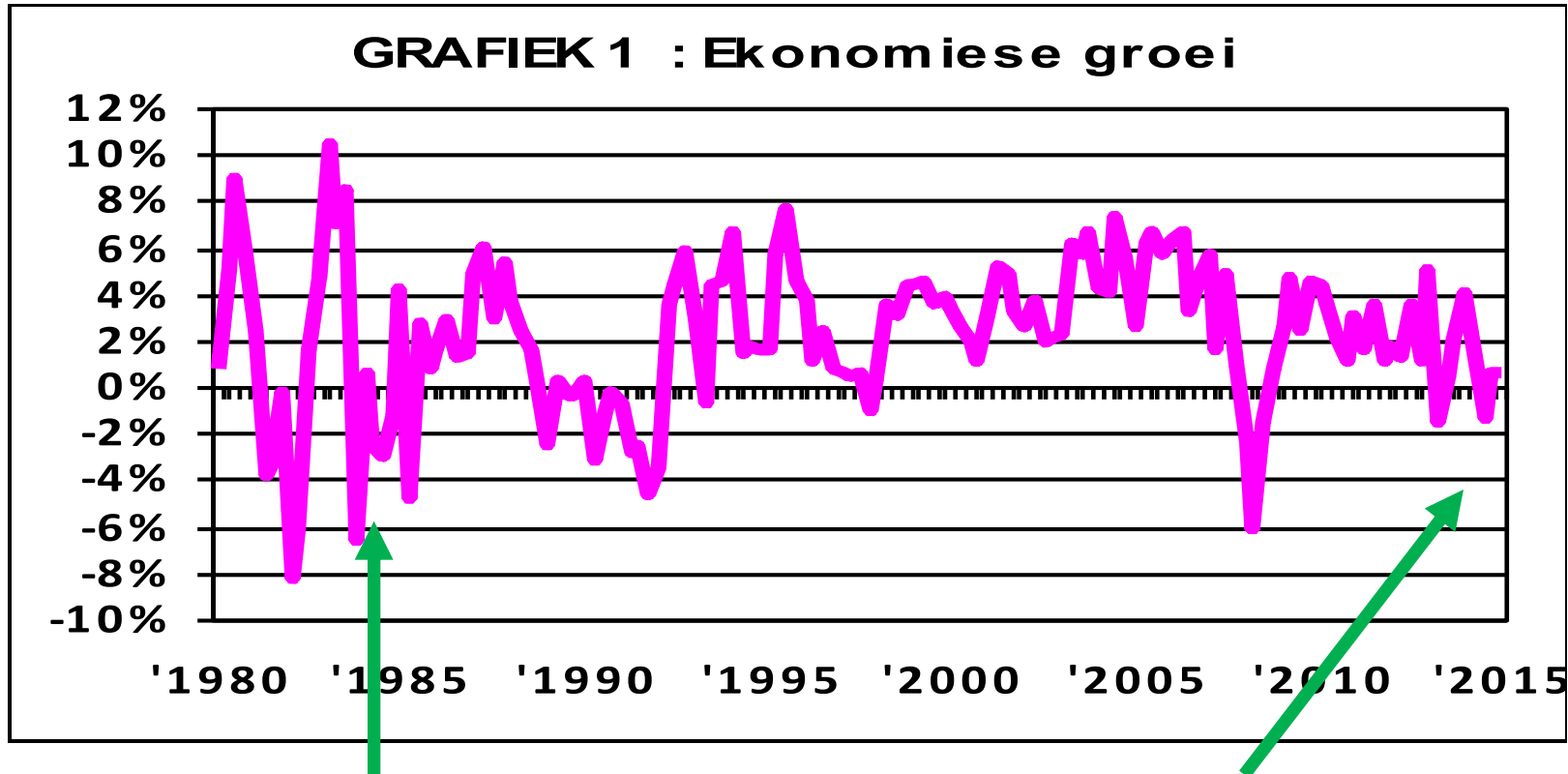
## CYCLES AND THEIR NATURE

- Economic cycle
- International Market
- Industry cycle
- Weather cycle
- Cash flows
- Profits



- 1.1 Identify cycle and current status
  - a. Look for opportunities / manage the implications of the cycle
  - b. Be careful to “jump” from one to another

**GRAFIEK 1 : Ekonomiese groei**



**Rubicon toespraak 15 Aug 1985**

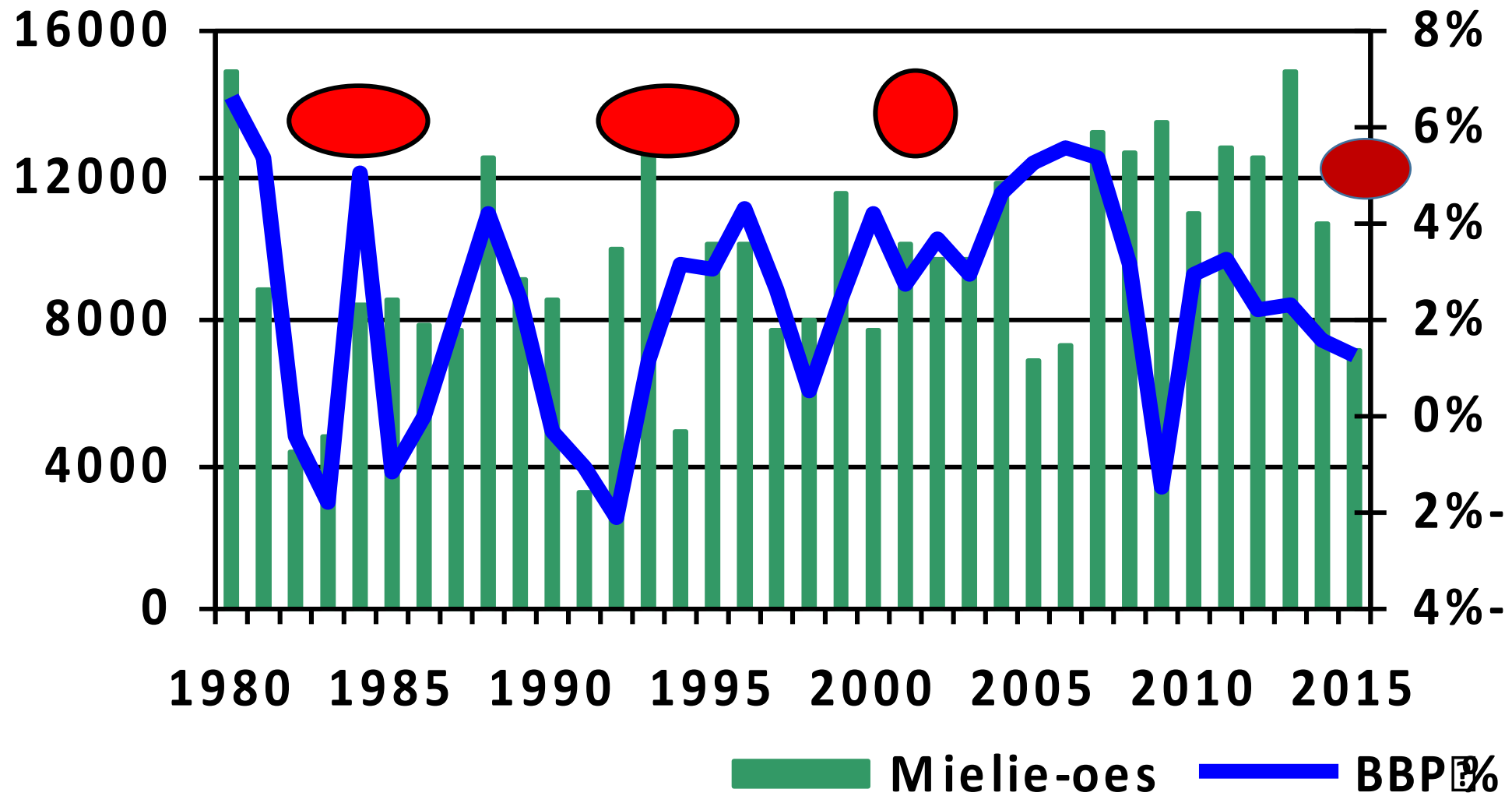
- R/\$= -27% in dae***
- Skuldstilstand***
- Inflasie 20%-voedselpryse armes***
- Rentekoers=25%***
- Groot droogte 83/84= 3 M t mielieoes***
- Resessie en volatiliteit/ sosiale opstande***
- Politieke verandering tree in na teenstand***

