

**DIE IDENTIFISERING EN ONTLEDING
VAN
ENKELE BESTUURSPROBLEME VAN
KLEINER ONDERNEMINGS
IN DIE BOUBEDRYF**

PETRUS JACOBUS VAN DER WALT

Voorgelê ter vervulling van die vereistes vir die

**MEESTERSDIPLOMA IN TEGNOLOGIE :
BESTUURSPRAKTYK**

in die

**Fakulteit Bestuurswese
(Departement Bemarking)**

aan die

Technikon Vrystaat


Studieleier : Mnr A P Roux (M.Com., H.O.D)

**BLOEMFONTEIN
Mei 1996**



VERKLARING TEN OPSIGTE VAN SELFSTANDIGE WERK

Ek, PETRUS JACOBUS VAN DER WALT, verklaar hiermee dat die navorsingsprojek wat vir die Meestersdiploma in TEGNOLOGIE : BESTUURSPRAKTYK aan die Technikon Vrystaat deur my ingedien word, my selfstandige werk is en nie voorheen deur my of enige ander persoon ter verwerwing van enige kwalifikasie ingedien is nie.



12 NOVEMBER 1996

.....
HANDTEKENING VAN STUDENT

.....
DATUM



ERKENNING

Finansiële bystand gelewer deur die volgende instansies word hiermee erken:

- Eastern Cape Technikon
- Stigting vir Navorsingsontwikkeling

Menings in hierdie verhandeling uitgespreek en gevolgtrekkings waartoe geraak is, is dié van die outeur en moet nie aan die bogenoemde instansies toegeskryf word nie.

DANKBETUIGINGS

- * Aan die Allerhoogste Vader word my diepste dank uitgespreek vir gesondheid, krag en genade ontvang om hierdie studie te kon voltooi.
- * Mnr A P Roux, my studieleier, se bekwame leiding, diepgaande kennis en bemoediging was van onskatbare waarde tydens hierdie studie.
- * 'n Spesiale woord van dank aan dr N Esterhuizen wat die taalversorging behartig het.
- * Mev M Reynders se professionele bydrae met die tikwerk word hoog op prys gestel.
- * My eggenote se morele en liefdevolle ondersteuning gedurende die studietydperk van drie jaar het dit vir my moontlik gemaak om die studie te voltooi.

INHOUDSOPGAWE

HOOFSTUK 1

INLEIDING TOT DIE STUDIE

1.1 INLEIDING	1
1.2 PROBLEEMSTELLING	2
1.3 HIPOTESE	3
1.4 DOEL VAN DIE STUDIE	3
1.5 METODE VAN ONDERSOEK	4
1.6 PROBLEME ONDERVIND MET DIE STUDIE	4
1.7 INDELING VAN DIE STUDIE	4

HOOFSTUK 2

BEGROTING AS HULPMIDDEL VIR FINANSIËLE BESTUUR

2.1 INLEIDING	6
2.2 INSKAKELING VAN BEGROTINGS BY BEDRYFSLEIDING	8
2.3 HOOFBEGROTING	11
2.3.1 Prosedure vir die opstel van 'n hoofbegroting	13
2.3.1.1 Verkoopsprognose	13
2.3.1.2 Hulpbegrotings	13
2.3.1.3 Pro forma-inkomstestaat	14
2.3.1.4 Kapitaalbegroting	14
2.3.1.5 Kontantbegroting	15
2.3.1.6 Pro forma-balansstaat	16
2.4 HULPBEBROTING	16
2.4.1 Verkoopsbegroting	16
2.4.2 Produksiebegroting	19
2.4.3 Materiaalaankoopbegroting	20
2.4.4 Direkte-arbeidsbegroting	21
2.4.5 Vervaardigingsbo-koste begroting	23
2.4.6 Verkoops- en Administratiewe-uitgawebegroting	25
2.5 KONTANTBEGROTING	26
2.6 PROJEKBEGROTING	28
2.7 SAMEVATTING	30

HOOFSTUK 3

BEMARKINGSPLAN

3.1 INLEIDING	32
3.2 BEKENDSTELLINGSTYDTAFEL	36
3.3 SITUASIE-ONTLEDING	38
3.3.1 Huidige situasie	38
3.3.2 Markpotensiaal	39
3.3.3 Mededinging	41
3.3.4 Potensiële kliënte	43
3.3.5 Marknavorsing	45
3.4 BEMARKINGSDOELWITTE	48
3.5 BEMARKINGSTRATEGIE	51
3.5.1 Prysstruktuur	52
3.5.2 Bemarkingskoste	55
3.5.3 Reklame	56
3.5.3.1 Verkoopspromosie	56
3.5.3.2 Advertensies	57
3.5.4 Konsep- en marktoetsing	61
3.5.5 Programskedule	62
3.6 SAMEVATTING	64

HOOFSTUK 4

VOORBEREIDING VAN TENDERS

4.1 INLEIDING	65
4.2 DIE PRYSBERAMINGSPROSES	66
4.2.1 Program	66
4.2.2 Voortenderprosedure	68
4.2.3 Materiaal- en arbeidsbehoefte	69
4.2.4 Berekening van kostes	70
4.2.5 Dokumentasie	74
4.2.5.1 Kontrakvoorwaardes	74
4.2.5.2 Spesifikasies, hoeveelheidslyste en tekeninge	75



4.3 KONTRAKPRYSAANPASSINGS	76
4.3.1 Agtergrond	76
4.3.2 Haylett-formule	78
4.4 DIE REKENAAR AS HULPMIDDEL	79
4.4.1 Program	79
4.4.2 Databasis	79
4.4.3 Toerusting Benodig	80
4.5 SAMEVATTING	80
HOOFSTUK 5	
ARBEIDS- EN NYWERHEIDSVERHOUDINGE	
5.1 INLEIDING	81
5.2 INDIENSNEMINGSKONTRAK	83
5.3 ONBILLIKE ONTSLAG	83
5.4 DISSIPLINêRE KODE	85
5.5 GRIEWEPROSEDURE	87
5.6 STAKINGSAKSIEPLAN	89
5.7 KOLLEKTIEWE BEDINGING	89
5.8 VAKBONDE	90
5.9 PERSONEELVERMINDERINGSPROSEDURE	91
5.9.1 Riglyne vir personeelvermindering	91
5.9.2 Prosedure vir regverdige personeelvermindering	91
5.10 DISPUUTPROSEDURE	91
5.11 KONFLIKBESTUUR	92
5.12 WETTE	93
5.12.1 Die Wet op Arbiedsverhoudinge, Wet Nr 28 van 1956 (soos gewysig)	93
5.12.2 Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet Nr 130 van 1993	94
5.12.3 Werkloosheidsversekeringswet, Wet Nr 30 van 1966 (soos gewysig)	94
5.12.4 Die Loonwet, Wet Nr 5 van 1957 (soos gewysig)	95
5.12.5 Die Mannekragopleidingswet, Wet Nr 56 van 1981 (soos gewysig)	96
5.12.6 Die Beroeps, Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet Nr 85 van 1993	96
5.12.7 Die Basiese Indiensnemingskondisiewet, Wet Nr 3 van 1983	97

5.13 SAMEVATTING		98
HOOFSTUK 6		
EMPIRIESE BEVINDINGE RAKENDE DIE BESTUURSPROBLEME WAT DIE KLEINER ONDERNEMERS IN DIE BOUBEDRYF IN DIE OOS-LONDEN- EN GRENSPLATTELANDGEBIED ONDERVIND		
6.1 INLEIDING		100
6.2 ALGEMEEN		100
6.2.1	Vestigingsplek van die ondernemings in die ondersoek	101
6.2.2	Die mate waarin die eienaars self hulle ondernemings bestuur	101
6.2.3	Tydperk wat die onderneming in bedryf is	101
6.2.4	Tipe ondernemingsvorme	102
6.2.5	Jaarlikse omset van die ondernemings	103
6.2.6	Formele kwalifikasies van die eenaar	104
6.2.7	Die mate waarin die ondernemers praktiese opleiding ontvang het	105
6.2.8	Tipe en kombinasie van vakrigtings in die ondernemings	106
6.2.9	Samestelling van die werksmag	106
6.2.10	Behoeftte aan opleiding vir werkers	109
6.2.11	Gebiede van werksaktiwiteite	109
6.3 BEGROTINGS		110
6.3.1	Tipes begrotings wat gebruik word deur onder- nemings	111
6.3.2	Die noodsaaklikheid van begrotings vir kleiner ondernemings in die boubedryf	112
6.3.3	Die vermoë van ondernemers in kleiner ondernemings in die boubedryf om begrotings op te stel	112
6.3.4	Die gebruik van kontrolestelsels om die begrote en werklike uitgawes te vergelyk	114
6.3.5	Evaluering van finansiële bestuurstelsels in kleiner ondernemings in die boubedryf	114
6.3.6	Beskikbaarheid van kontantvloei-inligting	115
6.3.7	Metodes wat gebruik word om kontantvloei-inligting te bekom	116
6.3.8	Die mate waarin eskterne finansiële bestuurspecialiste deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word	117
6.3.9	Dienste deur finansiële bestuurspecialiste gelever aan kleiner ondernemings in die boubedryf	117

6.4	BEMARKING	118
6.4.1	Die mate waarin marknavorsing gedoen word deur kleiner ondernemings in die boubedryf	118
6.4.2	Kleiner ondernemings in die boubedryf se kennis van die mark	119
6.4.3	Die invloed van mededingers op die bemarkingstrategie van kleiner ondernemings in die boubedryf	120
6.4.4	Kliënteprofiel van kleiner ondernemings in die boubedryf	120
6.4.5	Persentasie nuwe kliënte wat deur vorige kliënte na kleiner ondernemings in die boubedryf verwys is	122
6.4.6	Onderhandelingsaspekte wat van belang is in die onderhandeling met kliënte	122
6.4.7	Bemarkingsmetodes wat deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word	124
6.4.8	Die gebruik van 'n formele geskrewe bemarkingsplan in kleiner ondernemings in die boubedryf	124
6.5	TENDERS/KWOTASIES	125
6.5.1	Vorbereiding van tenders en kwotasies	126
6.5.2	Aspekte wat van belang is in die voorbereiding van tenders en kwotasies	127
6.5.3	Die mate waarin daar van die Haylett-formule gebruik gemaak word in die berekening van koste-eskalasie	128
6.5.4	Vorbereiding van die Haylett-formule	129
6.5.5	Die gebruik van 'n persoonlike rekenaar in die voorbereiding van tenders en kwotasies	130
6.5.6	Die sukseskoers van kleiner ondernemings in die boubedryf ten opsigte van tenders en kwotasies	130
6.5.7	Ontleding van tenderuitslae	131
6.5.8	Betrokkenheid van kleiner ondernemings in die boubedryf as sub-kontraakteurs by groter projekte	132
6.5.9	Die mate waarin kleiner ondernemers in die boubedryf self materiaalhoeveelhede bereken	133
6.5.10	Die gebruik van 'n standaardpryslys vir kosteberekeningsdoeleindes	133
6.5.11	Die aanpassingsfrekwensie van kleiner ondernemers in die boubedryf se pryslyste	134
6.5.12	Die gebruik van 'n rekenaarstelsel in kostebeheer deur kleiner ondernemings in die boubedryf	135
6.6	ARBEIDS- EN NYWERHEIDSVERHOUDINGE	135
6.6.1	Kennis en insig van kleiner ondernemings in die boubedryf insake verskillende wetgewing oor arbeids- en nywerheidsverhoudinge :	136

6.6.1.1	Die Wet op Arbeidsverhoudinge, Wet Nr 28 van 1956 (soos gewysig)	137
6.6.1.2	Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet Nr 130 van 1993	137
6.6.1.3	Werkloosheidsversekeringswet, Wet Nr 30 van 1966 (soos gewysig)	138
6.6.1.4	Die Loonwet, Wet Nr 5 van 1957 (soos gewysig)	138
6.6.1.5	Die Mannekrasopleidingswet, Wet Nr 56 van 1981 (soos gewysig)	138
6.6.1.6	Die Beroeps-, Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet Nr 85 van 1993	139
6.6.1.7	Die Basiese Indiensnemingskondisiewet, Wet Nr 3 van 1983 (soos gewysig)	139
6.6.2	Beleid oor Nywerheidsverhoudinge	139
6.6.3	Die behoefte aan kennis en prosedure ten opsigte van arbeids- en nywerheidsverhoudinge	141
6.7	SAMEVATTING	141

HOOFSTUK 7

GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

7.1	INLEIDING	143
7.2	ALGEMENE GEVOLGTREKKINGS VAN DIE STUDIE	143
7.3	ENKELE AANBEVELINGS	153
7.4	SLOTOPMERKINGS	155
	BRONNELYS	157
	BYLAE A : VRAELYS	161

LYS VAN FIGURE

FIGUUR

2.1	HIËRARGIE VAN BEPLANNING	8
2.2	HOOFBEGROTINGSKEMA	12
2.3	DIE BEMARKINGSPROSES	18
2.4	ORGANISASIESTRUKTUUR	23
3.1	INVLOED VAN DIE SOSIALE SISTEEM OP BEMARKING	34
3.2	BASIS VAN 'N OPERASIONELE BEMARKINGSPLAN	36
3.3	GELYKBREEKKAART	53
3.4	VERHOUDING TUSSEN VRAAG EN PRYS	55
5.1	VAKBONDLIDMAATSKAP 1976 - 1989	82
5.2	GRIEWEVORM	88
5.3	FEDERASIELIDMAATSKAP	90

LYS VAN TABELLE

TABEL		
2.1	TIPIESE BEGROTING VIR 'N ONDERNEMING	21
2.2	TOEWYSING VAN VERVAARDIGINGSBO-KOSTE	24
2.3	KONTANTBEGROTING	28
3.1	BEKENDSTELLINGSTYDTAFEL	37
3.2	ONTLEDING VAN MEDEDINGERS	43
3.3	ONTLEDING VAN AANKOOPGEDRAGSPATROON	45
3.4	VRAELYS	47
3.5	VERKOOPSDOELWITTE	50
3.6	MEDIA-ONTLEDING	60
3.7	BEMARKINGSPLAN	63
4.1	VOORBEELD VAN VOORKONTRAKPROGRAM	67
4.2	KOSTESTRUKTUUR	71
4.3	EENHEIDSPRYS PER VIERKANTE METER VIR TONG-IN-GROEF-VLOERPLANKE	73
4.4	OPSOMMING VAN MATERIAALBEHOEFTESLYS	76
5.1	DISSIPLINÊRE-KODERIGLYN	86
6.1	DIE TYDPERK WAT DIE ONDERNEMING IN BEDRYF IS (1995)	102
6.2	TIPE ONDERNEMINGSVORME (1995)	103
6.3	JAARLIKSE OMSET VAN DIE ONDERNEMINGS (1995)	104
6.4	FORMELE KWALIFIKASIES VAN DIE EIENAAR (1995)	105
6.5	DIE MATE WAARIN ONDERNEMERS PRAKTIESE OPLEIDING ONTVANG HET (1995)	105
6.6	TIPE EN KOMBINASIE VAKRIGTINGS IN DIE ONDERNEMINGS (1995)	106
6.7	SAMESTELLING VAN DIE WERKSMAG PER TIPE WERKER (1995)	108
6.8	BEHOEFTE AAN OPLEIDING VIR WERKERS (1995)	109
6.9	GEBIEDE VAN WERKSAKTIWITEITE (1995)	110
6.10	TIPE BEGROTINGS WAT GEBRUIK WORD DEUR ONDERNEMINGS (1995)	111
6.11	DIE NOODSAAKLIKHEID VAN BEGROTINGS VIR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	112
6.12	DIE VERMOË VAN ONDERNEMERS IN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF OM BEGROTINGS OP TE STEL (1995)	113
6.13	DIE GEBRUIK VAN KONTROLESTELSELS OM DIE BEGROTE EN WERKLIKE UITGAWES TE VERGELYK (1995)	114
6.14	EVALUERING VAN FINANSIËLE BESTUURSTELSELS IN DIE KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	115