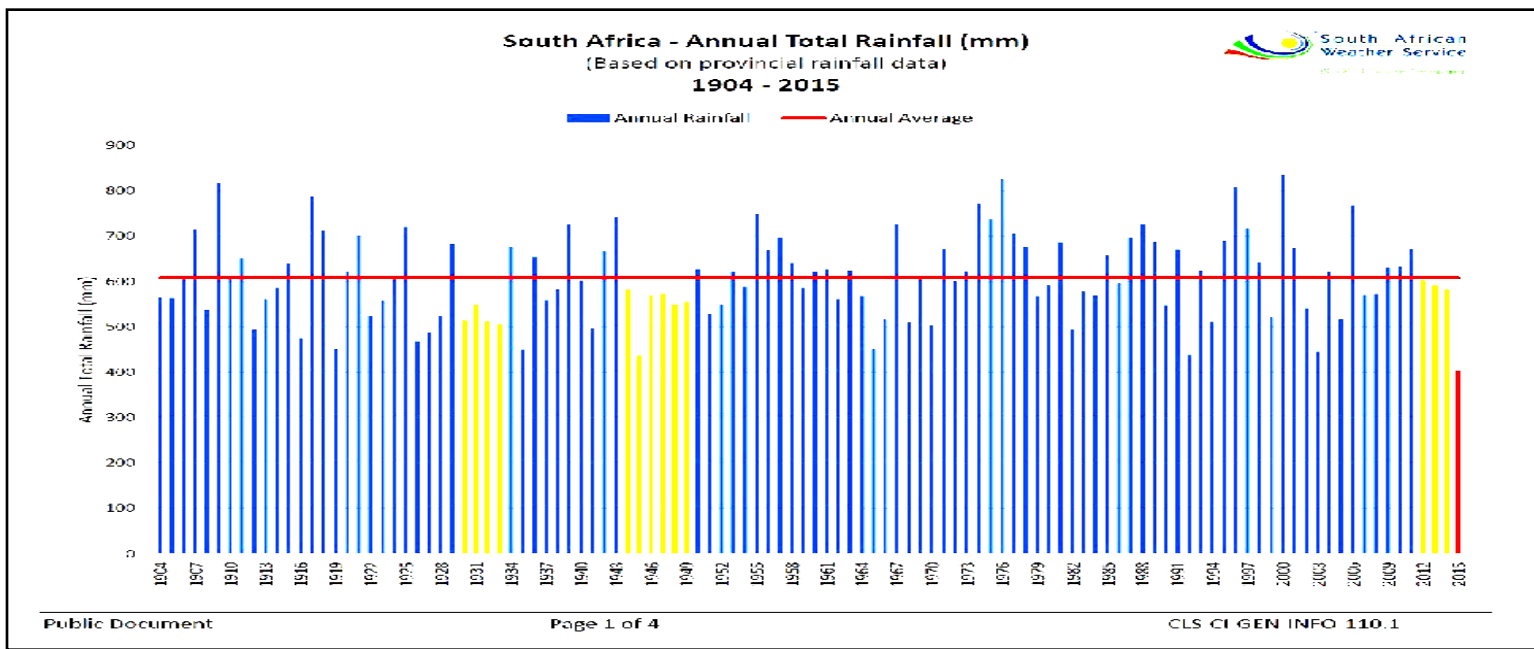
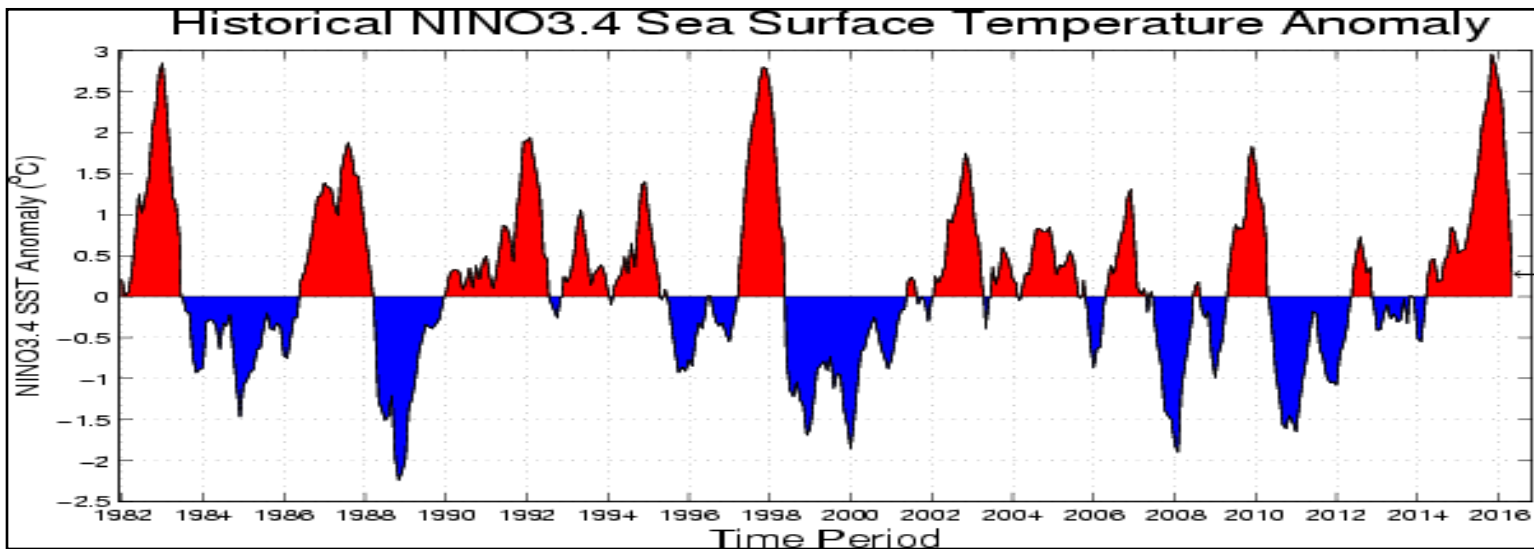
**Nenegate 9 Dec 2016**

- JSE lost R500 bn**
- Rand dropped**
- 3 Finance Ministers in 3 days**
- Push back Business**
- Credit agencies**
- Recession/volatility/social unrest....**
- Severe drought-Record imports**
- Food prices...low income groups**
- Volatility & Political change?**



# GRAFIEK 1 : Mielie-oes en ekonomiese groei







**OPINION**

**DROUGHT?...  
WHAT  
DROUGHT!...**



House.  
ect of a  
is  
the  
ings,  
g more  
ording  
at  
es  
ne in  
ite  
he  
n  
to



**Editor**

**Ran  
ow**

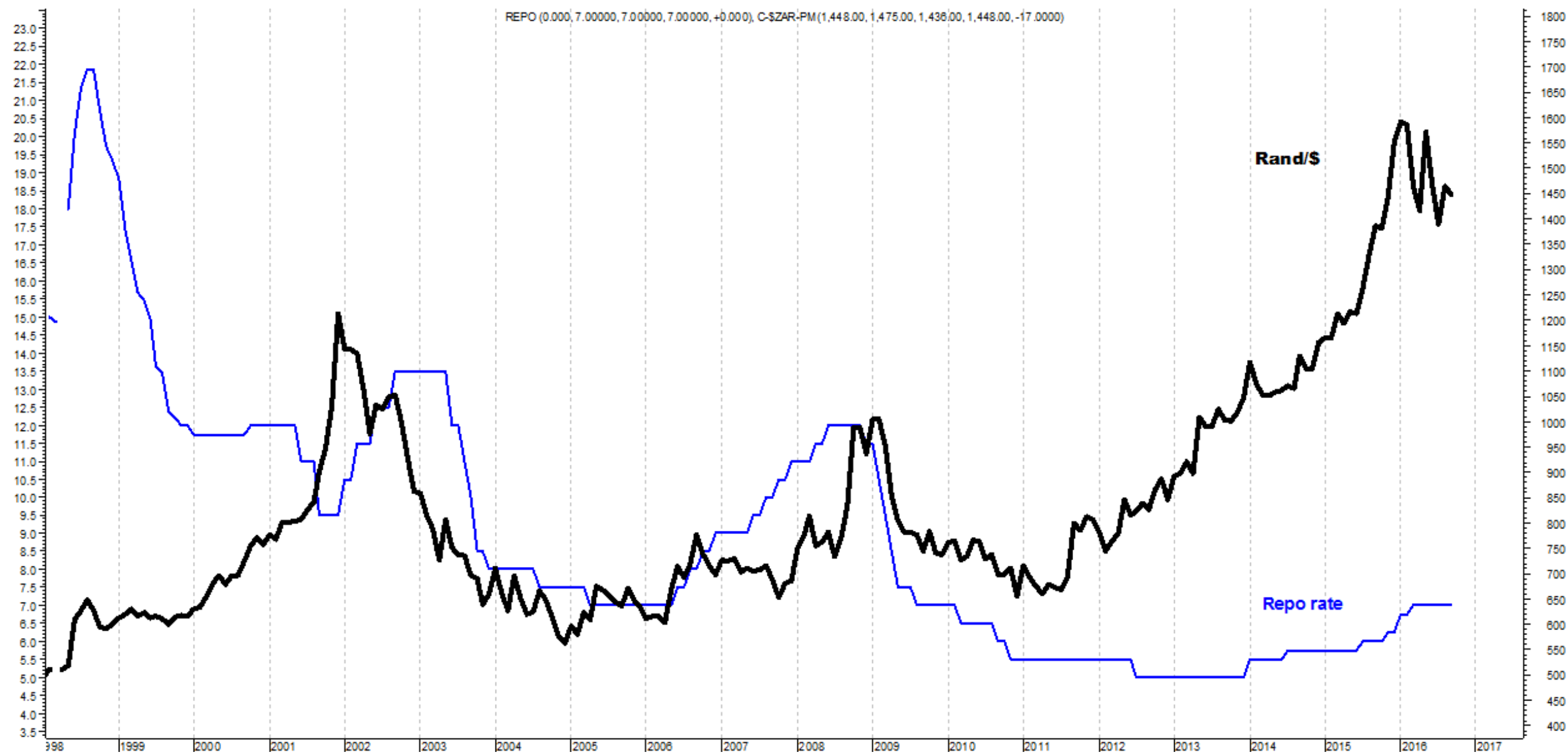
**T**HE  
jus  
en  
ov  
the econom  
uncertain p  
and, of late  
have highli  
tensions th  
behind a ve  
malaise for

Somehov  
something  
by what's r  
almost ann  
newspaper  
of Durban  
Year's. (Th  
reflection  
something

Call it wi  
blind faith  
believe tha  
sink any fu

A little d  
wrong bef  
end of last  
was no wa  
president  
hardest-w

REPO (0.000, 7.00000, 7.00000, 7.00000, +0.000), C-\$ZAR-FM(1,448.00, 1,475.00, 1,438.00, 1,448.00, -17.0000)

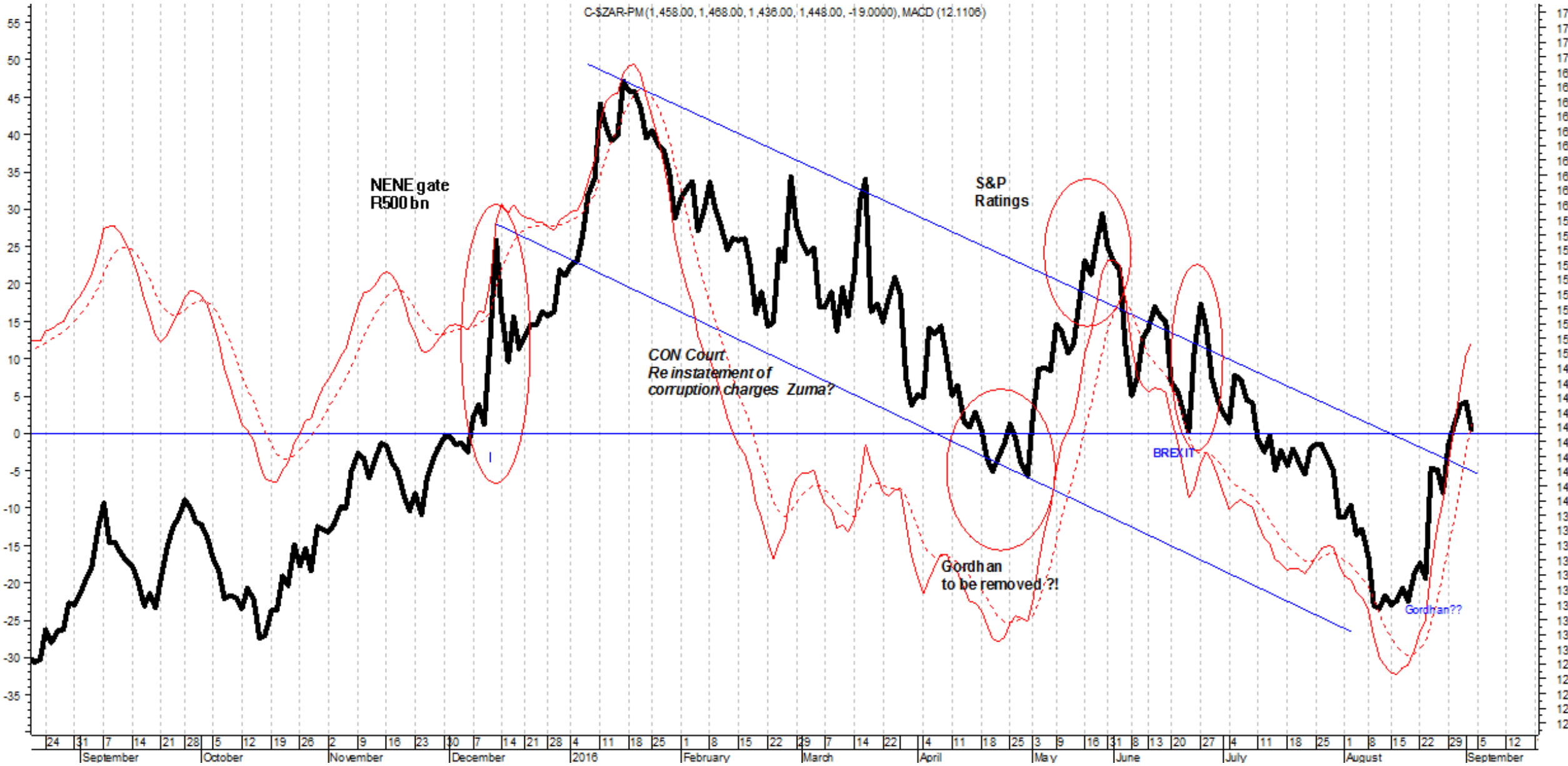


Rand/\$

Repo rate



C-\$ZAR-PM(1,458.00,1,468.00,1,436.00,1,448.00,-19.0000),MACD(12,1108)



NENE gate  
R500 bn

S&P  
Ratings

CON Court.  
Re instatement of  
corruption charges Zuma?

Gordhan  
to be removed?!

BREXIT

Gordhan??



**DO YOU KNOW WHAT HAPPENS  
AFTER 6 TEQUILA SHOTS?**



**.....NOBODY DOES**

# *Risikos*

- Rampe.....rampbeleid ....staatsondersteuning (beleidsvlak (*AgriSA en NW Agri*)
- Reserwefonds...daar is eie belastingvriendelike opsies.....(*Self*)
- Veiligheid.....!!!!.
- Belasting & kapitaalwinst = groter risiko vir die voortbestaan van familiebesigheid/boerdery as ‘onteiening” (*self*)
- Marksiklusse en markrisikos (skokke)..(*self*)
- Natuurlike hulpbronne se beskerming/beplanning (*AgriSA en Agri NW*)  
Landbougrond is ‘n skaars/kleiner wordende hulpbron  
Water bronne en kwaliteit

# Swot

SWOT	Kwessies	Aksiestappe
<b><u>S=Sterkpunte</u></b> (besigheid/familie) (Bou hierop)	Ken landbou Ken Afrika Aanpasbaar & vaardighede	Pas aan by omgewing met sterkpunte van besigheid en familielede/personeel
<b><u>W=swakpunte</u></b> (Wees bewus van risikos en verskans)	Ongedifferensieerd Voortbestaan familiebesigheid/bates	Differensieer en beplan
<b><u>O=Geleenthede</u></b> (hoe om te benut)	Voedsel vraag /invoere Staat/onteiening	Tegnologie Voedselmark nader verbruiker Deel van sterk aanbodketting Lae koste eenheid
<b><u>Bedreigings</u></b> (Bestuur en pas aan)	Finansiering (onsekerheid) Misdad Grond & belastings	Skei “fabriek” en beleggings...

Markte en marksiklusse-beter mark  
kundigheid en beplanning .....