6.15	BESKIKBAARHEID VAN KONTANTVLOEI-INLIGTING (1995)	116
6.16	METODE WAT GEBRUIK WORD OM KONTANTVLOEI-INLIGTING TE BEKOM (1995)	116
6.17	DIE MATE WAARIN EKSTERNE FINANSIËLE BESTUURSPESIALISTE DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF GEBRUIK WORD (1995)	117
6.18	DIENSTE DEUR FINANSIËLE BESTUURSPESIALISTE GELEWER AAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	117
6.19	DIE MATE WAARIN MARKNAVORSING GEDOEN WORD DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	119
6.20	KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF SE KENNIS VAN DIE MARK (1995)	119
6.21	INVLOED VAN MEDEDINGERS OP DIE BEMARKING-STRATEGIE VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	120
6.22	KLIËNTEPROFIEL VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF, VOLGENS OUDERDOM (1995)	121
6.23	KLIËNTEPROFIEL VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF VOLGENS DIE TIPE BEDRYF (1995)	121
6.24	PERSENTASIE NUWE KLIËNTE WAT DEUR VORIGE KLIËNTE NA KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF VERWYS IS (1995)	122
6.25	ONDERHANDELINGSASPEKTE WAT VAN BELANG IS IN DIE ONDERHANDELING MET KLIËNTE (1995)	123
6.26	BEMARKINGSMETODES WAT DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF GEBRUIK WORD (1995)	124
6.27	DIE GEBRUIK VAN 'N FORMELE GESKREWE BEMARKINGSPLAN IN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	125
6.28	VOORBEREIDING VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)	126
6.29	ASPEKTE WAT VAN BELANG IS IN DIE VOORBEREIDING VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)	128
6.30	DIE MATE WAARIN DAAR VAN DIE HAYLETT-FORMULE GEBRUIK GEMAAK WORD IN DIE BEREKENING VAN KOSTE-ESKALASIE (1995)	129
6.31	VOORBEREIDING VAN DIE HAYLETT-FORMULE (1995)	129
6.32	DIE GEBRUIK VAN 'N PERSOONLIKE REKENAAR IN DIE VOORBEREIDING VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)	130
6.33	DIE SUKSESKOERS VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF TEN OPSIGTE VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)	131

6.34	ONTLEDING VAN TENDERUITSLAE (1995)	131
6.35	BETROKKENHEID VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF AS SUB-KONTRAKTEURS BY GROTER PROJEKTE (1995)	132
6.36	DIE MATE WAARIN KLEINER ONDERNEMERS IN DIE BOUBEDRYF SELF MATERIAALHOEVEELHEDE BEREKEN (1995)	133
6.37	DIE GEBRUIK VAN 'N STANDAARDPRYSLYS VIR KOSTE-BEREKENINGSDOELEINDES (1995)	134
6.38	DIE AANPASSINGSFREKWENSIE VAN KLEINER ONDERNEMERS IN DIE BOUBEDRYF SE PRYSLYSTE (1995)	134
6.39	DIE GEBRUIK VAN 'N REKENAARSTELSEL IN KOSTEBEHEER DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)	135
6.40	KENNIS EN INSIG VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF INSAKE VERSKILLENDE WETGEWINGS OOR ARBEIDS- EN NYWERHEIDS- VERHOUDINGE (1995)	136
6.41	DIE BESTAAN VAN 'N FORMELE BELEID OOR NYWERHEIDSVERHOUDINGE (1995)	140
6.42	DIE BEHOEFTE AAN KENNIS EN PROSEDURES TEN OPSIGTE VAN ARBEIDS- EN NYWERHEIDS- VERHOUDINGE (1995)	141

HOOFSTUK 1

INLEIDING TOT DIE STUDIE

1.1 INLEIDING

Die wyse waarop bestuurders in 'n onderneming hulle bestuurstaak uitoefen kan 'n belangrike invloed uitoefen op die winsgewendheid van die onderneming.

Alle persone in toesighoudende poste moet die basiese bestuurstaak uitvoer. Daar bestaan wel verskille ten opsigte van die aard, omvang en belangrikheid van elkeen se bestuurswerk; die hoeveelheid aandag wat aan die verskillende elemente van die bestuurstaak (byvoorbeeld beplanning, organisering, bevelvoering en beheer) geskenk word; die hoeveelheid gesag en verantwoordelikheid wat aan elkeen toegeken word; die aantal en soorte besluite wat geneem moet word en die belangrikheid daarvan.

Trewatha en Newport stel dit so :

"Management is neither the privilege nor the responsibility of only the top members of an organisation, but the work of all people whose tasks are involved with reaching goals and achieving objectives through coordination of effort." (Marx, 1985:4)

Gestruktureerde bestuursontwikkelingsprogramme, soos in die literatuur beskryf, kan nie sinvol in kleiner ondernemings geïmplementeer word nie en derhalwe word aanpassings vereis om aan die spesifieke behoeftes te voldoen.

Die doelwitte van sakeondernemings moet altyd ingestel wees op die ondernemingsprestasie en -resultate. Die basiese doel van enige instelling is dus om doelgerig te funksioneer, dit wil sê om met die laagsmoontlike aanwending van produksiemiddele (insette) die hoogsmoontlike opbrengs (uitsette) te behaal - die sogenaamde beginsel van vermoënswaardemaksimering.

Beginsels van bestuur beteken dat daar, ten opsigte van die bestuurstaak, sekere bewering of stellings, reëls of waarhede bestaan, wat by die oorweging van situasies en die neem van besluite as leidraad of gids vir die bedryfsleier kan dien.

Die meeste beginsels van bestuur is egter nie so absoluut, dogmaties, onomstootlik en universeel toepasbaar soos die wette van die suiwer natuurwetenskappe nie.

Vir die bestuurder of eienaar van die kleiner onderneming in die boubedryf sal daar dus sekere afdelings in die onderneming wees wat belangrik is en wat dus in hierdie studie geïdentifiseer en toegepas word om die doelwitte te bereik.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Die boubedryf het deur die jare, onder andere, vanweë hoë insolvensiesyfers en slegte skulde van ondernemings, 'n hoërisikobedryf geword.

Huidig is daar geen toelatingsvereistes vir ondernemers in die boubedryf nie, maar loodgieters en elektrisiëns moet aan registrasievereistes voldoen.

Die probleem is dat baie persone die bedryf betree met of sonder die nodige vakkundige kennis en agtergrond, en ook nie die nodige akademiese opleiding ondergaan het om die onderneming funksioneel te bestuur nie.

Die BIFSA-Technikonopname (1990:8-80) bevat die volgende inligting rakende probleemareas in die bedryf :

- Daar is min gediplomeerde persone in diens van kleiner ondernemings.
- Slegs 3 persent van die totaal van 329 gediplomeerde respondente is eienaars van ondernemings.
- Van die 297 studente wat tans besig is met gevorderde opleiding is 41,3 persent

ingeskryf by teknikons en 14,5 persent by universiteite.

- Van al die bestuurders en eienaars het 17,7 persent geen formele opleiding ontvang nie.
- Kleiner ondernemers gaan ingelig en gemotiveer word deur die Meesterbouersvereniging om van gediplomeerde personeel gebruik te maak.

Die prominente posisie van die kleiner bou-ondernemers in die Suid-Afrikaanse vryemarkeconomie beklemtoon die behoefte aan bekwame en kundige kleinsakebestuurders.

1.3 HIPOTESE

Bestuursprobleme wat ondervind word in kleiner ondernemings in die boubedryf kan verminder word deur bestuursopleiding.

1.4 DOEL VAN DIE STUDIE

Hierdie studie het ten doel om in die Bou-industrieë-Assosiasie Oos-Londen- en Grensplatlandgebied navorsing te doen oor die volgende aspekte rakende die kleiner ondernemer in die boubedryf:

1.4.1 Om te bepaal watter vlak van opleiding ontvang is.

1.4.2 Om moontlike bestuursprobleemareas te identifiseer ten opsigte van:

1.4.2.1 Die opstel van begrotings.

1.4.2.2 Die aanwending van 'n bemarkingsplan.

1.4.2.3 Die voorbereiding van tenders.

1.4.2.4 Die toepassing van arbeidsverhoudinge in praktyk.

1.4.2.5 Die toepassing van nywerheidsverhoudinge in praktyk

1.5 METODE VAN ONDERSOEK

Die sentrale statistiek, wat gedurende 1982 beskikbaar gestel is (The Institute for Business Analysis, 1982) toon aan dat 51 persent van die total aantal ondernemers in die boubedryf tien of minder werknemers in diens het. BIFSA-Technikonopname (1990:8) toon aan dat 33 persent van die respondente tien of minder werknemers in diens het. Vir die doel van hierdie studie sal daar op hierdie groep met tien of minder werknemers gekonsentreer word, en na hulle word verwys as kleiner ondernemers in die boubedryf.

Die studie is gebaseer op 'n teoretiese ondersoek van relevante aspekte insake die bestuursfunksies, wat spesifiek gerig is op die kleiner ondernemings in die boubedryf.

Op grond van die verwysingsraamwerk wat deur die teoretiese ondersoek daargestel is, is 'n empiriese ondersoek onderneem. Met die aanvang van die ondersoek is 'n volledige naam- en adreslys van alle kleiner ondernemers in die boubedryf vanaf die Bou-industrieë-Assosiasie verkry. Van die vyftig geregistreerde ondernemings wat genader is, was drie en dertig bereid om persoonlike onderhoude toe te staan.

1.6 PROBLEME ONDERVIND MET DIE STUDIE

Die politiek-onstabiele bedrywighede in die afgebakende gebied voor die verkiesing, veral in die Grensplatland en Transkei-gebiede, het die empiriese ondersoek bemoeilik en vertraag.

Aangesien slegs kleiner bou-ondernemers in die Oos-Londen- en Grensplatlandgebied by die studie betrek is, kan die bevindinge en gevolgtrekkings nie toegepas word op alle kleiner bou-ondernemings in die regsgebied van Suid-Afrika nie.

1.7 INDELING VAN DIE STUDIE

In hoofstuk twee word die waarde van 'n begroting as hulpmiddel vir bestuur beklemtoon. In hierdie hoofstuk word die verskillende tipes begrotings behandel.



Die samestelling van 'n bemarkingsplan word in hoofstuk drie ontleed. In hierdie hoofstuk word die verskillende aspekte van 'n bemarkingsplan bespreek.

Hoofstuk vier handel oor die voorbereiding van tenders en kwotasies. In hierdie hoofstuk word klem gelê op die prysberamingsproses en hulpmiddels wat gebruik kan word.

In hoofstuk vyf word arbeids- en nywerheidsverhoudinge beskryf. Aandag word geskenk aan die verskillende arbeidswetgewings, asook die implementering van nywerheidsverhoudinge in die boubedryf.

Hoofstuk ses handel oor die empiriese bevindings rakende sekere bestuursprobleme wat die kleiner ondernemings in die boubedryf ondervind.

Die laaste hoofstuk (hoofstuk 7) bevat die gevolgtrekkings en aanbevelings.



HOOFSTUK 2

BEGROTING AS HULPMIDDEL VIR FINANSIËLE BESTUUR

2.1 INLEIDING

Faul (1988:244) formuleer die begrip *begroting* soos volg:

"Die begroting van 'n onderneming kan kortliks omskryf word as die sorgvuldige beplanning van toekomstige werkverrigtinge van al die aktiwiteite van die onderneming wat uitgevoer moet word ten einde beslag te gee aan die beleidsrigting van die bestuur om gedurende 'n bepaalde periode 'n spesifieke doelwit te bereik. Hierdie beplanning, uitgedruk in kwantitatiewe meetbare terme, moet skriftelik opgestel word en tred hou met die realiteite."

Die beplanningselement wat hierbo uitgelig word en die kern vorm van 'n begroting, is volgens Marx (1985:95) 'n integrerende deel van bedryfsleiding in finansiële bestuur.

Die elemente van bedryfsleiding word soos volg deur hom beskryf:

- Beplanning
- Organisering
- Bevelvoering
- Beheer

Die elemente word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Beplanning

Beplanning is daardie element van bedryfsleiding wat te doen het met doelbewuste besinning oor, en visualisering van die toekomstige aktiwiteite van 'n onderneming op die lang en die kort termyn, deur aandag te skenk aan die doelwitte wat bereik moet word.

Die keuse van die beste metodes om dit te doen en watter probleme moontlik verwag kan word; en dan die opstel van planne, prosedures, metodes, programme, begrotings, skedules en wat ook al nodig mag wees om daardie aktiwiteite prakties uit te voer en die gestelde doelwitte so effektief moontlik te bereik.

Organisering

Organisering is daardie element van bedryfsleiding wat die onderneming in staat stel om sy doelwitte so doeltreffend moontlik te bereik. Dit behels:

- die sinvolle verdeling van aktiwiteite (in afdelings en/of tussen persone);
- die bepaling van die werksverhoudinge en dus die skakeling en samewerking tussen afdelings en/of persone;
- die voorsiening van alle nodige middele om die aktiwiteite uit te voer en die prosedure wat gevolg moet word;
- die toekenning van pligte, verantwoordelikhede en gesag aan die verskillende persone.

Bevelvoering

Bevelvoering is daardie element van bedryfsleiding waardeur die uitvoering van die werk deur die bestuurder gelei en geïnisieer word. Die bestuur moet toesien dat dit op die regte tydstip en manier aan die gang gesit en doelmatig aan die gang gehou word. Bevelvoering behels verder die uitreiking van instruksies, effektiewe kommunikasie, doeltreffende motivering, samewerking en toesighouding.

Beheer

Beheer is daardie element van bedryfsleiding waardeur die bestuurder seker maak dat die uitvoering en voltooiing van die werk plaasvind ooreenkomstig die neergelegde planne en doelwitte. Dit geskied deur middel van:

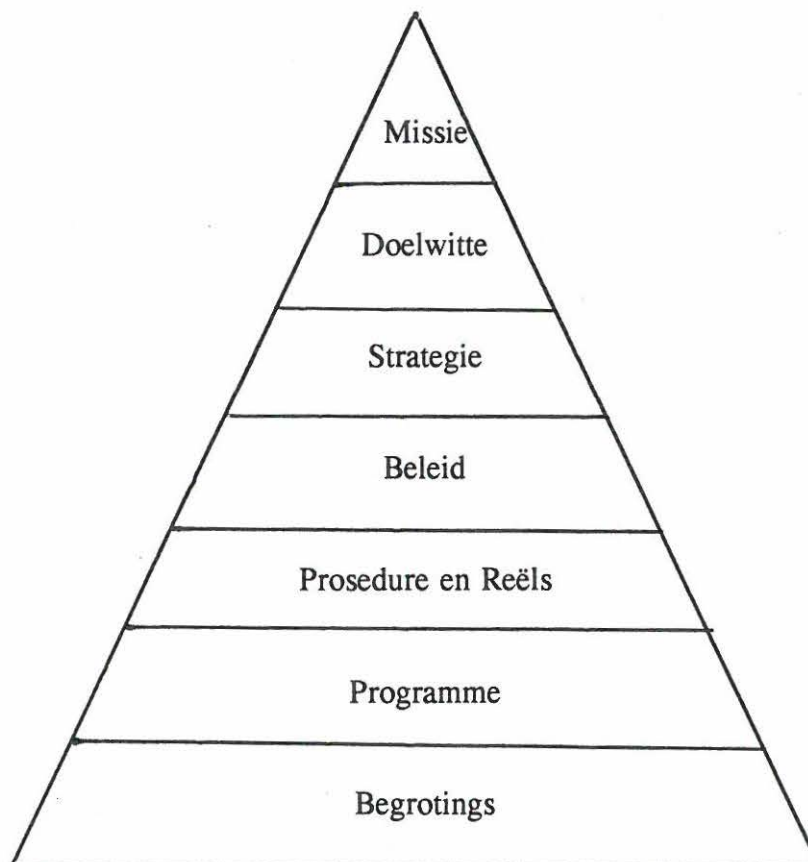
- die waarneming van die prestasies;
- die evaluering van daardie prestasies;

- die regstelling van verskille tussen werklike en beplande prestasies;
- en waar nodig en moontlik, die aanbring van verbeterings met die oog op toekomstige prestasies en beoordelings.

Koontz et al. (1986:77) beskryf die hiërargie van beplanning in figuur 2.1.

FIGUUR 2.1

HIËRARGIE VAN BEPLANNING



AANGEPAS UIT KOONTZ ET AL. (1986:77)

2.2 INSKAKELING VAN BEGROTINGS BY BEDRYFSLEIDING

Begroting, soos aangedui in figuur 2.1, is die laaste fase van beplanning wat die



kwantitatiewe, meetbare inligting skriftelik as hulpmiddel vir bestuur beskikbaar stel.

Die verskillende departemente, naamlik:

- finansies;
- bemarking;
- produksie;
- administrasie;
- reklame;
- aankope en verkope

is interafhanklik en beïnvloed die onderlinge beplanning van die onderskeie departemente. Die hoofbegroting inkorporeer die bogenoemde hulpbegrotings. Faul (1988:248) wys daarop dat die hoofbegroting opgebou word uit bedryfs- en finansiële begrotings, tesame met hul werkspapiere en -ontledings. Die laasgenoemde omvat die onderneming se aktiwiteite vir die begrote periode.

Begrotingsbeheer word deur Faul (1988:244) beskryf as 'n stap wat gevolg moet word om 'n spesifieke doelwit te bereik. Dit word hoofsaaklik gedoen deur die werklike resultate op 'n deurlopende grondslag te vergelyk met die begrote mikpunte wat gestel is.

'n Verdere belangrike funksie van begrotingsbeheer is om, indien daar 'n verskil tussen die beplande en werklike resultate sou ontstaan, die oorsake daarvan vas te stel en om betyds die nodige aksie te neem om dit reg te stel, of te voorkom.

Volgens 'n studiegids van B.P.P. Publishing (1987:90) behoort die volgende doelwitte nagestreef te word met die opstel van 'n begroting:

- Bestuur word gedwing om langtermyn-/strategiese beplanning deur te voer, deur gebruik te maak van korttermyn-doelwitte en -planne van aksie.
- Kommunikasie van idees en planne aan diegene wat daardeur geraak word. 'n Formele sisteem is nodig om te verseker dat persone weet wat van hulle verlang word. Hierdie kommunikasie mag eenrigting - byvoorbeeld bestuur na

ondergeskiktes, of tweerigtingverkeer wees, waar dialoog en idees verwissel word.

- Koördineer aktiwiteite van verskillende departemente in die onderneming. As voorbeeld moet die aankoopafdeling se begroting gebaseer word op die vervaardigingsafdeling se behoeftes en laasgenoemde s'n gebaseer word op die verwagte verkope.
- Bewerkstellig 'n sisteem waar beheer uitgeoefen kan word oor beplande en werklike resultate.

Deelname en betrokkenheid van die sleutelpersoneellede is van die uiterste belang tydens die voorbereiding van die begroting. Dit kan die personeel stimuleer om die onderneming se doelwitte te probeer bereik.

Atchison et al. (1986:211) beskryf die positiewe invloed wat deelname in die voorbereiding van begrotings op personeel uitoefen soos volg:

- Personeel se houdings en gesindhede word positief beïnvloed;
- Spanwerk en samewerking word bevorder;
- Geleentheid word geskep om persoonlike doelwitte met die doelwitte van die onderneming te sinchroniseer;
- Begrip vir ander departemente se probleme word bevorder;
- Afdelingsbestuurders kry die geleentheid om die onderneming as geheel te evalueer;
- Die verskillende afdelings se personeel word bewus van probleemareas in ander departemente;
- Werknemers kry die geleentheid om insette te lewer met die daarstelling van

doelwitte. Sodoende word potensiële frustrasie voorkom om moontlik andere se doelwitte na te streef.

2.3 HOOFBEGROTING

Die hoofbegroting word saamgestel uit die bedryfs- en finansiële begrotings, asook 'n ontleding van die onderneming se aktiwiteite vir die betrokke tydperk. Figuur 2.2 gee 'n skematiese uiteensetting van die hoofbegroting.

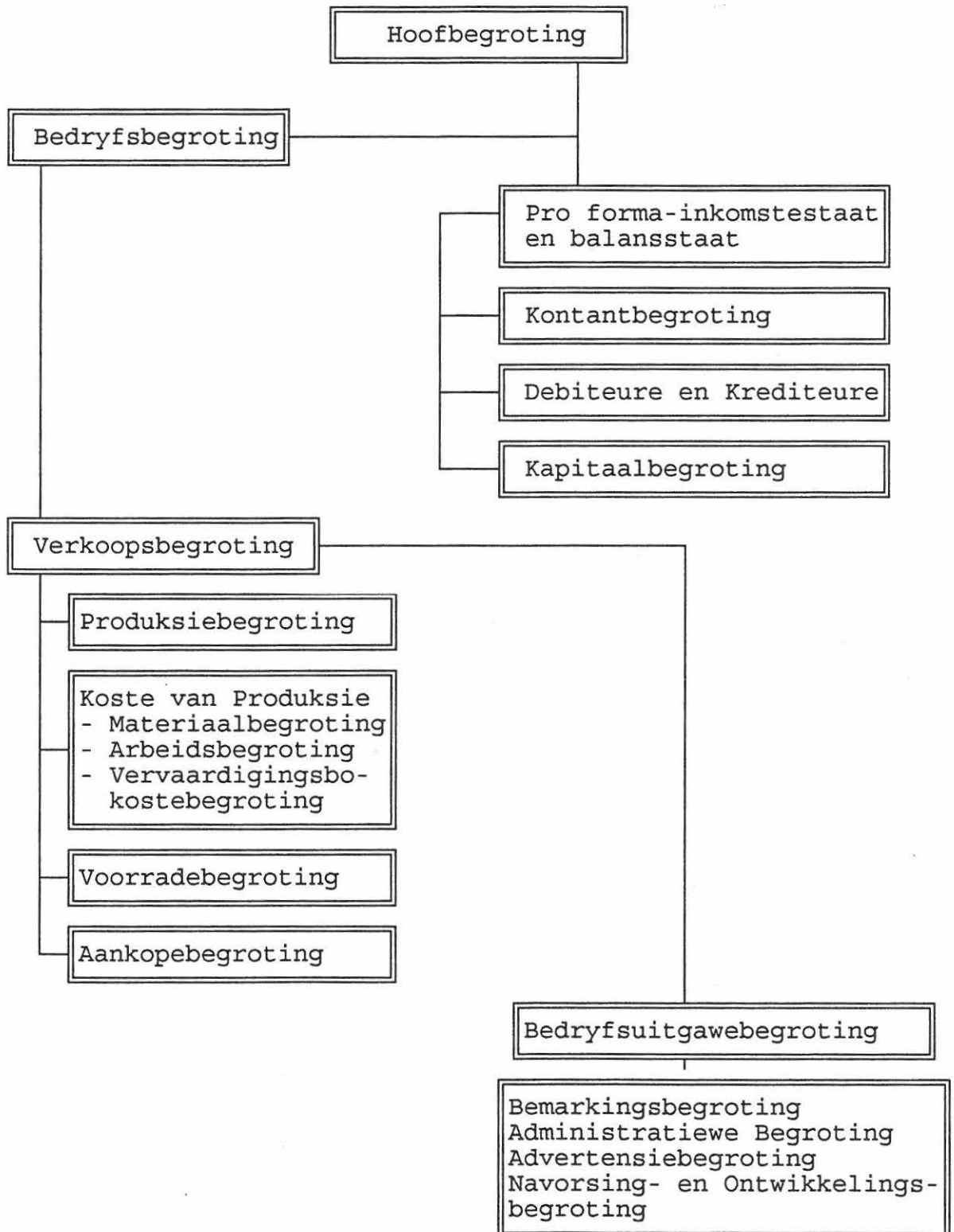
Bestuur maak gebruik van die genoemde hoofbegroting as 'n voorgestelde program van aksie vir die onderneming gedurende die begrote tydperk. Die inligting in die begroting word ook deur bestuur gebruik tydens die voorbereiding van die strategiese plan vir die onderneming.

Walker en Petty (1978:32) wys daarop dat die langtermyn- finansiële doelwit van die klein onderneming daarop gerig moet wees dat bestuur moet verseker dat die nodige kapitaal beskikbaar sal wees om produksie en bemarking ten volle te benut.

Bestuur se doelwitte dien as riglyn vir die benadering tydens die opstel van die hoofbegroting. Marcus (1990:94) wys daarop dat 'n *begroting* beskryf kan word as die koördinasie van alle hulpbronne wat benodig word om 'n verlangde plan van aksie uit te voer. Die begroting vorm deel van die beplannings- en beheerfunksies van die onderneming, en dien as hulpmiddel vir bestuur om doelwitte te bereik.

FIGUUR 2.2

HOOFBEGROTINGSKEMA



AANGEPAS UIT FAUL (1988:249)

2.3.1 Procedure vir die opstel van 'n hoofbegroting

Volgens Reynders et al. (1985:266) bestaan die prosedure waarvolgens die hoofbegroting opgestel word, uit die volgende elemente :

- Verkoopsprognose
- Hulpbegrotings
- Pro forma-inkomstestaat
- Kapitaalbegroting
- Kontantbegroting
- Pro forma-balansstaat

Die elemente word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

2.3.1.1 Verkoopsprognose

Sentraal staan die verkoopsprognose waarop die verkoopsbegroting en al die ander begrotings gebou word. Hierdie begroting word gebaseer op dienste gelewer, asook kontant- en kredietverkope. Die opstel van die verkoopsbegroting is die taak van die bemarkingsafdeling in samewerking met, byvoorbeeld, produksie- en administratiewe funksionaris.

2.3.1.2 Hulpbegrotings

Uit die verkoopsbegroting word die hulpbegrotings opgestel. Verskillende hulpbegrotings kan onderskei word, naamlik die produksiebegroting wat die produksiebehoefte vir die lewering van geraamde verkope stel (personeel, grondstowwe en toerusting); die bemarkingsbegroting (personeel en reklame); die personeelbegroting wat die personeelbehoefte vir die hele onderneming aantoon en die administratiewe begroting.

2.3.1.3 Pro forma-inkomstestaat

Hierna word die pro forma-inkomstestaat opgestel. Geprojekteerde verkope, soos hierbo uiteengesit vir die verskillende maande, asook ander bronne van inkomste, soos byvoorbeeld rente, word aangedui as totale inkomste.

Die bedryfsuitgawes wat bestaan uit materiaal, arbeid en bo-koste word dan verdeel in vaste en veranderlike kostes en afgetrek van die inkomste. Die verskil sal dan aandui of daar 'n wins of verlies vir die gegewe tydperk verwag kan word.

Begrote syfers ten opsigte van die pro forma-inkomstestaat moet met die werklike syfers vergelyk word, sodat negatiewe afwykings so gou moontlik geïdentifiseer en reggestel kan word. Kontrole oor inkomste en uitgawes op 'n daaglikse basis is noodsaaklik vir selfs die kleinste onderneming. Hiervoor kan 'n persoonlike rekenaar gebruik word, indien sagtewarepakkette vir hierdie doel beskikbaar is. Bathurst en Butler (1982:10) verwys na finansiële begroting as die raamwerk waarbinne besluitneming geformuleer word. Die belangrikheid van daaglikse kontrole oor inkomste en uitgawes kan nie oorbeklemtoon word nie.

2.3.1.4 Kapitaalebegroting

Terselftertyd word aandag gegee aan die kapitaalebegroting. Dit het te make met die vraag na en aanbod van fondse benodig vir nuwe projekte wat in die komende jaar aangepak sal word, asook die finansieringswyse.

Harris en McGaffer (1987:310) wys daarop dat die kleiner onderneming in die boubedryf as 'n hoërisikobedryf beskou word. Finansiering vir kapitaalbehoefte sal nie maklik verkry word alvorens die onderneming homself nie eers bewys het as 'n winsgewende onderneming nie.

Reynders et al. (1985:287) stel die vraag insake die kapitaalbehoefte van die onderneming, naamlik: "Wat is die omvang van die behoefte aan die genoemde soorte kapitaal?" Dit wil

sê, hoeveel kapitaal moet bekom word, op welke tydstippe en vir hoe lank? Die antwoord hierop is 'n kwantitatiewe beskouing van die faktore wat die kapitaalbehoefte bepaal. Die kapitaalbehoefte van 'n nuwe onderneming sal verskil van dié van 'n gevestigde onderneming.

Nuwe ondernemings se kapitaalbehoefte kan verdeel word in die volgende:

- Besondere kapitaalbehoefte : Waar oprigtingskoste in aanmerking geneem moet word vir begrotingsdoeleindes. Oprigtingskoste omvat faktore soos vooronderzoek, stigting en uitgawes om kapitaal te trek. Die aard en die grootte van die onderneming sal die omvang van die oprigtingskoste bepaal.
- Gewone kapitaalbehoefte : Hier moet bepaal word watter faktore die omvang en die behoefte aan duurzame en veranderlike kapitaal bepaal. In die algemeen werk drie stelle faktore in op die grootte van die gewone kapitaalbehoefte.

Eerstens is daar die aard van die bedryfstak waarin die onderneming hom bevind.

Tweedens is die plasing van die onderneming in die produksieproses belangrik.

Derdens kan die kwaliteit van bestuur die behoefte beïnvloed.

'n Onderneming wat 'n aantal jare in bedryf is se kapitaalbehoefte kan, anders as die nuwe onderneming, sterk op sy eie ervaring steun.