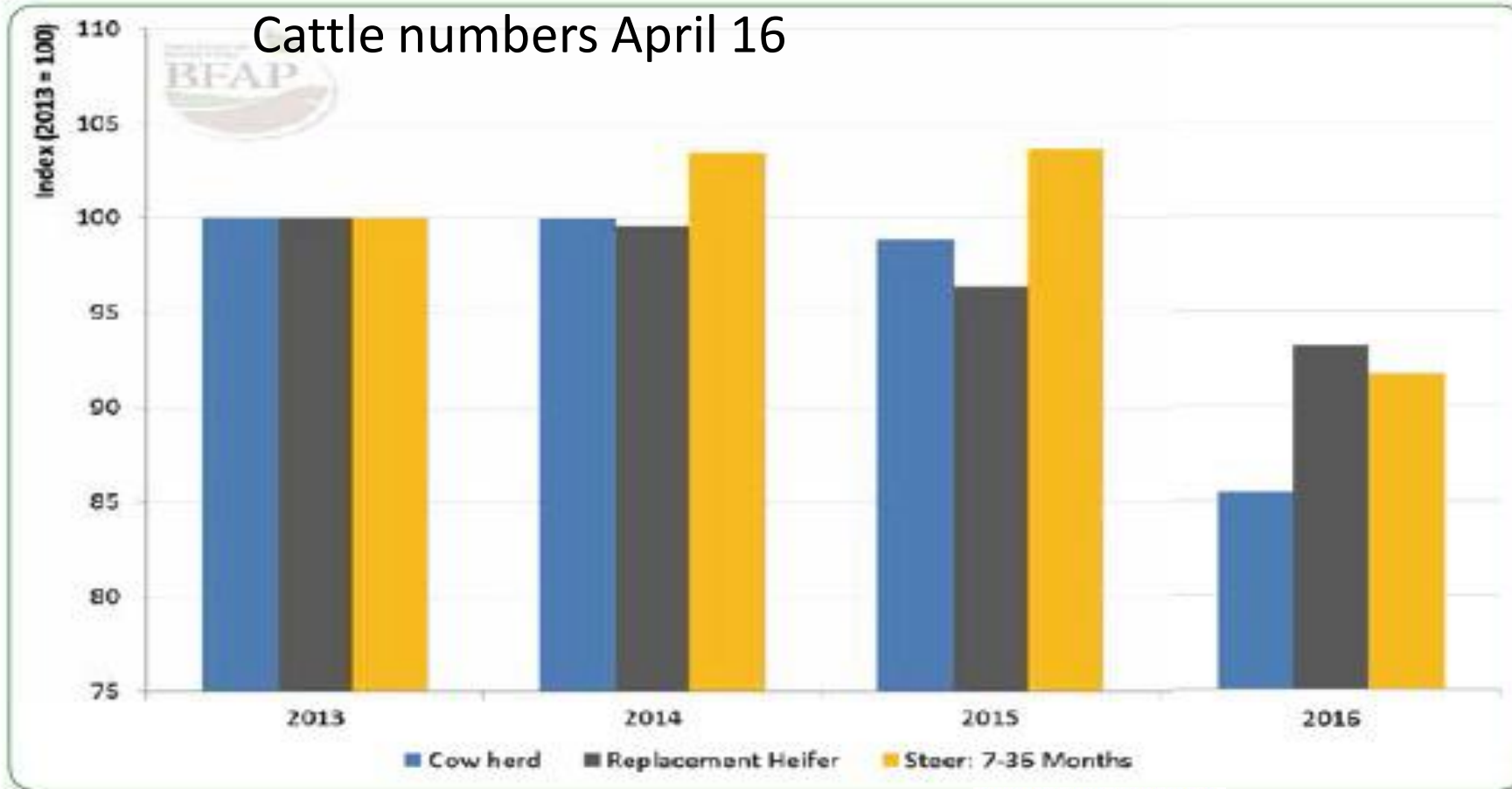
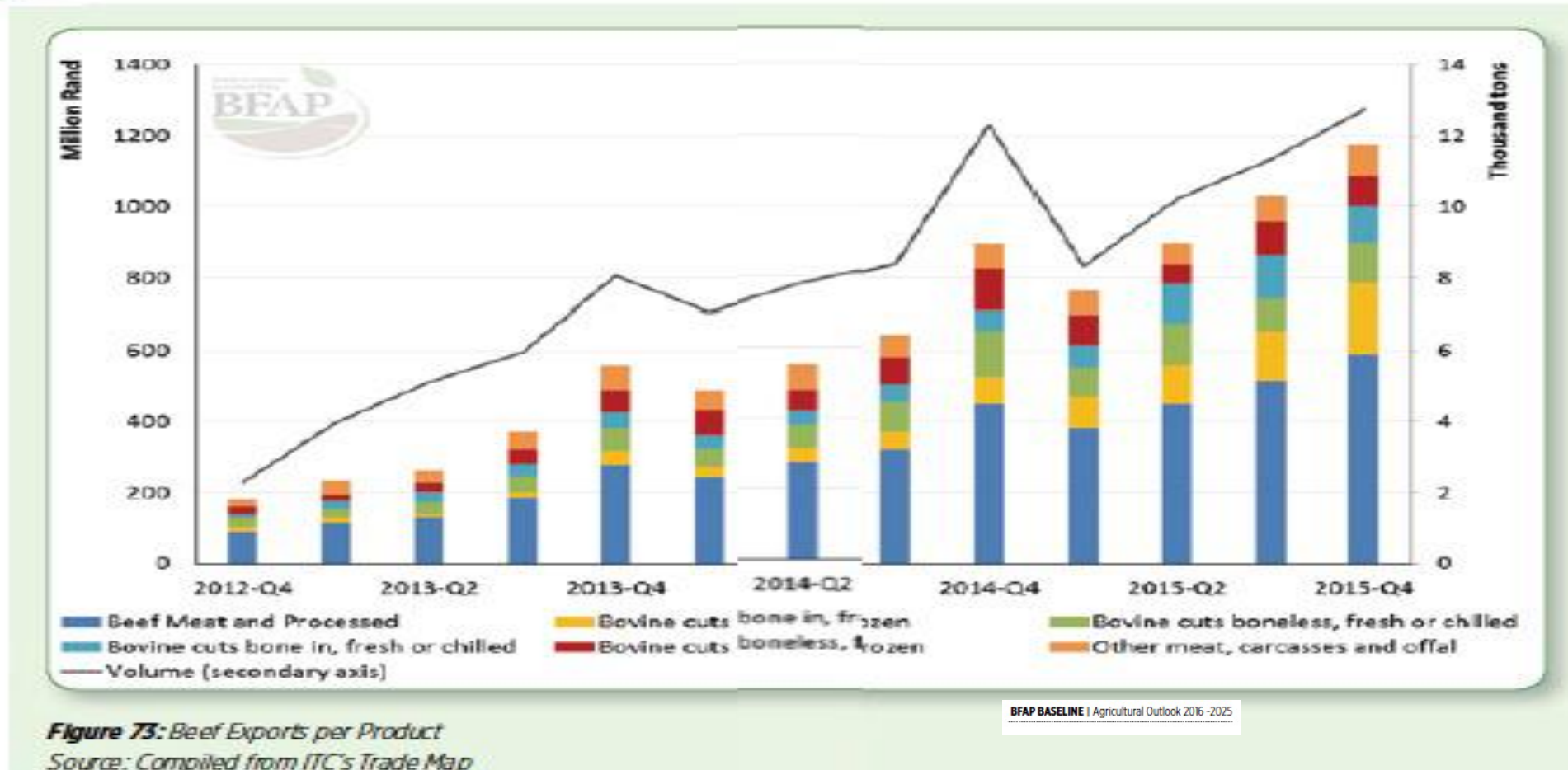


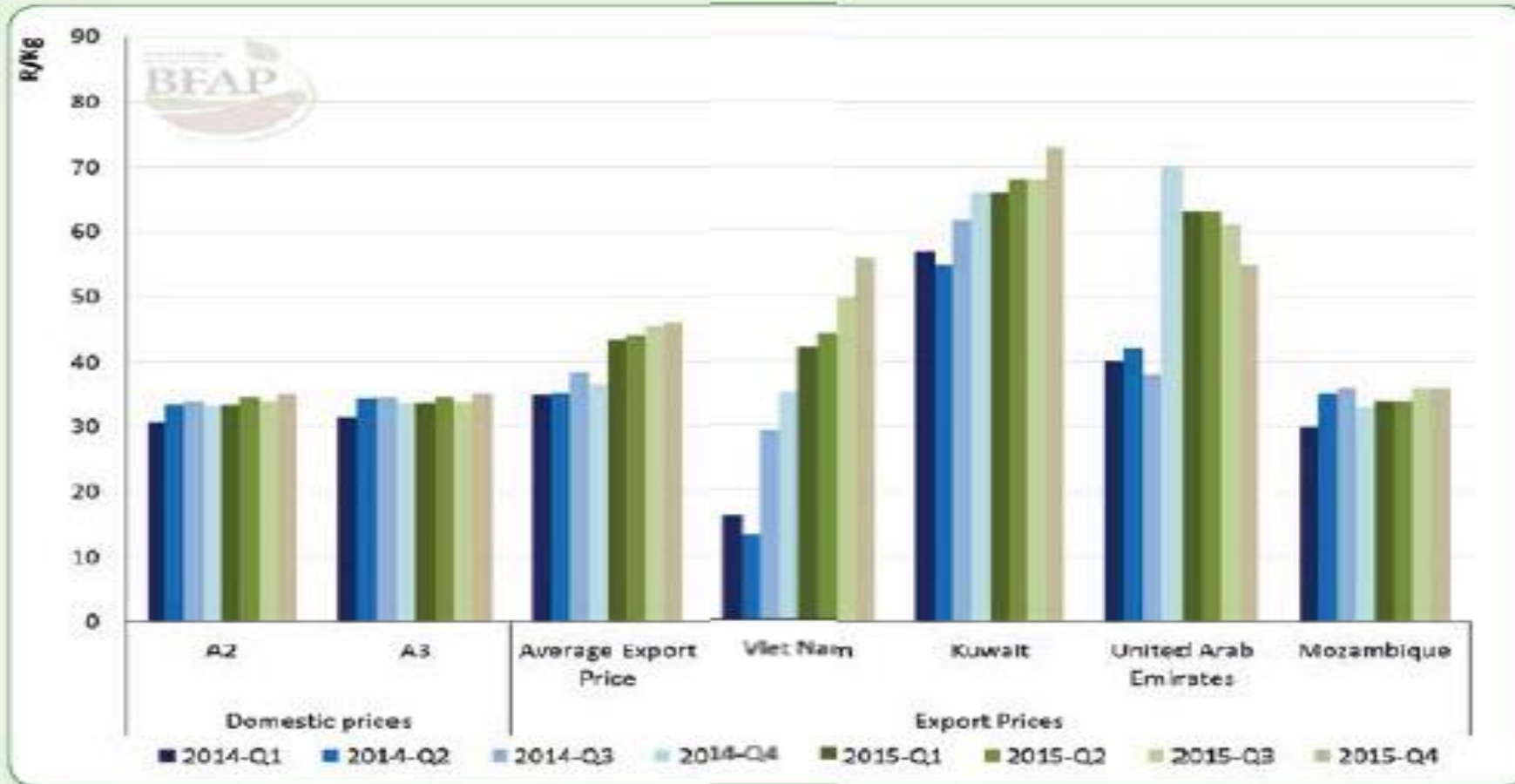
Figure 72: Index of cow herd, replacement heifer and steer numbers nationally: 2013-2016