Indien die onderneming nie sy kapasiteit uitbrei nie, moet daar nogtans voorsiening gemaak word vir veranderings in die inkoop- en verkoopmark. Voorsiening moet gemaak word indien verkope aanhou styg en uitbreiding noodsaaklik word.

2.3.1.5 Kontantbegroting

Vervolgens kom die kontantbegroting aan die orde. 'n Kontantbegroting word vir die jaar wat voorlê opgestel, maar kan ook vir korter termyne geld om die wisselende kapitaalbehoefte

aan te toon.

2.3.1.6 Pro forma-balansstaat

Ten slotte word 'n pro forma-balansstaat opgestel. Die pro forma-balansstaat gee 'n beeld van die bates en laste op 'n toekomstige tydstip en by die opstelling word sterk gesteun op die verwagte inkomste (onder andere as moontlike kapitaalbron). Die kapitaalbegroting wat die nuwe bates en finansieringsvorme aandui, asook die kontantbegroting, word gebruik tydens die opstelling van die balansstaat. Uit vergelykings met die balansstaat word die bronne en aanwending van fondse verkry, wat verdere insig gee in die kapitaalbehoefte en tot moontlike wysiging in die kapitaalstruktuur kan lei. Die investerings- en finansiële struktuurbeleid moet ooreenkom met die ondernemings beleid.

2.4 HULPBEGROTINGS

Die benadering tot die opstel van die hoofbegroting is om eers die hulpbegrotings te voltooi. Hierdie inligting word dan saamgevat in die hoofbegroting. Die aard van die bedryf - of die onderneming alreeds bestaan, al dan nie - sal die benadering tot die opstel van die verskillende hulpbegrotings bepaal.

Die hoofbegrotings word saamgestel uit die hulpbegrotings wat die volgende omvat: die pro forma-inkomste- en balansstaat, kontantbegroting, debiteure en krediteure, kapitaalbegroting, verkoopsbegroting, produksiebegroting, aankopebegroting, bedryfsuitgawe-begroting, bemarkings- en administratiewe begrotings.

2.4.1 Verkoopsbegroting

Alle ondernemings moet (nuwe) moontlikhede ondersoek om die ondernemings voortbestaan in 'n mededingende mark te kan verseker.

Daar is sekere beginsels betrokke in die formulering van 'n bemarkingstrategie. Die

benaderinge sal verskil na gelang van die tipe onderneming. Harris en McGaffer (1987:172) identifiseer drie fases waarvolgens die raamwerk van 'n bemarkingsplan saamgestel word, naamlik:

- Identifiseer die kliënt se behoefte
- Bemerk die kliënt se behoefte
- Bevredig die kliënt se behoefte

Dié bemarkingsproses word uiteengesit in figuur 2.3.

Die verkoopsbegroting word gebaseer op die bemarkingsplan en -strategie. Hierdie beplanning moet betroubaar wees en akkuraat vooruitgeskat word, omdat dit by die meeste ondernemings die grondslag van al die ander begrotings vorm.

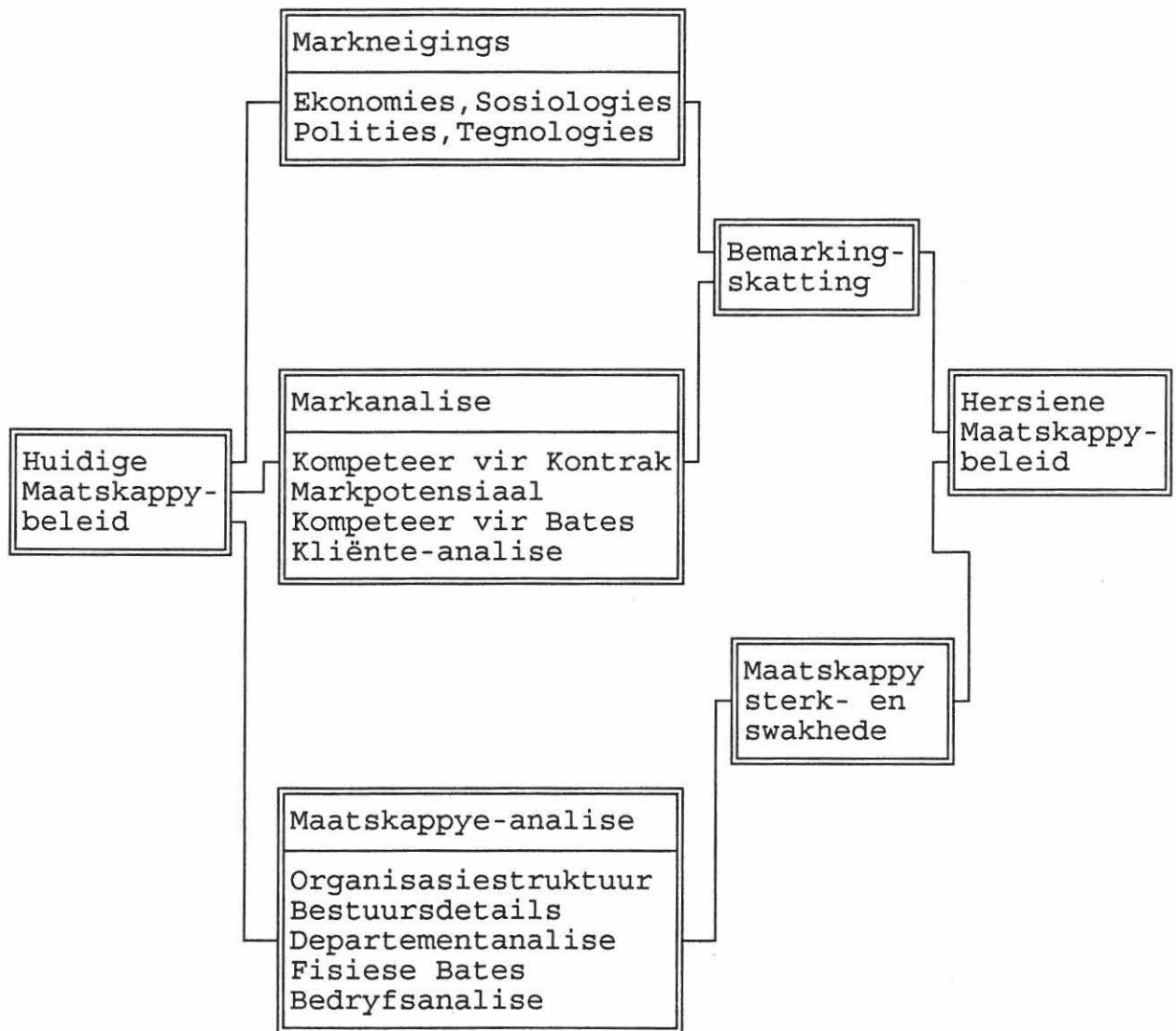
Volgens Faul (1988:250) is die verkoopsbegroting gegrond op beraamde volume en pryse wat weer op hul beurt op 'n ontleding van verkope van die verlede en toekomstige mark- en verkoopstendense en -konkurrensie gegrond word.

Faktore wat tydens marknavorsing ondersoek moet word soos seisoenskommeling, sporadiese bewegings en markpotensiaal, moet tydens die voorbereiding van die verkoopsbegroting deeglik in aanmerking geneem word.

Die verkoopsbestuurder moet realisties te werk gaan en interne, asook eksterne faktore in ag neem by die opstel van die verkoopsvooruitskatting. Onder "interne faktore" word sake soos kapasiteit van die fabriek, nuwe produkte en afsetkanale verstaan, terwyl "eksterne faktore" regeringsbeleid en koopgewoontes van die publiek impliseer.

FIGUUR 2.3

DIE BEMARKINGSPROSES



AANGEPAS UIT HARRIS EN MCGAFFER (1987:173)

By die opstel van die verkoopsbegroting moet die volgende faktore in ag geneem word:

- Gebiede waar bemarking moet plaasvind. Die dorpe en afstand vanaf die depot of fabriek.
- Die tipe produkte wat bemark gaan word. Faktore soos verpakking en bederfbaarheid moet in aanmerking geneem word.
- Gaan die bemarking behartig word deur:
 - .Interne of eksterne verkoopsmense
 - .Agente, of
 - .Ander metodes?
- Die produkaanvraagsiklus oefen ook 'n invloed uit op die verkoopsbegroting.

2.4.2 Produksiebegroting

Hierdie begroting toon slegs die aantal eenhede aan wat vervaardig moet word om aan die behoefte van die verkoopsbegroting te voldoen.

Die produksiebegroting wat op die verkoopsbegroting gebaseer is, moet verseker dat fisiese voorrade beskikbaar sal wees om aan die verwagte verkope te voldoen en om voorrade op 'n optimumvlak te hou.

Volgens Faul (1988:250) sal die produksiebestuurder in samewerking met sy personeel produksieskedules opstel, wat al die produkte wat gedurende die begrote tydperk vervaardig moet word, in detail deur middel van produksiespesifikasies sal aantoon. Seisoenfluktuasie moet tydens die voorbereiding van die produksiebegroting (deeglik) in aanmerking geneem word.

Die meeste ondernemings hou voorrade van hul produkte aan. Die beraamde produksie-eenhede wat aan die verkoopsbegroting moet voldoen, word soos volg bereken:

- Aanvangsvoorraad + Produksie = Verkope + Sluitingsvoorraad.
- Daarom: Produksie = Sluitingsvoorraad + Verkope - Aanvangsvoorraad.

Die bogenoemde uiteensetting dui aan dat verkope en produksie hand aan hand gaan en enige wanbalans hier, benodig dringende bestuursaadag.

2.4.3 Materiaalaankoopbegroting

Hier word die geskatte hoeveelheid en koste van die grondstowwe wat benodig word om die verlangde voltooide produkte te vervaardig, aangetoon. Volgens Faul (1988:251) is dit belangrik dat die regte materiaal betyds op die regte plek beskikbaar sal wees. Die onderneming moet egter teen oorbelegging in voorraad waak, want dit sal die rentabiliteit en likwiditeit van die onderneming beïnvloed.

Materiale in enige vervaardigingsbedryf is die grootste uitgawe van die onderneming. Dit kan as veranderlike koste of werklike koste in die begroting aangetoon word.

Koontz et al. (1986:472) toon in tabel 2.1 'n tipiese begroting aan waar die materiale in verhouding tot die ander uitgawes as die grootste uitgawe aangetoon word.

TABEL 2.1

TIPIESE BEGROTING VIR 'N ONDERNEMING

Maand	Januarie	Februarie Ensovoorts
Verkope in Rand	R 57 600	
Uitgawes		
1. Materiaal	18 400	
2. Arbeid (Direk)	7 000	
3. Oorhoofse Koste	15 000	
Totale Produksie- koste	R 40 400	
4. Ingenieursontwerp	3 500	
5. Navorsing	1 000	
6. Bemarking	6 400	
7. Administrasie	6 000	
Totale Koste	R 57 300	
Wins	R 300	
Persentasie Wins teenoor Verkope	0,5%	

AANGEPAS UIT KOONTZ ET AL. (1986:472)

Volgens Faul (1988:251) gebruik sommige ondernemers standaard-materiaalspesifikasies om die hoeveelheid direkte materiaal wat benodig word, aan te toon. Kodenummers en hoeveelhede word hierby ingesluit.

2.4.4 Direkte-arbeidsbegroting

Alvorens 'n arbeidsbegroting voorberei word, moet daar eers 'n taakontleding gedoen word wat die arbeidsbehoefte per taak, departement en van die hele fabriek of projek aantoon.

Volgens Marx (1985:266) moet die aktiwiteite soos volg in sinvolle eenhede ingedeel word:

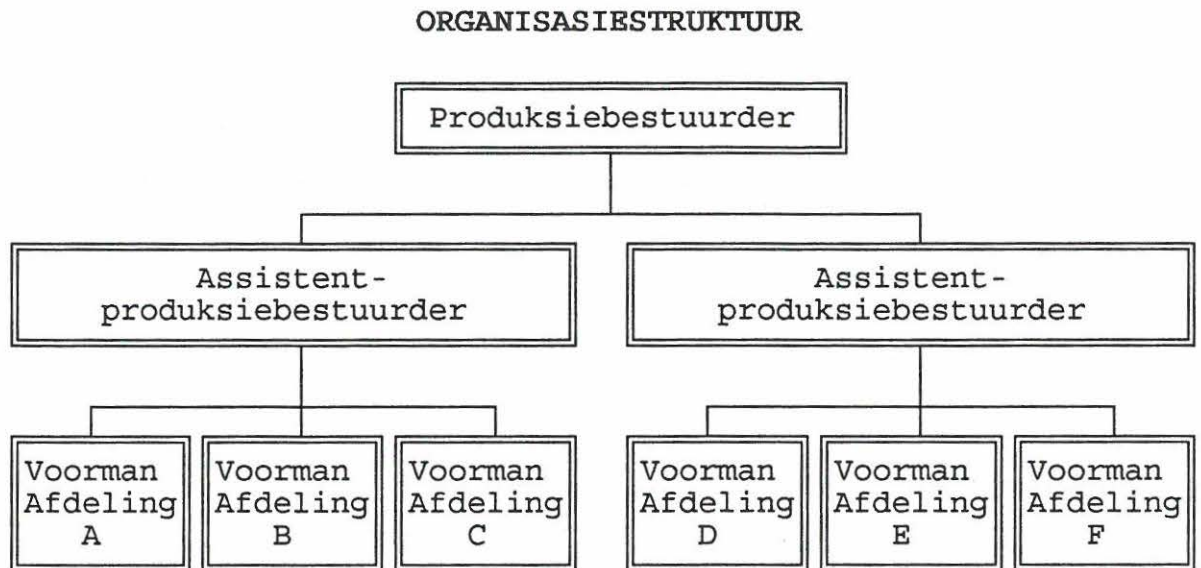
- Volgens soorte produkte of dienste, waar afsonderlike afdelings geskep word vir verskillende soorte of groepe produkte, wat vervaardig word of dienste wat gelewer word. In 'n fabriek kan daar, byvoorbeeld, twee afdelings wees, naamlik plastiese produkte en metaalprodukte.
- Verskillende soorte produksieprosesse kan ook as grondslag dien. Daar is dan afsonderlike afdelings volgens die soort verwerking wat gedoen word waar verskillende groepe kliënte, byvoorbeeld, verskillende kwaliteite of hoeveelhede of ontwerpe kies.
- Projekte of bestellings kan ook as kriterium gebruik word, waar afsonderlike afdelings gevorm word vir verskillende projekte wat aangepak word.
- Die identifisering van die eenhede of afdelings moet dan gekoppel word aan die persoon in beheer van die afdeling. Hy/sy is verantwoordelik om die arbeidsbehoefte en taakontleding vir sy/haar afdeling te bepaal.

Marx (1985:268) toon 'n tipiese organisasiestruktuur aan van 'n produksie-afdeling in 'n onderneming, soos uiteengesit in figuur 2.4.

Faul (1988:252) wys daarop dat die aantal eenhede wat geproduseer moet word, as grondslag dien by die bepaling van die beraamde aantal ure vir die begrote tydperk. Verder word die aantal ure gedeel deur die standaard-ure per werker, wat dan die standaard aantal werkers benodig vir die tydperk, aantoon.