Beef exports are stabilising SA market , with weak domestic market...absorbing drought slaughtering



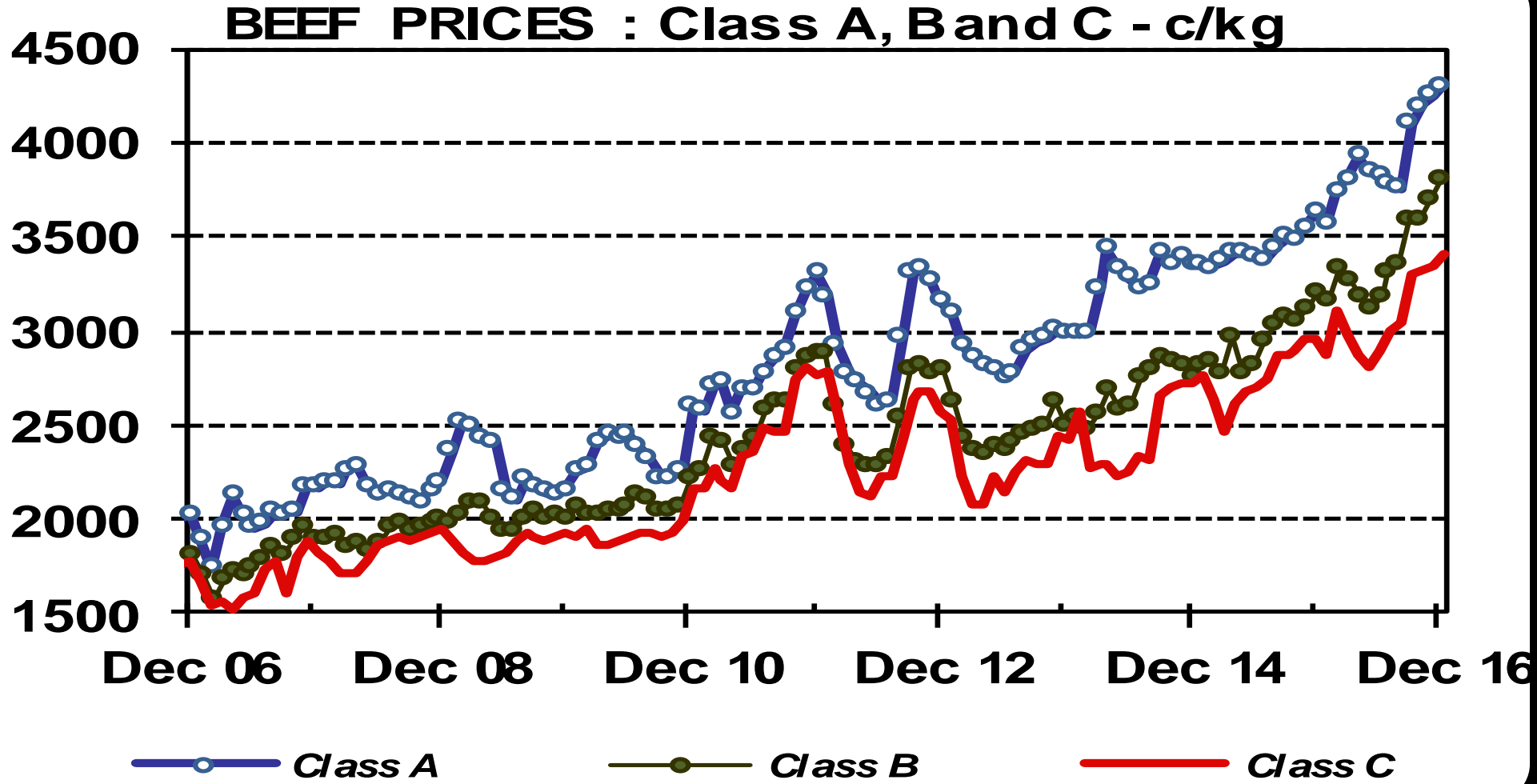


Export price realizations generally higher than domestic market.....  
 Integrated feedlots/abattoirs are relying on the export market to cover costs  
 New demand and export markets must be maintained ....  
 New demand for local weaners going forward....