By die vasstelling van die verskillende standaard- arbeidskoste-eenhede moet alle faktore wat dit kan beïnvloed, in aanmerking geneem word.

FIGUUR 2.4



AANGEPAS UIT MARX (1985:268)

Die arbeidsbegroting word finaal saamgestel uit die hoeveelheid arbeid benodig vir elke posvlak, vermenigvuldig met die standaard-arbeidskoerse.

Die arbeidsbegroting sal in sy voltooide vorm die volgende aantoon:

- Die soort en hoeveelheid werkers om verskillende take te verrig.
- Die verwagte koste verbonde aan sodanige arbeid.

2.4.5 Vervaardigingsbo-koste begroting

Hierdie begroting bestaan uit 'n opsomming van die verskillende begrotings van alle koste-items in die produksie-afdeling, wat nie onder direkte materiaal of direkte arbeid ressorteer nie.

Faul (1988:67) verdeel die identifisering en toewysing van vervaardigingsbo-kostes in primêre en sekondêre toewysings.

TABEL 2.2

TOEWYSING VAN VERVAARDIGINGSBO-KOSTE

Basis	Koste
Oppervlakte benut deur elke kostesentrum	Huur van perseel Eiendomsbelasting Onderhoud aan gebou Versekering van gebou Verhitting/verkoeling van gebou
Waarde van masjinerie en toerusting	Waardevermindering Onderhoud Versekering
Aantal werknemers in elke kostesentrum	Personeeladministrasie Beskermende oorklere Kafeteria Vervoersubsidie Toesighouding Indirekte arbeid
Materiaalverbruik	Koste van voorraadhouding Indirekte materiaal Versekering
Rekwisisies	Indirekte materiaal
Tydstate	Indirekte arbeid
KW-ure	Elektrisiteit
Masjienure	Onderhoud aan masjiene Kragverbruik Indirekte arbeid

AANGEPAS UIT FAUL (1988:67)

Primêre toewysing van bo-koste is die eerste en belangrikste toedeling van bo-koste, waar elke individuele bo-koste-item aan al die produksie- en diensdepartemente van die onderneming toegedeel word. 'n Voorvereiste vir primêre toewysing is dat 'n geskikte basis gevind moet word, waarvolgens die individuele koste-items tussen die verskillende departemente verdeel word.

Tabel 2.2 dien as voorbeeld van die primêre toewysing van vervaardigingsbo-koste.

Daar is geen manier waarop die koste van diensdepartemente direk aan die finale produk toegewys kan word nie. Die enigste metode is om eers die koste van die diensdepartemente aan die produksiedepartemente toe te deel en dan van daar af na die finale produkte en of take toe. Hierdie tweede fase is die sekondêre toewysings.

Faul (1988:57) omskryf begrote vervaardigingskoste as "*'n wetenskaplike vooruitskating van wat die bo-koste vir 'n toekomstige termyn behoort te wees*". Deur elke bo-koste-item in sy vaste en veranderlike element in te deel, die verwagte produksievolume noukeurig te bepaal en op ekonomiese tendense te let, kan 'n redelik betroubare beraming gemaak word van wat die bo-koste vir 'n toekomstige termyn behoort te wees. Deur hierdie skatting met die vorige jaar se werklike koste te vergelyk, kan bepaal word of dit realisties is of nie.

2.4.6 Verkoops- en Administratiewe-uitgawebegroting

Uitgawes soos advertensies, vervoer, opberging, versekering, invorderingskoste en die salarisse, bonusse en kommissie van verkoopslui word in hierdie begroting weerspieël.

Faul (1988:253) meen dat vir beheerdoeleindes die vaste en veranderlike koste, net soos by die vervaardigingsbo-koste, afsonderlik van mekaar gehou moet word. Hierdie begroting ontleed die verkoops- en verspreidingskoste van elke produk of groep produkte ten opsigte van elke verkoopsagent.

Die administratiewe begroting het nie 'n direkte verband met die verkoops- en produksiebegroting nie en verteenwoordig slegs 'n skatting van die uitgawes met betrekking tot die formulering van die beleid.

2.5 KONTANTBEGROTING

Sonder kontant kan ondernemings nie funksioneer nie. Derhalwe kan die belangrikheid van die beplanning van en beheer oor kontantvloeï nie oorbeklemtoon word nie.

Volgens Garbutt (1985:20) word die volgende inligting benodig alvorens 'n kontantbegroting opgestel kan word:

- Kontant voorhande
- Verwagte kontantontvangste
- Verwagte uitgawes

Die inligting word vervolgens in meer besonderhede bespreek:

a. Kontant voorhande

Werklike beskikbare fondse moet in berekening gebring word.

b. Verwagte kontantinkomste (nie wins)

Die inkomste van 'n onderneming word hoofsaaklik geïnd deur middel van kontant of die betalings wat deur debiteure gemaak word.

Ander metodes van inkomste wat nie so gereeld voorkom nie, is, byvoorbeeld, verkope van bates of nuwe kapitaalinvestering.

c. Verwagte uitbetalings

Reynders et al. (1985:268) beskryf die kontantbegroting as 'n staat wat 'n raming bevat van die uitgaande en inkomende bedrae gedurende 'n bepaalde toekomstige tydperk.

Volgens Reynders et al. (1985:268) is daar twee benaderings wat by die opstel van die kontantbegroting gevolg kan word:

Eerste benadering : Gebruik die balansstaat en inkomstestaat en pas die inskrywings, wat inkomste en uitgawes aandui, aan met die verwagte toekomstige bedrae nadat alle faktore wat hierdie bedrae kan wysig, in aanmerking geneem is.

Hierdie benadering het die potensiële nadeel dat dit nie verskille en tydstippe waarop die in- en uitvloei van kontant plaasvind, duidelik uitwys nie. Finansiële bestuurders moet kennis neem dat dit op ongeleë tye tot die gedwonge gebruik van oorbruggingsfinansiering kan lei.

Tweede benadering : Maak 'n ontleding van aktiwiteite wat veranderinge in kontantvloei tot gevolg het en beplan aan die hand daarvan die bronne en aanwending van kontant.

Hierdie benadering konsentreer veral op die kontantontvangstes en die kontantuitbetalings. Hiervolgens is inkomende bedrae in die vorm van kontantverkope, betalings deur debiteure, beleggingsinkomste. Kontantuitbetalings is in die vorm van betalings ter voortsetting van die bedryf (lone en salarisse, betalings aan handelskrediteure vir die aankoop van grondstowwe), asook verpligte en vrywillige aflossing van skulde in die vorm van lenings en beplande investerings.

Tabel 2.3 is 'n voorbeeld van 'n kontantbegroting.

TABEL 2.3

KONTANTBEGROTING JANUARIE 19X1 - DESEMBER 19X1

Pos	Januarie		Februarie		Ens.
	Begroot	Werklik	Begroot	Werklik	
Kontant voorhande (A) ..	-	500	1 000	2 000	
Kontanttekort (A)	1 000	-	-	-	ens.
ONTVANGSTE:					
Kontantverkope	3 000	3 500	3 000		
Invorderings (debiteure)	10 000	8 000	10 000	ens.	ens.
Ander (spesifiseer bv. lenings, uitgifte van aandele, ens)	5 000	3 000	3 000		
TOTAAL (B)	18 000	14 500	16 000	ens.	ens.
BETALINGS:					
Handelskrediteure	5 000	4 000	5 000		
Salarisse en lone	5 000	4 000	5 000		
Belastings	1 000	1 000	1 000		
Aflossing van skulde ...	2 000	1 000	1 000		
Dividende	1 000	1 000	-	ens.	ens.
Ander (spesifiseer bv. aankoop van vaste bates, ens)	2 000	2 000	3 000		
TOTAAL (C)	16 000	13 000	15 000	ens.	ens.
Likwiede middele einde van die maand (A+B-C) ..	1 000	2 000	2 000	ens.	ens.

AANGEPAS UIT REYNDERS ET AL. (1985:269)

2.6 PROJEKBEGROTING

Volgens Reynders et al. (1985:266) gaan die projektebegroting om sekere projekte ('n nuwe produk, veranderings aan of verskuiwing van die fabriek). Die kapitaal, sowel as die

kontantbegroting, sal die beoogde resultate van die projekte aandui.

Die termynbegroting het 'n herhalende karakter, terwyl die projekbegroting eenmalig voorkom. 'n Duidelike onderskeid tussen die twee is egter nie altyd moontlik nie. Die verskillende projekbegrotings word ook geïnkorporeer by die langtermynbegroting. Bowendien, sodra 'n besondere projek voltooi is en 'n opbrengs lewer, kom die resultate outomaties in die inkomste voor.

'n Projekbegroting word gewoonlik voorberei deur gebruik te maak van die zero-basis-metode. B.P.P. Publishing Limited (1987:112) definieer 'n zero-basis-begroting soos volg:

"The principle behind zero base budgeting is that the preparation of the master budget should be based on conventional cost centres, but the budget for each cost centre should be made from "scratch" or zero. It starts from the basic premise that the budget for the next year is zero; every process or expenditure has then to be justified in its entirety in order to be included in the next year's budget."

Die basiese aanloop tot die zero-basis-begroting bestaan, volgens B.P.P. Publishing Limited (1987:112), uit vyf stappe:

- Bestuurders binne die onderneming moet besluitnemingseenhede binne die raamwerk van hulle outoriteit identifiseer en beskryf. Besluitnemingseenhede is 'n kapitale uitgeweprogram of area van aktiwiteit wat afsonderlik geëvalueer kan word.
- Elkeen van hierdie afsonderlike eenhede word beskryf as 'n besluitnemingspakket. Dit word saamgestel as 'n dokument waarin spesifieke aktiwiteite geïdentifiseer en in so 'n mate beskryf word dat bestuur die inhoud kan evalueer en in prioriteitsvolgorde teenoor ander aktiwiteite kan plaas.
- Elke aktiwiteit (besluitnemingspakket) word geëvalueer en ingedeel by kostevoordele-analises.

- Aktiwiteite wat onekonomies is (in kwantitatiewe en kwalitatiewe terme), moet geskrap word.
- Hulpbronne word dan in die begroting toegewys, afhangende van die beskikbaarheid van fondse, asook van die evaluasie en prioriteit van die onderskeie pakkette. Pakkette waar kleiner uitgawes by betrokke is, kan hanteer word deur junior bestuur, terwyl die groter uitgawes deur senior bestuur gehanteer moet word. Hierdie proses moet deur die hele onderneming van toepassing wees.

Wanneer 'n projek geloods word, moet die vooruitgeskatte resultate en gevolge so akkuraat as moontlik bereken word en die werklike koste gereeld met die beraamde koste vergelyk word. Hierdie inligting word dan 'n onontbeerlike hulpmiddel vir bestuur ten opsigte van besluitneming.

2.7 SAMEVATTING

Die belangrikheid van finansiële beplanning uitgedruk in kwantitatiewe terme as 'n begroting, is essensieel vir elke onderneming. Die doel van die hoofbegroting wat 'n opsomming bevat van die hulpbegrotings, is om as riglyn vir bestuur te dien.

Bestuur kan die pro forma-inkomstestaats gebruik as basis om effektiewe besluite te neem waar regstellings en aksie vereis word.

Die begroting is nie stagnant nie, maar onderworpe aan verandering na gelang van marktendense en ander faktore.

Begroting beteken beplanning vir 'n sekere tydperk, maar sonder die nodige beheer en kontrole - om die begrote met die werklike te vergelyk en stappe te neem waar afwyking voorkom - beteken die begroting vir bestuur nie veel nie. Daar moet sisteme in alle ondernemings wees waar beraamde en werklike syfers en hoeveelhede gereeld vergelyk kan word.

Die meeste ondernemings maak gebruik van operasionele state wat gewoonlik maandeliks saamgestel word. Hier word die inkomste (verkope), asook gedetailleerde uitgawes wat al die begrotings wat bespreek is insluit, in die state opgesom en uiteengesit. Afwykings word gewoonlik aangedui as 'n persentasie.

HOOFSTUK 3

BEMARKINGSPLAN

3.1 INLEIDING

Volgens Rice (1984:3) kan bemarking beskou word as die sleutelfunksie in 'n onderneming. Produksie, aankope, personeel, finansies, administrasie en ander aktiwiteite vervul 'n ondersteunende rol. Bemarking word gesien as die lewenslyn van die onderneming waarop al die ander aktiwiteite gerig word.

'n Bemarkingsplan bestaan uit 'n reeks stappe wat geneem word om winsgewende verkope te bewerkstellig. Hierdie plan moet die huidige situasie identifiseer en doelwitte, waardeur die verlangde bestemming bereik kan word, daarstel. Vervolgens moet die bemarkingsplan ook die strategie of sisteme bepaal waarvolgens hierdie doelwitte bereik kan word.

Katz (1988:6) wys daarop dat die volgende bemarkingsbenadering deur enige onderneming suksesvol toegepas kan word:

- Identifiseer die behoeftes van kliënte en potensiële kliënte in die onderskeie marksegmente
- Bevredig dan hierdie behoeftes deur die produk of diens te verkoop.
- Winsgewendheid deur dienslewering.

Alvorens die bogenoemde benadering toegepas kan word, moet daar navorsing gedoen word. Data van vorige, huidige en toekomstige bedryfstoestande word ingesamel om as hulpmiddel te dien vir besluitneming deur die bestuur.

Hierdie benadering word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Identifisering van kliënte se behoeftes

Die spesifieke behoeftes van kliënte word geïdentifiseer en metodes om die kliënte se behoeftes ten volle te bevredig, moet gevind word.

Marksegmente word gevorm. Elke marksegment verteenwoordig kliënte met ooreenstemmende behoeftes.

Bevrediging van behoeftes

Die ontwerp en aard van dienste en goedere wat aangebied word, word bepaal deur die spesifieke behoeftes van die verbruikers. Die behoeftes word vasgestel deur marknavorsing te doen. Die aanbieding van 'n produk of diens waarborg nie dat die verbruiker die aanbod sal aanvaar nie. Produkte en dienste moet bemark word. Faktore soos bemarkingstrategie, dienslewering, beskikbaarheid, kwaliteit en mededinging beïnvloed die mark.