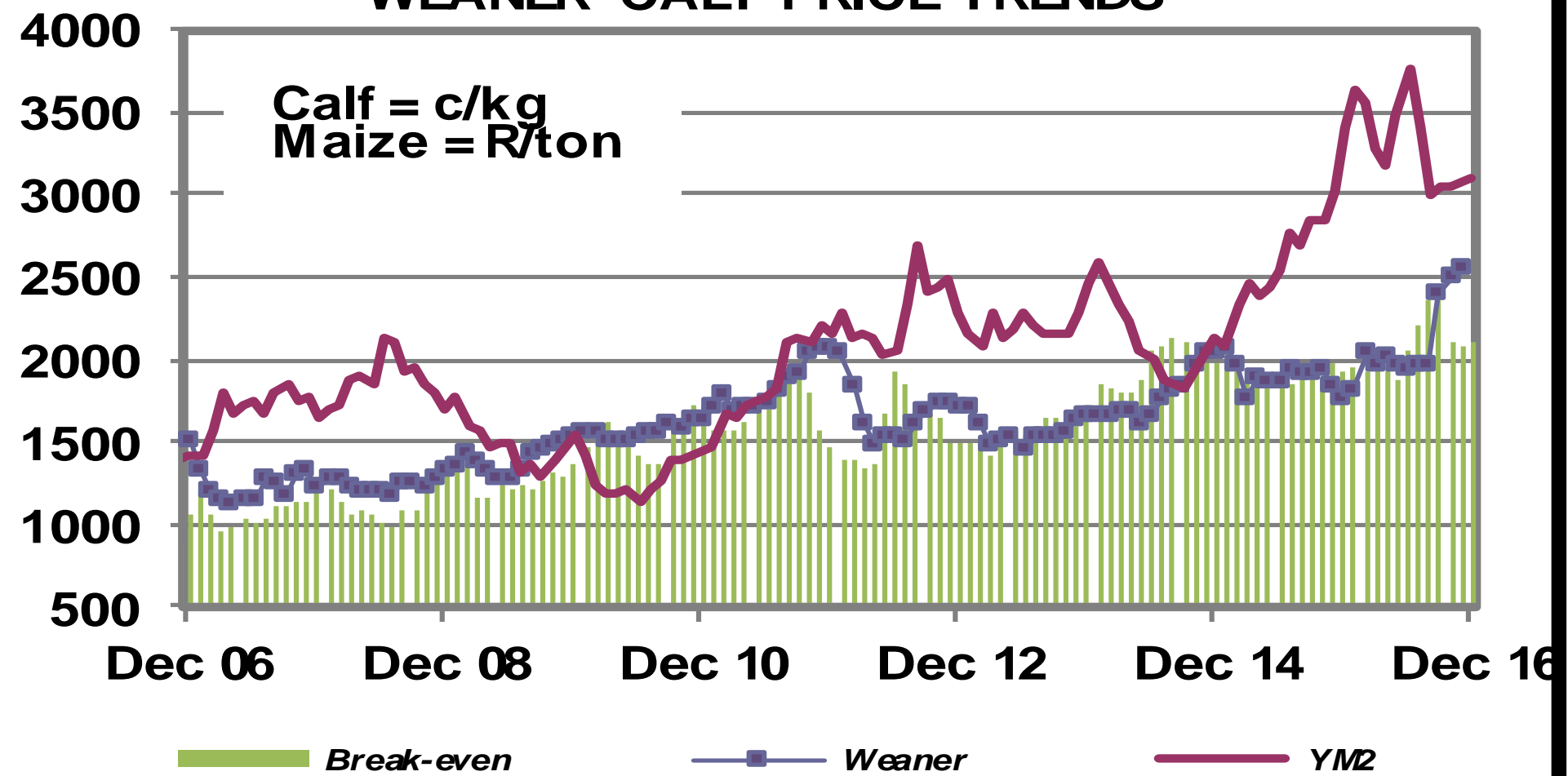


**Figure 74: Domestic- and Export Beef Prices**  
 Source: ITC Trade Map, 2016

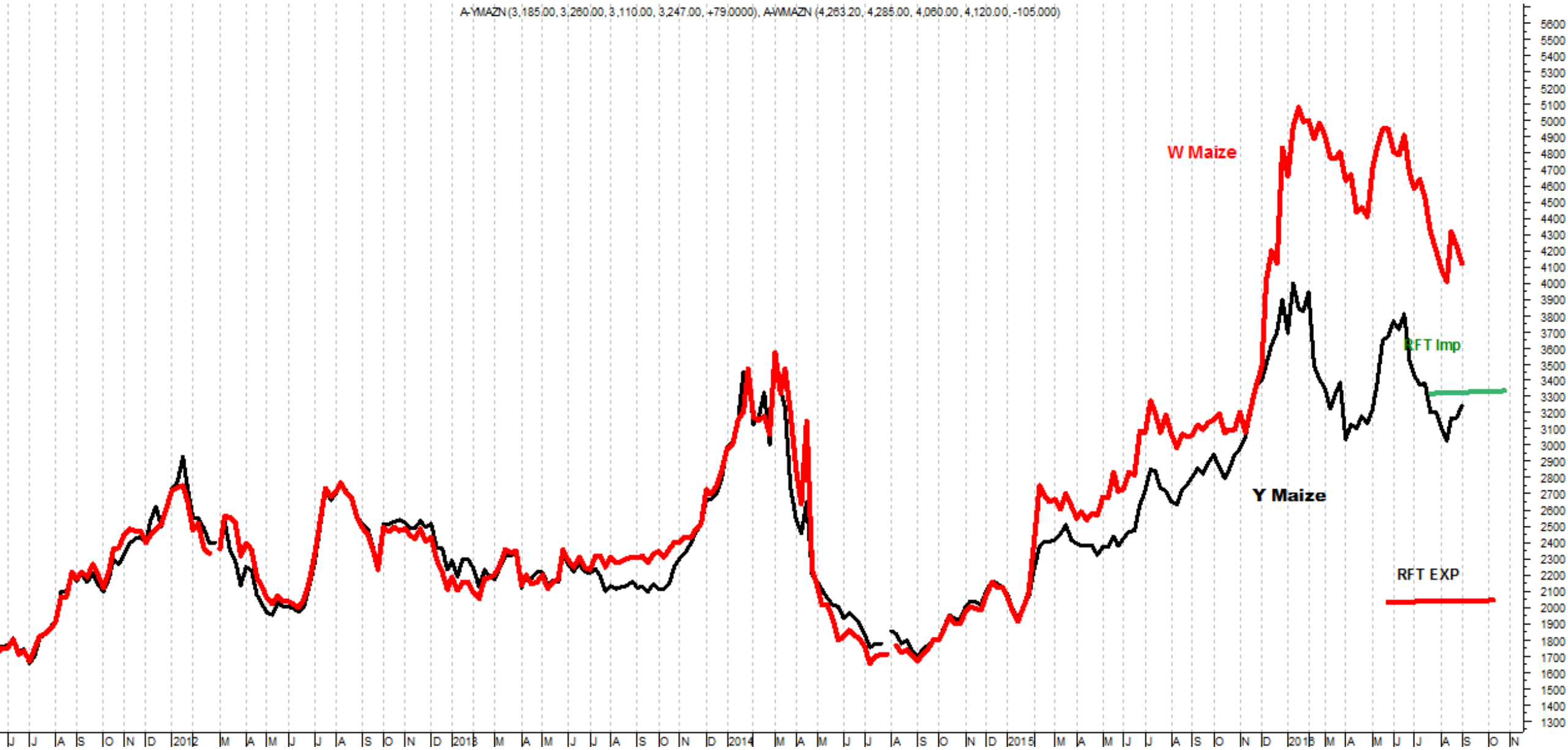
BFAP BASELINE | Agricultural Outlook 2016 -2025



## WEANER CALF PRICE TRENDS



A-YMAZN(3,185.00,3,280.00,3,110.00,3,247.00,+79,0000), A-WMAZN(4,283.20,4,285.00,4,080.00,4,120.00,-105,000)



W Maize

Y Maize

RFT EXP

RFT Imp

# Besigheids/familieplan

- Welvaart oor tyd
- Hoe om jou bates te beskerm teen die staat se belastings
- Kapitaalwinsbelasting (1/3 van markwaarde van bates....)
- Inkomstebelasting-standaardwaarde van vee na markwaarde in boedel.
- Plan en besigheidstruktuur wat bates beskerm teen staat en rampe
- Familie –wie, wat - voortbestaan van familiebesigheid.....dae van opdeel verby .....

Voorbeeld van werksessies  
(2015)

Vrystaat landbou waarop moet ons fokus

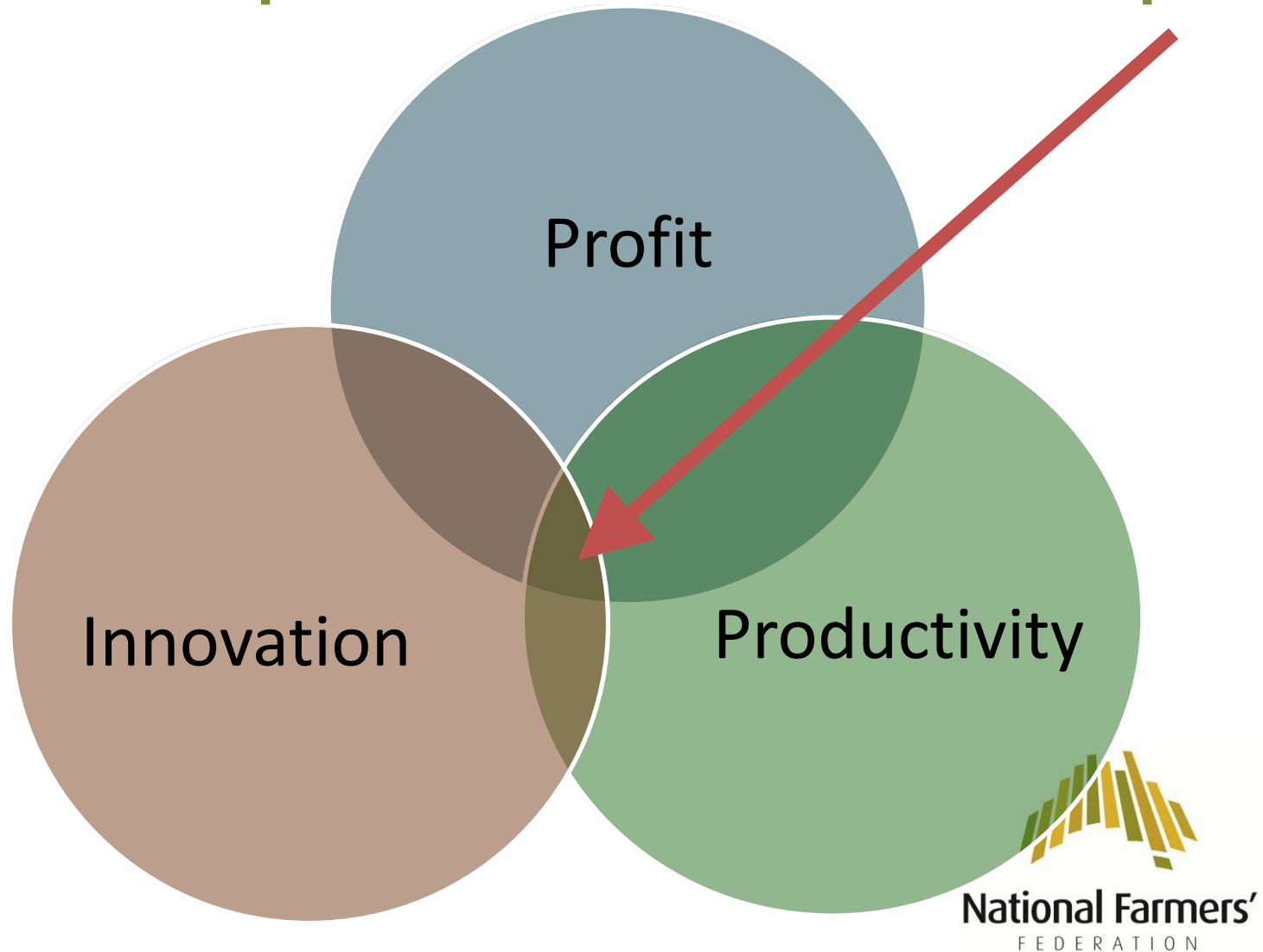


Drywers/kwessies	Aspekte	Aksiestappe
Tegnologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrepreneurskap</li> <li>Markkennis/bemarking</li> <li>Tegnologie vennote (meer met minder/laer koste)</li> <li>Hernubare energie</li> </ul>	
Opleiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>Familielede/bestuur</li> <li>Arbeiders/vaardighede</li> <li>Onderhandelingsvaardighede &amp; beeld in gemeenskap/betrokkenheid?</li> </ul>	
Jongboere/vroue	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe om hul te betrek?</li> <li>Familiebesigheidsmodelle &amp; finansiering vir toetrede</li> <li>Opvolg beplanning/voortbestaan besigheid</li> </ul>	
Ekonomie	Finansierings modelle, huurgrond	
Belasting	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kapitaalwins</li> <li>Boedel belasting</li> <li>Voortbestaan van familiebesigheid-beskerm teen staat en belastingaanslag....besigheidstruktuur???</li> </ul>	
Markte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groeiende mark-hoe om te benut?</li> <li>Beeld by verbruikers</li> <li>Eie produkte nader aan verbruiker neem</li> </ul>	
Veiligheid/misdaad	Strukture/saamwerk	

How to compete –can we learn from Australia?



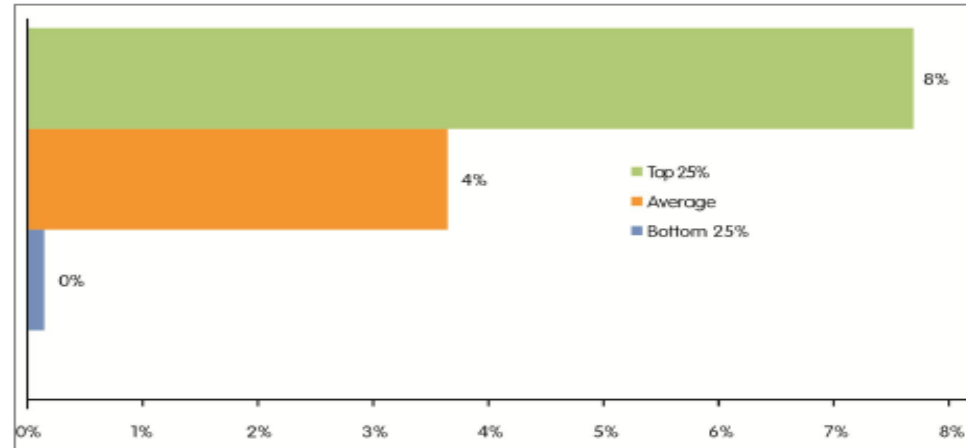
# Competitiveness sweetspot



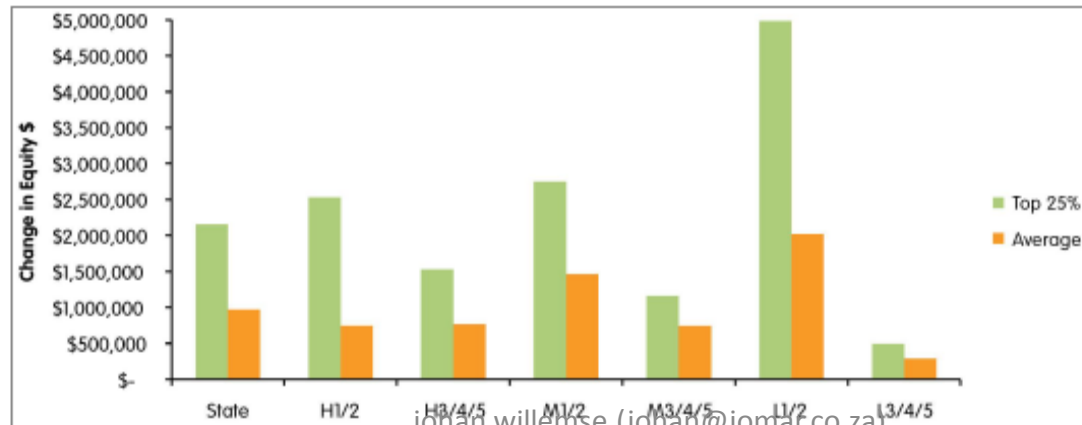
Small changes to your business  
to double profit

Graeme McConnell  
Planfarm Pty Ltd

Long term ROC of the Top 25% vs Average



6 year regional change in equity



johan.willemsse (johan@jomaf.co.za)

## Key points from the BYG data

- Difference in profits too large to ignore
- Consistent points
  - Passion
  - Planning
  - Preparation
  - Commitment/determination
  - Timeliness
  - Getting the job done





Australian Government

# Agricultural Competitiveness White Paper

At a glance

## The five priority areas are:



A fairer go for farm businesses



Building the infrastructure of the 21st century



Strengthening our approach to drought and risk management



Farming smarter



Accessing premium markets





Doelwit-boer en familie

= Om deur die onderste draaipunt te kom=Doen LT familie/besigheidsplan

=Posisioneer vir opswaai

=Familie en ingesteldheid

(onthou jy kan altyd weer geld maak---maar hou jou familie by jou!!)

### **Aksiestappe :belangrike mense**

- Hou familie/besigheidsvergadering en praat oor oplossings en doelwitte-Lt plan
- Stel “eerlike” kontantvloeistaat op-maandeliks
- Bepaal tekorte –hoeveel en wanneer
- Praat NOU met finansierder-kontantvloeistaat , bate en laste
- Bereik NOU ooreenkoms..nie op afsnydatum nie

### **Watse aksie stappe doen jy self:**

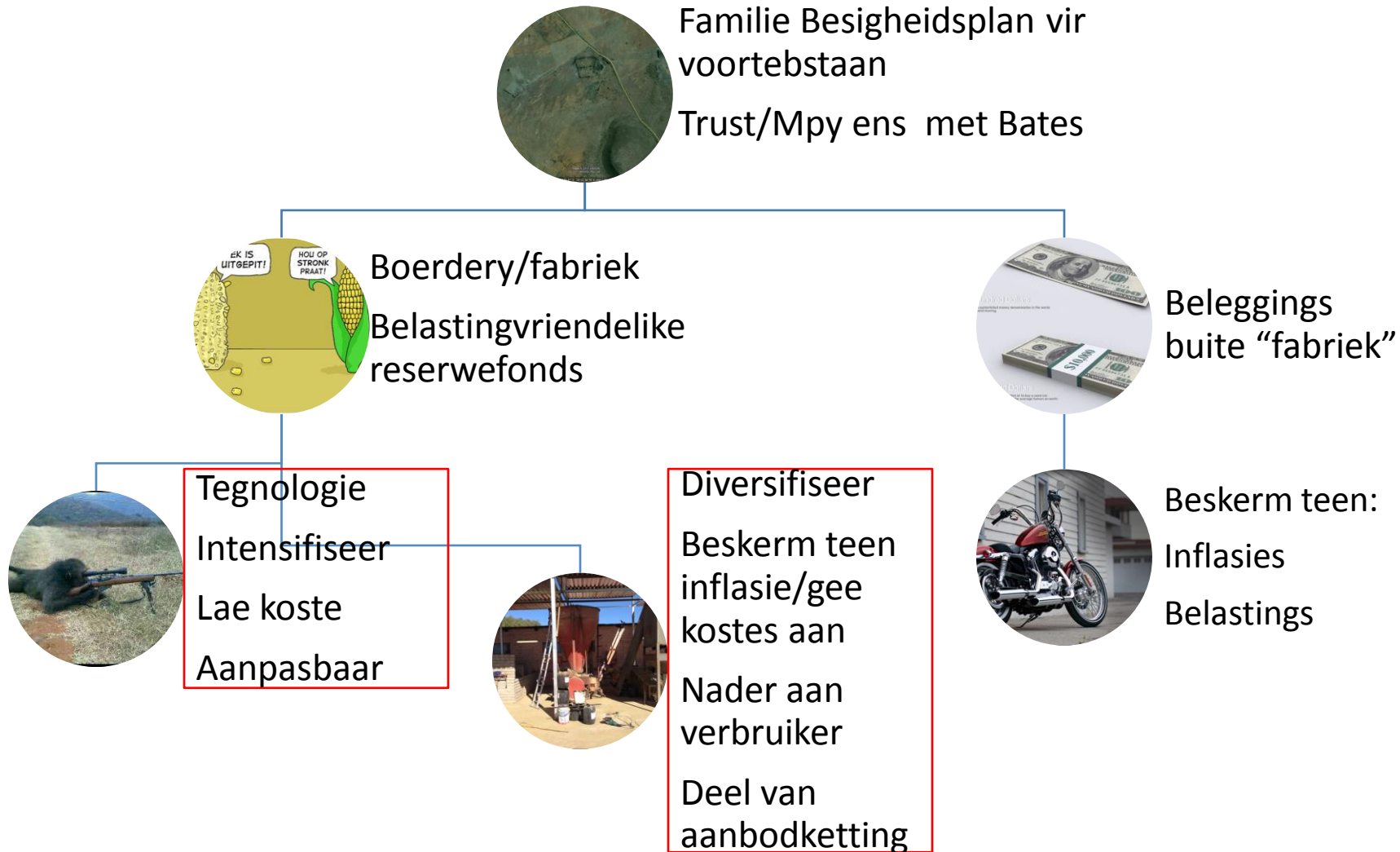
- Zero koste benadering met uitgawes (Boerdery en privaat)
- Watter betalings kan jy tydelik “opskort”
- Verkoop “onnodige bates” karre ens..ens ....stop/vries sekere uitgawes
- Belangrik-hou aan betaal ....al is dit minimum....laat die wiel draai....