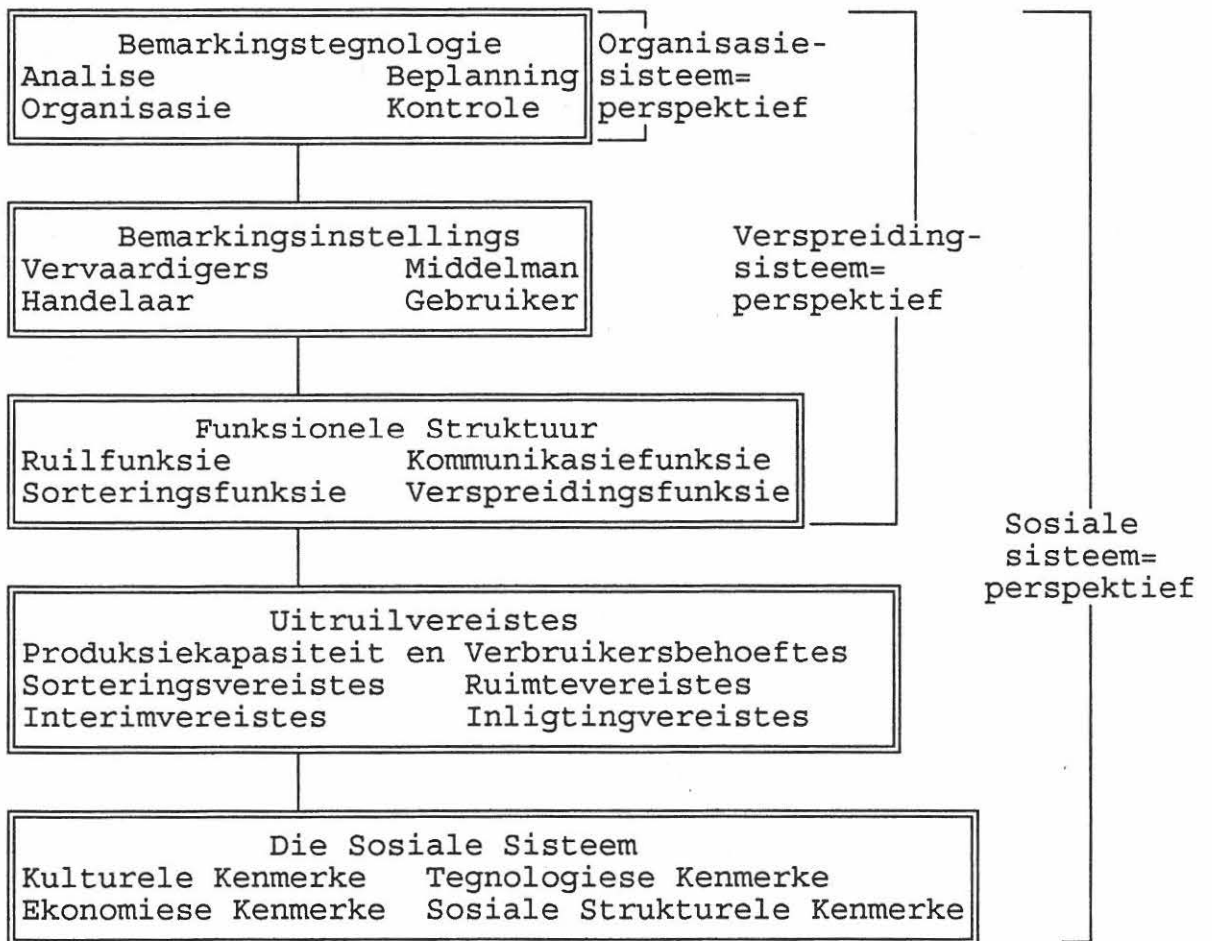
Winsgewendheid deur dienslewering

Volgehoue terugvoering vanaf die bemarkingsarea is noodsaaklik om vas te stel of kliënte tevrede is. Indien die terugvoering aantoon dat die kliënte se behoeftes nie bevredig word nie, moet die oorsake daarvoor vasgestel word en regstellende aksies geneem word. Navorsing vorm 'n integrerende deel van die bemarkingsafdeling in die onderneming. Aangesien die markte nie staties is nie, moet die bestuur op hoogte bly van die nuutste verwickelinge op die markfront. Die strategie moet dienoreenkomstig aangepas word om kwaliteit dienste aan te bied wat winsgewendheid kan teweegbring.

Rice (1984:4) is van mening dat tevrede kliënte vir 'n onderneming van die uiterste belang is. Swak diens of produkte sal vinniger die ondergang van die onderneming beteken, as wanneer die bemarking swak is.

Die perspektief waaruit bemarking benader word, het 'n belangrike invloed op die bemarkingsplan. Woodruff, et al. (1976:26) wys daarop dat die perspektiewe tot bemarking sterk beïnvloed kan word deur die vlakke van sosiale samevoeging, soos uiteengesit in figuur 3.1

FIGUUR 3.1
INVLOED VAN DIE SOSIALE SISTEEM OP BEMARKING



AANGEPAS UIT WOODRUFF ET AL. (1976:27)

Die volgende perspektiewe in figuur 3.1 word uitgelig:

- Die Organisasiesisteem
- Die Verspreidingsisteem
- Die Sosiale sisteem

Organisasiesisteem

Hierdie perspektief is gefokus op bemarking, waar die maksimum impak met die beskikbare bronne die doelwit van die onderneming is. Bemarking word dus beskou as 'n tipe tegnologie en reeks van gebeure, waardeur die samewerking van ondernemings en individue verkry kan word.

Verspreidingsisteem

Bemarking word op hierdie vlak beskou as 'n verspreidingsisteem om goedere vanaf die vervaardiger na die verspreider of verbruiker te bewerkstellig. Die fokus is gerig op die aard en konteks van die vereiste funksies in die sisteem.

Sosiale sisteem

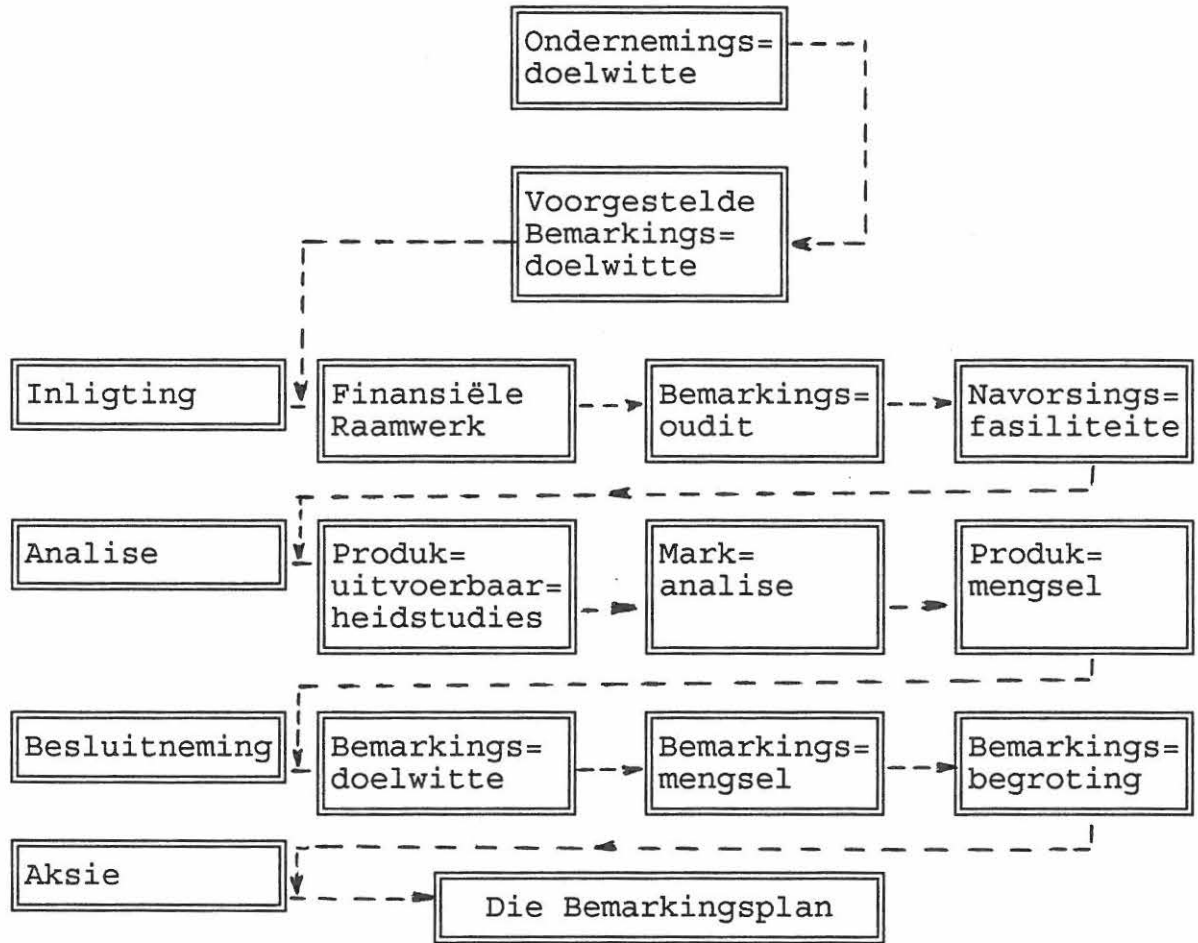
Hierdie is die breedste vlak van integrasie in die bemarkingsaktiwiteit. Vanuit hierdie perspektief word bemarking beskou as 'n integrerende en inherente deel van die gemeenskap, waar die gladde en funksionele werking van die sosiale sisteem vereis word.

Stapleton (1982:19) wys daarop dat die aanloop tot die bemarkingsplan bestaan uit die verkryging van inligting wat dan ontleed word, waarna besluitneming volg wat op die

bemarkingsplan uitloop, soos uiteengesit in figuur 3.2

FIGUUR 3.2

BASIS VAN 'N OPERASIONELE BEMARKINGSPLAN



AANGEPAS UIT STAPLETON (1982:19)

3.2 BEKENDSTELLINGSTYDTAFEL

Voldoende tyd word benodig om die bemarkingsplan voor te berei. Volgens Goetsch (1979:8) word 'n bemarkings-bekendstellingstydtafel benodig waar datums gekoppel word aan fases van beplanning. Tabel 3.1 dien as voorbeeld van 'n tipiese bekendstellingstydtafel.

TABEL 3.1
BEKENDSTELLINGSTYDTAFEL

September 15	Bemarkings- vergadering	Uitvoerende Bestuur bepaal doelwitte en beplan riglyne
September 15 tot Oktober 15	Navorsing en analise	Bemarkingsoudit : historiese verkope, markte, produkte, prys, mededinging en promosie
Oktober 15 tot November 15	Plan	Bepaal aanvaarding, doelwitte en strategie
November 15	Hersienings- vergadering	Aanvaar/verwerp en finaliseer doelwitte en strategie
November 15 tot Desember 15	Uitvoering	Toekenning van take, verkoop- projeksies, begroting voorberei
Desember 15	Goedkeurings- vergadering	Evalueer plan
Desember 15 tot Desember 31	Bestudeer	Tyd vir finale aanpassings
Januarie 1	Aanvang	Plan tree in werking
Februarie 1 tot Desember 31	Kontrole	Maandelikse personeelvergaderings om vordering te monitor en veranderings aan te bring.

AANGEPAS UIT GOETSCH (1979:9)

Die waarde van die tydtafel is die objektiwiteit daarvan. Beplanningstydtafels word opgestel en gekoppel aan keerdadums, wat krisisbeplanning kan uitkakel.

3.3 SITUASIE-ONTLEDING

3.3.1 Huidige Situasië

Tydens die Tweede Wêreldoorlog het die Verenigde State van Amerika die welbekende S.O.S.-benadering in hul strategiese beplanning toegepas:

Rice (1984:422) omskryf die S.O.S.-benadering soos volg:

- "*S - Situation (Where are we now?)*"
- "*O - Objective (Where are we going?)*"
- "*S - Strategy (How are we going to get there?)*"

Hierdie beginsel word tans deur verskillende ondernemings gebruik.

Rice (1984:423) wys verder daarop dat die volgende fasette as raamwerk moet dien vir die ontleding van die huidige situasie:

Beskrywing van die bemarkingsplan:

- Produk
- Gebied
- Neiging
- Probleme

Produk

Beskrywing van die produk of diens wat aangebied word, die tipe produk of diens, marksegment waarop gekonsentreer word, asook ander relevante produkinligting word hier verlang.

Gebied

Die logistieke voor- en nadele van die vervaardiger en gebruiker se ligging beïnvloed die bemarkingstrategie.

Neiging

Identifiseer die algemene neiging in die mark wat aanleiding gegee het tot 'n vraag na die produkte of dienste.

Probleme

Markverwante probleme moet nagevors en beskryf word.

Sinvolle beplanning kan alleenlik geskied as die bemarkker op hoogte is van verwickelinge op die markfront. Volgens McCarthy en Perreault (1987:6-11) is die goue reël van bemarking: "*Know thy market!*".

Ondernemings wat die bovermelde beginsel toepas deur op hoogte te bly van verwickelinge in die mark, is gewoonlik meer suksesvol as ander wat hierdie beginsel ignoreer. McCarthy en Perreault (1987:6-11) wys verder daarop dat navorsing getoon het dat die gebrek aan kennis van die markbedrywighede, een van die oorsake is wat kan meewerk tot die mislukking van nuwe ondernemings.

3.3.2 Markpotensiaal

Alle ondernemings het alleenlik 'n bestaansreg, indien daar 'n mark bestaan vir die produkte of dienste wat die onderneming aanbied (Longenecker et al. 1983:25).

Navorsing moet gedoen word om die markpotensiaal te ontleed en data te versamel vir besluitneming.

Goetsch (1979:13) wys daarop dat die beste aanduiding van wat in die toekoms verwag kan word, bepaal kan word deur die prestasies van die verlede as maatstaf te gebruik. Kennis van produkte, verkope, kliënte en mededingers moet ontleed word. Hierdie ontleding kan soos volg ingedeel word en antwoorde moet gesoek word op die volgende vrae:

Besigheidsontleding

- Wat is die aard van die bedryf?
- Watter produkte of dienste word aangebied?
- Watter markte word bedien?

Markte

- Grootte van die markte?
- Hoe is dit gesegmenteer?
- Hoe is verkope huidig gesegmenteer?
- Moet ander segmente ontwikkel word?
- Wat is die reaksie in verskillende geografiese gebiede?

Historiese Verkope

- Hoe word verkope onderverdeel in produkte en dienste?
- Word groei- en winsneigings gereflekteer?
- Watter areas word beskou as nie-winsgewend?
- Is daar abnormale siklusse of seisoene?
- Hoe vergelyk die werklike verkope met vooruitgeskatte verkope?

Ondernemers wat beplan om nuwe terreine te betree, moet ontledings doen van hoe suksesvol die huidige verskaffers se bemarkingsbeleid toegepas word. Evalueer dan die mate van moontlike penetrasie in die huidige mark, of konsentreer op die verwagte groei wat normaalweg deur die huidige verskaffers geabsorbeer sou word.

Nadat die genoemde inligting verwerk is, sal realistiese besluite geneem kan word ten opsigte van die bemarkingsbegroting, wat opgestel moet word om die beplande markpenetrasie te bepaal. Sekere industrieë bied beter geleenthede tot markpenetrasie deur bestaande verskaffers en ander weer deur uitbreiding en vergroting van die mark.

3.3.3 Mededinging

Moreau (1980:291) wys daarop dat mededinging in verskeie vorme kan voorkom. Mededinging kan maklik geïdentifiseer word wanneer twee soortgelyke ondernemings in dieselfde omgewing bestaan. Die volgende vorme van mededinging kan onderskei word:

- Afstand en bereikbaarheid
- Produkoorvleueling
- Veranderde aanbiedingsformaat
- Kliënte-aandag
- Produkvoorkeur

Hierdie vorme van mededinging word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Afstand en bereikbaarheid

Volgens Moreau (1980:292) se ondersoek was afstand een van die beslissende faktore in mededinging.

Winkels binne stapafstand van die verbruiker was gewild, maar hierdie tendens het verander. Die hedendaagse publiek is bereid om lang afstande af te lê en hul inkopies in beskermde geïntegreerde winkelkomplekse te doen. Dit bring mee dat die handelaar moet meeding binne 'n wyer geografiese gebied.

Produkoorvleueling

Die huidige tendens by kettingwinkels en ander groter ondernemers is om addisionele produklyne by te voeg as deel van hulle strategie. Gevolglik skep hierdie stap 'n sterk mededingende faktor vir die kleiner spesialiteitswinkel.

Veranderde aanbiedingsformaat

Ondernemings wat histories sekere dienste gelewer het, betree nou nuwe areas. 'n Voorbeeld hiervan is eiendomsagente wat begin om huise te bou om self te bemark en sodoende mededinging skep vir die boukontraakteur.

Kliënte-aandag

Daar is 'n verskeidenheid van produkte en dienste beskikbaar. Nuwe ondernemers betree die mark en in hierdie mededingende omstandighede word die aandag van die publiek 'n al hoe belangriker faktor in bemarking.

Produkvoorkeur

Beskikbare fondse van verbruikers is beperk. Bemarkers moet dus metodes ontwikkel om produkte of dienste wat bemark word, as noodsaaklik vir die verbruiker aan te toon.

Woodruff et al. (1976:180) wys daarop dat 'n eenvoudige ontleding gemaak kan word om mededingers op die mark se sterk punte en swakhede te identifiseer.

Hulle beskryf die analise in tabelvorm (tabel 3.2).

Tabel 3.2 identifiseer onder produklyn byvoorbeeld dat mededinger B se sisteme uitstaande is, mededinger A se komponente van die beste gehalte is, maar dat mededinger C se sisteme en komponente bo die gemiddeld is.

TABEL 3.2
ONTLEDING VAN MEDEDINGERS

Beskrywing	Mededingers		
	A	B	C
Produklyn			
Sisteme		X	
Komponente	X		
Sisteme en komponente			X
Markte			
Huishoudelik	X		X
Industrieel		X	
Tegnologie			
Leier	X		X
Navolger		X	
Kliënte			
Staat		X	X
Publiek	X		X

AANGEPAS UIT WOODRUFF ET AL. (1976:180)

3.3.4 Potensiële Kliënte

Die eerste stap in die keuse van 'n bemarkingsbenadering is die identifisering van die verbruikers wat die onderneming se produkte of dienste gaan gebruik (Moreau, 1980:69). Die genoemde verbruikers staan bekend as die onderneming se doelmark.

Ten einde die verbruikers te identifiseer, moet antwoorde op die volgende vrae gevind word:

- Watter tipe persoon sal belangstel in die diens of produk wat aangebied word?
- Bepaal of hierdie persoon 'n man of vrou of die persone mans en vroue sal wees.

- Bepaal die ouderdomsgroep.
- Waar sal hierdie persoon heel waarskynlik werk, bly en koop?

Probeer dus om 'n beeld te bou van die voorgenome verbruiker.

Die volgende fase is om navorsing te doen en die behoeftes van die doelmark te identifiseer, deur die volgende faktore in aanmerking te neem (Stapleton 1982:66) :

- Die regte produkte, dienste, kwaliteit, styl en verskeidenheid moet aangebied word.
- Die prysstruktuur moet mededingend en winsgewend wees.
- Die ligging van die winkel moet aan die verbruiker se vereistes voldoen.

Stapleton (1982:66) beskryf die aankoopgedragspatroon in tabelvorm (tabel 3.3).

Tabel 3.3 ontleed die aankoopgedragspatroon en die kopers word eerstens geïdentifiseer in terme van sosiale klas en ouderdomsgroep. Vervolgens kan navorsing bepaal welke koper ressorteer as gewoontekoper, rasionele koper, impulsiewe koper, emosionele koper en eksperimentele koper. Die aankoopbegrip en prysbewustheid van die koper word ook bestudeer. Die doelmark kan vervolgens bepaal word.

TABEL 3.3
ONTLEDING VAN AANKOOPGEDRAGSPATROON

Gewoonte	Rasio- neel	Impulsief	Emosio- neel	Eksperiment	Begrip	Prys- bewus
Sosiale klas						
Ouderdomsgroep						

AANGEPAS UIT STAPLETON (1982:65)

3.3.5 Marknavorsing

Zober (1971:471) definieer marknavorsing as: *"The systematic gathering, recording and analysing of data about problems related to the marketing of goods and services"*.

Volgens Broom et al. (1983:105) sal kennis van navorsingsprosedures van groot hulp wees vir die eienaar van 'n klein onderneming. Die stappe wat gevolg moet word, is soos volg:

- Identifiseer die probleem.
- Verkry primêre en sekondêre data.
- Interpreteer en lewer verslag van inligting verkry.

Die voorgenoemde stappe word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Identifiseer die probleem

Die eerste stap in marknavorsing is om die inligting wat nodig is vir besluitneming, te formuleer. Indien die probleem nie duidelik uiteengesit is nie, kan dit veroorsaak dat die versamelde inligting nutteloos is.

Verkry sekondêre en primêre data

Sekondêre data is inligting wat alreeds ingesamel is. Die eienaar van die onderneming kan dit dus goedkoper verkry vanaf voltooide werkkaarte en verkoopsrekords.

Primêre data kan verkry word deur verskeie tegnieke wat bestaan uit waarnemings en vraelyste.

Waarneming is heelwaarskynlik die oudste vorm van navorsing en kan plaasvind deur middel van menslike of meganiese waarneming. Die eienaar van die klein onderneming kan visueel baie inligting verkry, of kan deur middel van 'n kamera, bandopnemer en ander hulpmiddels data versamel.

Vraelyste vereis kontak met respondente. Hierdie kontak kan wees per pos, telefoon en/o persoonlike onderhoude. Tabel 3.4 toon 'n tipiese vraelys.

TABEL 3.4
VRÆLYS

Spesiale Nota : Indien u verdere inligting oor ons draplanke benodig, dui asseblief aan deur 'n regmerk in die kolom te maak.

Adres _____

1. Maak u onderneming tans gebruik van draplanke?

Ja _____

Nee _____

2. Watter persentasie van u draplank se gebruik is seisoengebonde?

0-25% _____

26-50% _____

51-75% _____

76-100% _____

3. Vir elk van die volgende tipe draplanke toon asb. aan die hoeveelhede benodig per jaar.

Tipe:

Hoeveelheid:

- Hout-draplanke (alle groottes) _____

- Ander tipes draplanke (spesifiseer) _____

4. Identifiseer asseblief die aankooppatroon vir die onderneming se draplankbehoefte

- Aankope maandeliks _____

- Aankope halfjaarliks _____

- Aankope jaarliks _____

5. Watter aanbevelings kan gemaak word om u draplank-behoeftes te bevredig?

6. Dui asb. aan die tipe produkte wat u vervaardig

Pos asseblief hierdie vraelys terug. Dankie vir u samewerking.

GETEKEN: _____

TITEL: _____

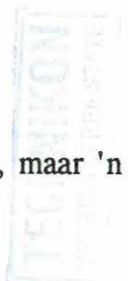
DATUM: _____

AANGEPAS UIT BROOM ET AL. (1983:109)

3.4 BEMARKINGSDOELWITTE

Rice (1984:55) wys daarop dat die volgende riglyne gevolg moet word vir winsgewende en realistiese bemarkingsdoelwitte:

- Die begrip "*doelwitbestuur*" moet verstaan word. Kortliks beteken hierdie begrip dat jou beskikbare hulpmiddels aangewend of gerig moet wees om doelwitte en doelstellings moontlik te maak.
- Vervolgens word doelwitbestuur toegepas om risiko te verminder.
- Hierna word doelwitbestuur gebruik vir probleemoplossing.
- Dan moet besef word dat om doelwitte te stel, nie 'n wetenskap is nie, maar 'n kuns wat ontwikkel word deur ondervinding.



- Openhartigheid word vereis, alvorens doelwitte nagestreef kan word.
- Maak gebruik van insette deur ander personeel en motiveer ondergeskiktes om hul eie doelwitte te stel.

Broom et al. (1983:328) wys daarop dat alle ondernemings minstens die volgende drie hoofdoelwitte moet stel:

- Winsdoelwit
- Diensdoelwit
- Groeidoelwit

Die doelwitte word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Winsdoelwit

Die primêre doelwit van elke onderneming is om winsgewend te wees. Winste word benodig om die voortbestaan van die onderneming te verseker. Wins moet gesien word as 'n langtermyn- eerder as 'n korttermyn doelwit.

Diensdoelwit

Diens aan die verbruiker is 'n voorvereiste vir voortgesette ondersteuning van kliënte, wat weer maksimalisering van die winsmotief teweegbring.

Groeidoelwit

Ondernemings wat wins- en diensdoelwitte handhaaf, moet ook die groei van die onderneming as 'n resultaat daarvan verwag. Tegnologiese groei stimuleer besigheidsgroei en as prys-eskalasie ook in aanmerking geneem word, moet die groeidoelwit deel vorm van die verkoopdoelwitte.

Die wins-, diens- en groeidoelwitte vorm 'n integrerende deel van die suksesvolle verkoopsdoelwitte.

Verkoopsdoelwitte moet in kwantitatiewe terme beplan word, soos in tabel 3.5 uiteengesit (Rice, 1984:425).

TABEL 3.5
VERKOOPSDOELWITTE

	Verkope R	Aandeel %	Versprei- ding %	Beeld/ reputasie	% bewus
1 tot 6 maande					
2 tot 6 maande					
1ste jaar totaal					
2de jaar totaal					
Langtermyn					
Opmerkings:					
Verkope					
Markaandeel					
Verspreiding					
Beeld					
Bewustheid					

AANGEPAS UIT RICE (1984:425)

As voorbeeld van tabel 3.5 se werking, word onderneming A se verkoopsdoelwitte soos volg saamgestel:

- Verkope vir die eerste ses maande word bepaal op R100 000,00.

Opmerking:

Hierdie syfer is gebaseer op historiese gegewens.

- Die marktaandeel vir die gegewe tydperk word beraam op



20%.

Opmerking:

Marknavorsing is onlangs gedoen.

- Verspreiding van ons produktereeks geskied deur agente.

Opmerking :

Ondersoek agente se doeltreffendheid.

- Die beeld en reputasie van ons onderneming is goed.

Opmerking:

Terugvoer van kliënte positief, maar ons moet altyd probeer verbeter.

- Die persentasie potensiële kliënte wat bewus is van ons produkte is ongeveer 85%.

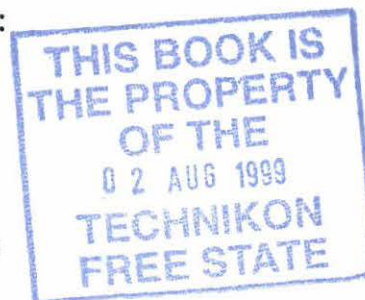
Opmerking:

Analiseer advertensies se samestelling.

3.5 BEMARKINGSTRATEGIE

Tydens die jaarlikse konferensie van die Amerikaanse Bemarkingsassosiasie in 1980 het die President, Vern McGinnes, tydens sy openingstoespraak die volgende uitdagings vir bemarkers uitgelig (La Plaea en Frank, 1980:3):

- Bestuur van beperkte hulpmiddels
- Staatsregulasies
- Veranderde koopgewoontes van kliënte
- Onsekere ekonomiese klimaat
- Inflasie
- Afname in produktiwiteit
- Veranderde kommunikasietegnologie
- Inligtingstoename



07/0638

Die Instituut vir Besigheidsanalise (1982:292) verwys na Maslow se teorie van behoeftes. Bemerkers kan daarop konsentreer om aan die volgende behoeftes in hiërargiese volgorde te voldoen:

- Fisiese behoeftes (voedsel, water, lug, slaap);
- Veiligheidsbehoefte (sekuriteit en gesondheid);
- Sosiale behoeftes (toenadering en geborgenheid);
- Selfbeeldbehoefte (selfrespek, prestige en sosiale aanvaarbaarheid);
- Kreatiewe behoeftes (selfvervulling en prestasies).

Moore (1984:1) definieer bemerking soos volg:

"The management function which organises and directs all those business activities involved in assessing and converting purchasing power into effective demand for a specific product or service and in moving the product or service to the final customer so as to achieve the profit target or other objectives set by a company".

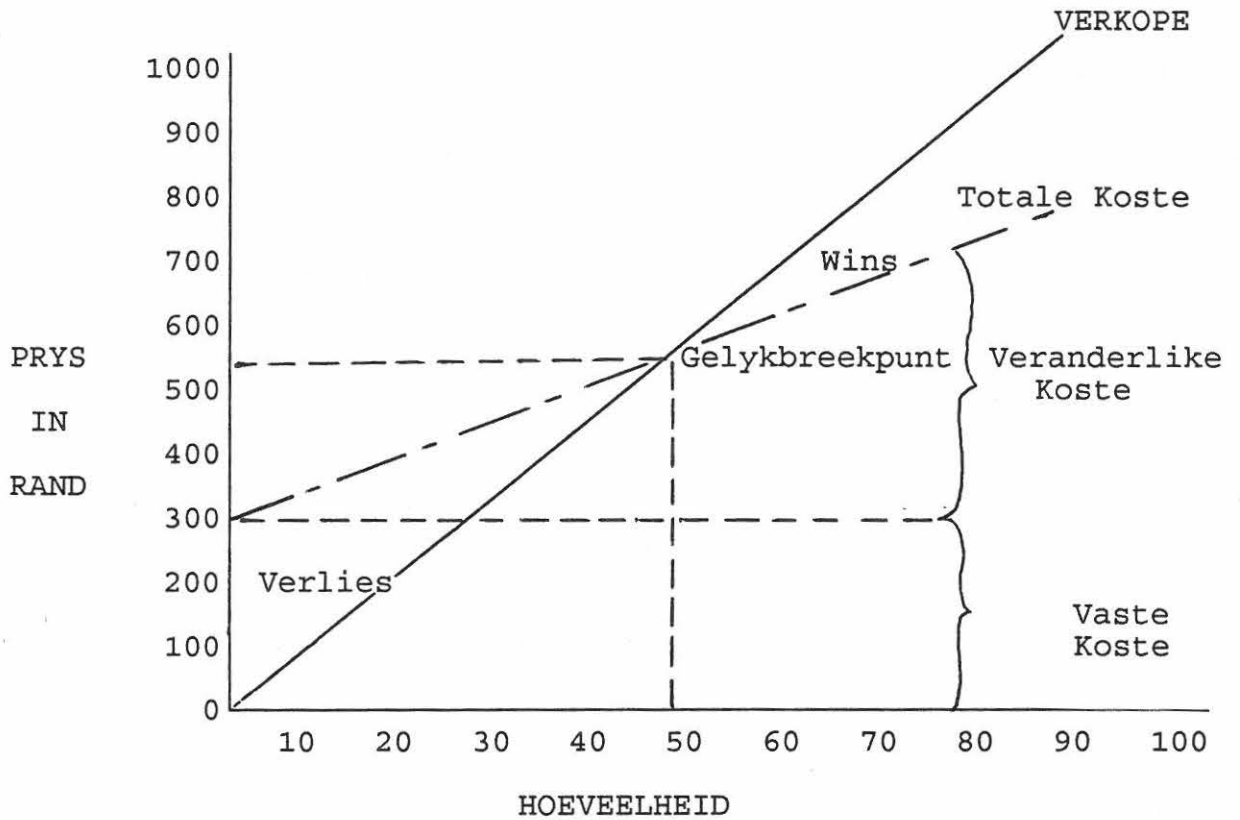
3.5.1 Prysstruktuur

Die prysstruktuur bestaan uit faktore wat 'n invloed uitoefen op die samestelling van die produk se verkoopprys. Volgens Hodgetts en Kuratko (1986:320) moet die eienaar van 'n klein onderneming se enigste oorweging koste (gelykbreekpunt) wees, aangesien daar nie onder die kosprys besigheid gedoen kan word nie. Ander faktore wat ook in aanmerking geneem moet word tydens die bepaling van die prysstruktuur, is die volgende:

- Die aard van die produk;
- Mededinging;
- Bemerkingsstrategie;
- Algemene besigheidstoestand.