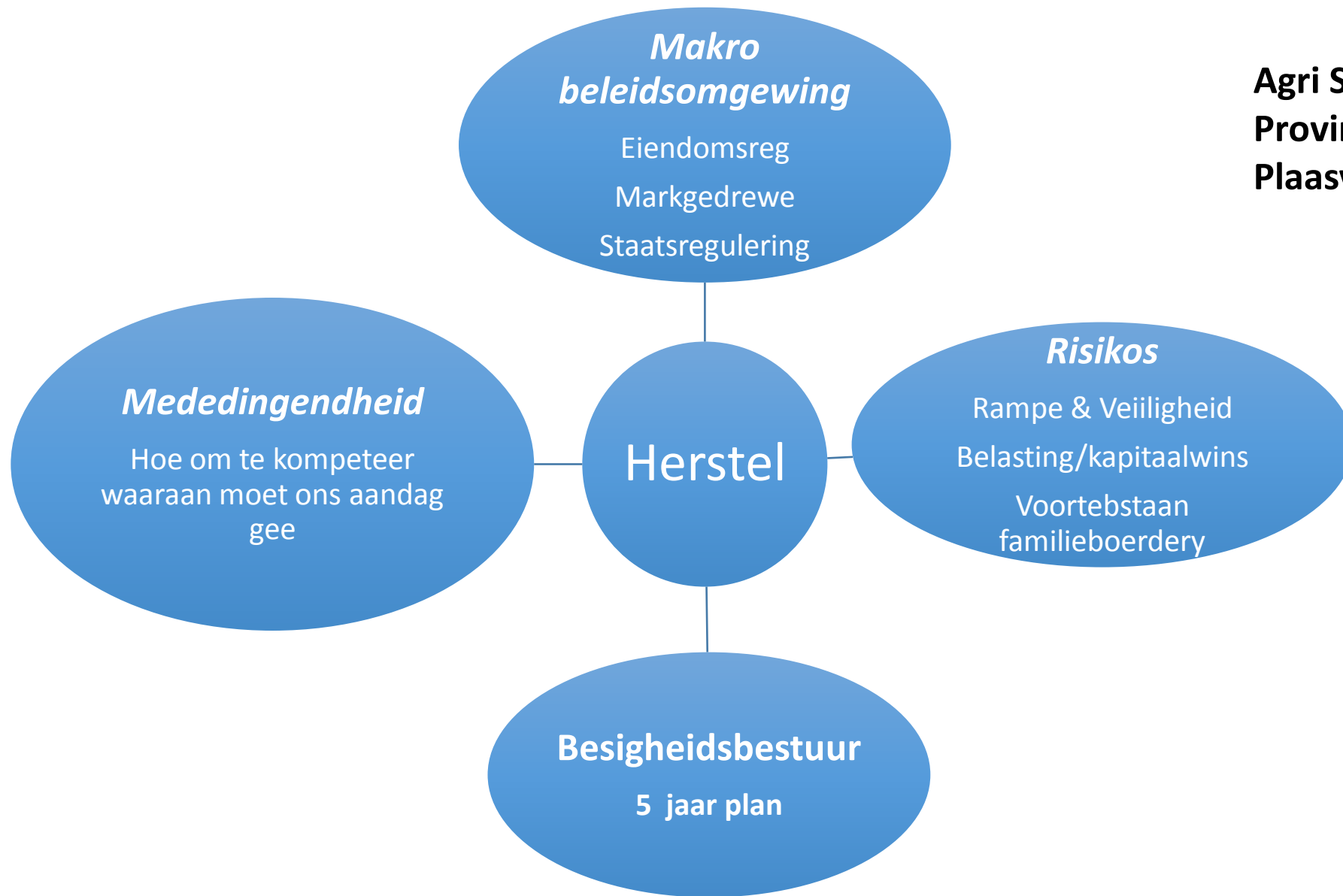
### **Behou jou visie/einddoel**

- Behou “produksie kapasiteit”.. Al is dit kleiner dat jy kan herstel
- Werk doelbewus aan” geluk met die mense naaste aan jou”-kry hulp!!!
- Geld is nie alles nie-jy kan dit weer maak

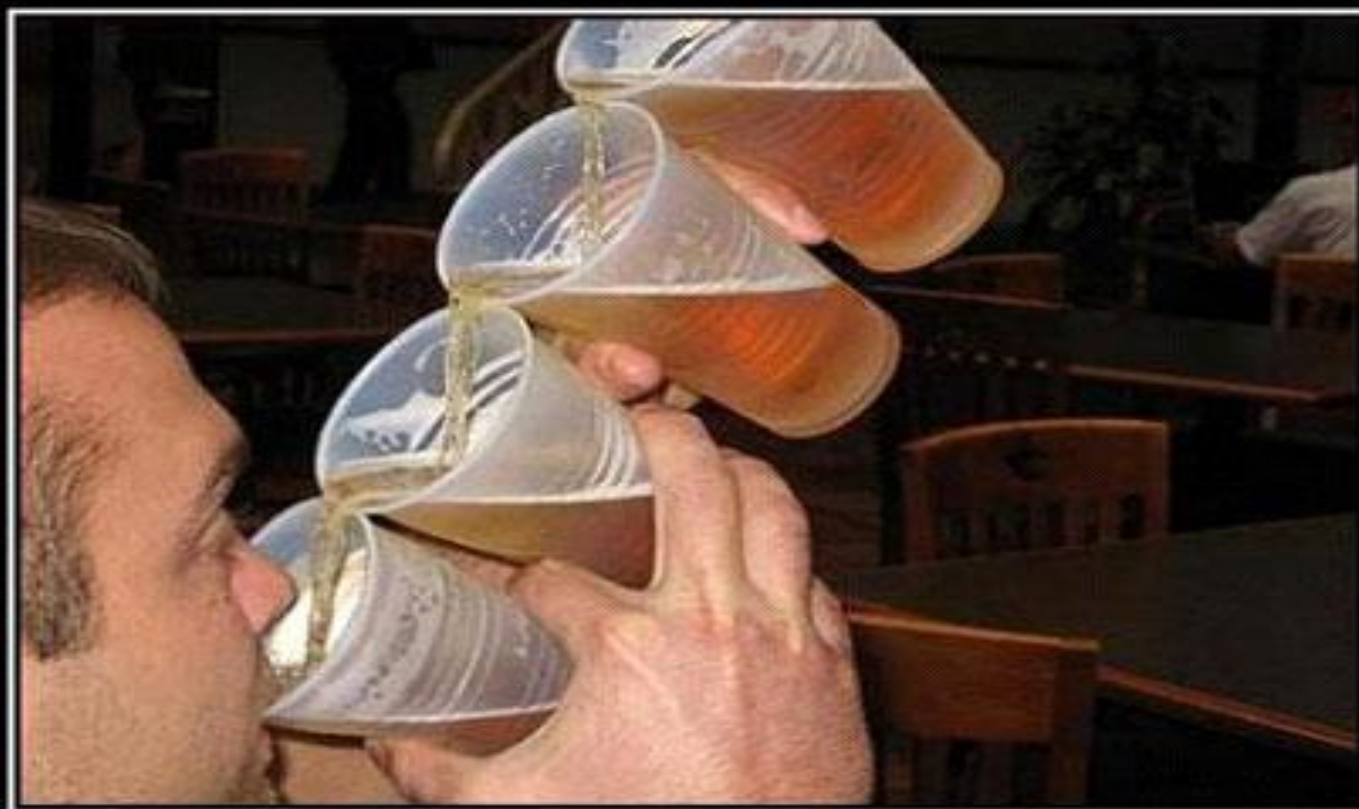
# Visie

## Ideale besigheid/boerdery?





**Agri SA**  
**Provinsiale Unie/DLU**  
**Plaasvlak/BV**



VISION

he has it

VERY DEMOTIVATIONAL .com