Verkieslik moet 'n gelykbreekpunt bereken word vir elke produk, wat dan as basis kan dien vir 'n tipiese voorbeeld van 'n gelykbreekkaart, soos aangedui in figuur 3.3.

FIGUUR 3.3
GELYKBREEKKAART



AANGEPAS UIT STAPLETON (1982:228)

Die vertikale as verteenwoordig die prys in Rand en die horisontale as die hoeveelheid eenhede.

In figuur 3.3 word die gelykbreekpunt bepaal waar 50 eenhede teen R550,00 verkoop. Die vaste koste bly konstant, terwyl die veranderlike koste wissel.

Die wins word bepaal waar die verkope die totale koste oorskry.

Zober (1971:550) wys daarop dat alle aktiwiteite van die bemarkingsmengsel gekoördineer

moet word. Bepaling van die prysstruktuur moet advertensie, persoonlike verkope, kommissie ensovoorts, insluit. Die groter ondernemers moet voorsiening maak vir 'n paneel van personeel om die prysstruktuur te bepaal.

Die volgende inligting word benodig, alvorens die produkte se prys bepaal kan word:

- Prysstruktuur van mededingers;
- Verbruikers se reaksie op die prys van die produkte;
- Produksie- en verspreidingskoste;
- Winsgewendheid van individuele items wat verkoop word;
- Prestasie van tussenpersone wat die produkte bemark;
- Tussenpersone se kostestruktuur;
- Winsgewendheid van produkte gelewer aan tussenpersone;
- Beweging van produk op handelaar se rakke;
- Geografiese verskil in verkope per item;
- Vergelykings van huidige verkoopskoers met dié van vorige jare.

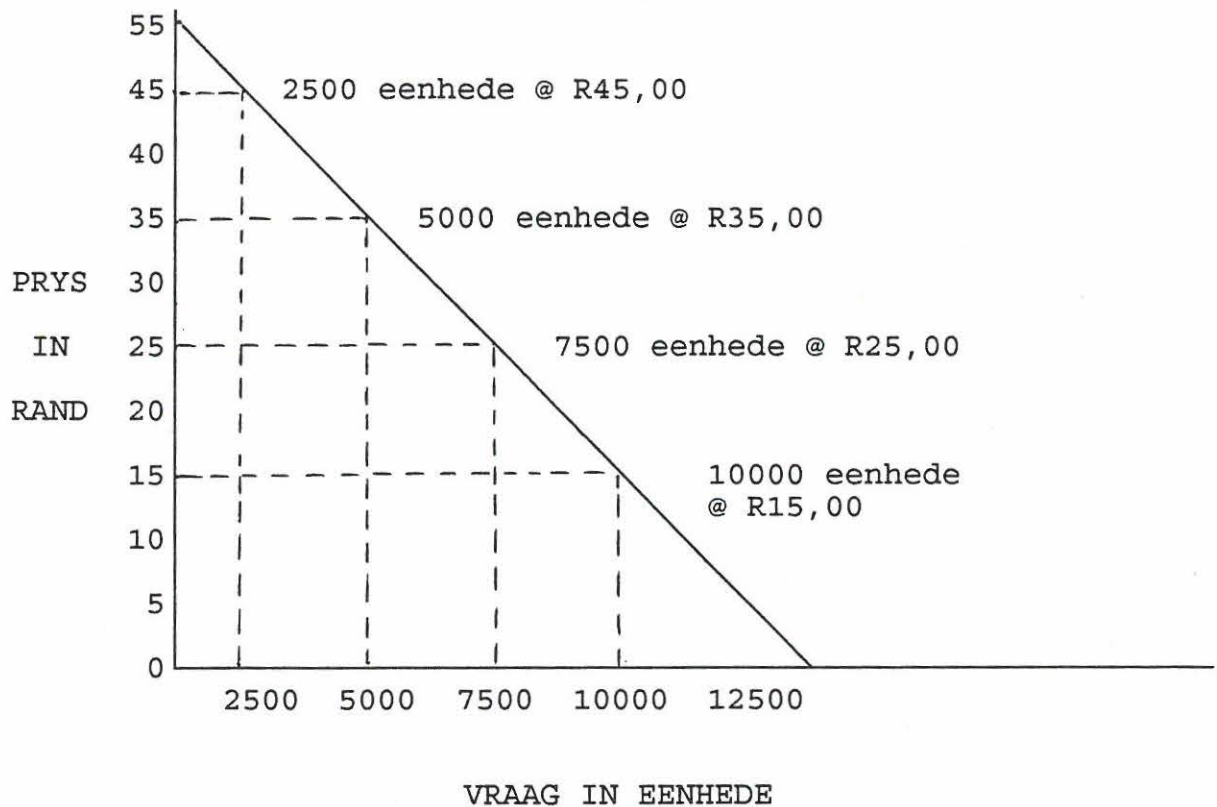
Figuur 3.4 toon 'n tipiese grafiese voorstelling van die verhouding tussen prys en vraag.

Byvoorbeeld:

- 7500 eenhede @ R25,00 elk = R187 500 totale verkoopprys
- 10000 eenhede @ R15,00 elk = R150 000 totale verkoopprys

In hierdie geval moet die eienaar die prys bepaal teen R25,00 elk om maksimum wins te verseker.

FIGUUR 3.4
VERHOUDING TUSSEN VRAAG EN PRYS



AANGEPAS UIT HODGETTS EN KURATKO (1986:325)

3.5.2 Bemerkingskoste

Die Instituut vir Besigheidsanalise (1982) in Stellenbosch wys daarop dat groter ondernemings met 'n begroting van R10 000,00 en meer gewoonlik gebruik maak van bemerkings- of advertensie-agente vir professionele advies en voorbereiding van 'n advertensieplan. Dit sluit die volgende dienste in:

- Identifiseer positiewe en negatiewe aspekte van ondernemings.
- Analiseer die markpotensiaal van die ondernemings.
- Die formulering van 'n advertensie- of bemerkingsplan vir goedkeuring.

Die kleiner ondernemings moet verseker dat voorsiening gemaak word vir bemarkingsuitgawes tydens die opstel van die begroting.

3.5.3 Reklame

Reklame bestaan uit verkoopspromosie, advertensies en persoonlike verkope. Manning (1988:101) beskryf reklame as 'n kommunikasie- middel om die produk of diens wat aangebied word, met die grootste impak aan die verbruiker bekend te stel.

3.5.3.1 Verkoopspromosie

Broom et al. (1983:280) beskryf dat die term "*verkoopspromosie*" alle promosietegnieke insluit, behalwe persoonlike verkope en advertensies. Verkoopspromosie moet nie die enigste bemarkingskanaal van die kleiner onderneming uitmaak nie. Persoonlike verkope en advertensies moet ook gebruik word. Die volgende kanale kan gebruik word vir die aanwending van verkoopspromosie:

- Spesiale aanbieding;
- Publisiteit;
- Uitstallings;
- Gratis monsters;
- Koepons;
- Wedstryde;
- Verkooppuntreklame.

Longenecker et al. (1983:61) wys daarop dat die volgende faktore verkoopspromosie kan beïnvloed:

- Kommunikasie vereis 'n oorsprong, kanaal en ontvanger.
- Daar is twee faktore wat met die promosiemengsel in aanmerking geneem moet word, naamlik die tipe mark wat bereik moet word en die eienskappe van die

produkte of dienste.

- Die doel van verkoopspromosie is om aandag te vestig op die produkte of dienste.

3.5.3.2 Advertensies

Woodruff et al. (1976:317-321) definieer "advertensie" soos volg: *"Advertising is a nonpersonal, multiple presentation to the market of goods, services or commercial ideas by an identified sponsor who pays for the delivery of his message to the carrier (advertising medium); distinguished from publicity, which does not pay the medium and does not necessarily identify the sponsor"*.

Verder identifiseer Woodruff et al. (1976:317-321) vyf doelwitte wat met advertensies bereik kan word, naamlik:

- Om die produk of diens 'n huishoudelike naam te maak;
- Om die verbruiker aan die produk of diens te herinner;
- Om spesifieke nuus te versprei;
- Om kooptraagheid teen te werk;
- Om addisionele waarde aan die goedere of dienste toe te voeg.

Volgens Moreau (1980:115) is die eerste vereiste vir 'n suksesvolle advertensie die keuse van die regte naam vir die produk of diens wat aangebied word. Die volgende kriteria kan gebruik word om hierdie doelwit te bereik:

- Identifiseer die produk of diens;
- Bepaal die beeld;
- Behou eenvoud;
- Toets die voorgestelde naam.

Die voorgenoemde kriteria word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

Identifiseer die produk of diens

Verkieslik moet die verbruiker die naam aan die produk of diens kan koppel. "Bloemfontein Hardeware" beeld byvoorbeeld die produkte wat aangebied word duidelik uit en die verbruiker onthou die naam.

Bepaal die beeld

Ondernemings kan in die volgende drie kategorieë ingedeel word:

- Persoonlik;
- Professioneel;
- Kommersieel.

Die keuse van 'n regte naam help om die beeld van die onderneming aan toekomstige kliënte oor te dra.

"Venter's Koekwinkel" spreek byvoorbeeld van 'n klein onderneming met persoonlike aandag wat diensvoordele inhou, maar moontlik probleme kan skep wanneer die onderneming verkoop word vanweë die koppeling aan die huidige eienaar.

Behou eenvoud

Tydens die keuse van 'n naam moet onthou word dat die naam gelees en gehoor gaan word en nie verwarring moet veroorsaak of aanstoot gee nie. Die naam "Kafferpot Vervaardigers" mag byvoorbeeld aan sekere kliënte aanstoot gee.

Toets die voorgestelde naam

Dit is 'n goeie beleid om insette van vriende, familie of kollegas te verkry om persepsie van die naam te toets en sodoende moontlike probleme te identifiseer, alvorens 'n finale besluit oor die naam gemaak word.

Media

Media verwys na radio, televisie, koerante en tydskrifte.

Die mediaplan behels die media wat gebruik gaan word op watter dag en tyd. Die doelwit is om die maksimum impak te maak teen 'n bekostigbare tarief.

Volgens Rice (1984:125) kan die volgende benadering gevolg word tydens die opstel van 'n mediaplan:

- Opsomming van die huidige marksituasie.
- Identifiseer die probleme en geleenthede.
- Bepaal 'n basiese bemarkingstrategie.
- Toon aan hoe die gebruik van media:
 - .oplossing kan bied vir probleme;
 - .gebruik kan word om doelwitte te bereik.

Media-ontleding word benodig om as raamwerk te dien vir die mediaplan. Tabel 3.6 dien as voorbeeld van 'n tipiese media-ontleding.

Tabel 3.6 word gebruik om eerstens die primêre markte te identifiseer. Die tuisblyer, werkende persone, kinders tot 10 jaar, kinders vanaf 10 tot 20 jaar, studente aan universiteite en teknikons en afgetrede persone.

Daarna word die verskillende drukpersmoontlikhede, asook die radio- en televisietydsones aangedui.

Elke afsonderlike mark word dan by een of meer van die media- kanale aangetoon, waar die maksimum resultate behaal kan word.

TABEL 3.6
MEDIA-ONTLEDING

Primêre markte en voorgestelde media						
	Tuis- blyer	Werkende persone	Kinders tot 10j	Kinders 10-20j	Univ tech	Afgetrede persone
<u>Radio/ Televisie</u>						
TV (bedags)						
TV (saans)						
TV (naweke)						
Radio (bedags)						
Radio (saans)						
Radio (spits- verkeertyd)						
Radio (naweke)						
<u>Drukpers</u>						
Koerante						
Vroue- tydskrifte						
Spesiale belangtydskrif						
Besigheids- tydskrifte						
Direkte pos						

AANGEPAS UIT RICE (1984:127)

Die doelmark vir die bogenoemde media word op die horisontale as aangetoon om sodoende die keuse tussen media en mark te vergemaklik.

3.5.4 Konsep- en marktoetsing

Rice (1984:317) wys daarop dat die "P E R T"-sisteem ideaal ontwerp is vir die konsep- en marktoetsing van produkte en dienste. Die volle beskrywing van hierdie sisteem is "Program Evaluation Review Technique" en kan aangepas word om van die eenvoudigste tot die ingewikkeldste konsep- en marktoetse uit te voer.

Die volgende PERT is ontwerp vir klein ondernemings wat 'n eenvoudige, werkbare evaluasiesisteem benodig:

1. Toetskonsep

S.O.S.

8 Ps

----->

2. Toetsgebruik

S.O.S.

8 Ps

----->

3. Toetsmark

S.O.S.

8 Ps

----->

Die sisteem word toegepas van links na regs en begin met die goedkoopste item, naamlik 'n oorsig van die konsep waar voor- en nadele oorweeg en getoets word.

As voorbeeld beplan onderneming B om 'n nuwe produk te bemark.

Eerstens word die konsep getoets in terme van ontwerp, produksie-analise, kosteberaming en winsgewendheid.

Tweedens word prototipes vervaardig en getoets vir gehalte, duursaamheid en algemene praktiese gebruik.

Derdens word 'n steekproef gedoen om die mark se reaksie te bepaal.

Indien bestuur tevrede is met die evaluasie, sal produksie voortgaan.

Die samevatting van die formule word soos volg uiteengesit:

-S = *"Situation"*

-O = *"Objective"*

-S = *"Strategy"*

-P = *"Package"*

-P = *"Product/service"*

-P = *"Premiums"*

-P = *"Price"*

-P = *"Promotion"*

-P = *"Physical distribution"*

-P = *"Personal selling"*

-P = *"Publicity"*

3.5.5 Programskedule

Volgens Stapleton (1982:273) moet die beplande tydskedule van die bemarkingsplan op alle vlakke en van elke stap noukeurig gemonitor, uitgevoer of aangepas word, om sodoende die koördinasie vlot te laat verloop en die verwagte resultate te bereik.

Tabel 3.7 dui 'n tipiese plan van aksie aan.

TABEL 3.7
BEMARKINGSPLAN

Program van aksie													
Datum: _____				Voorberei deur: _____									
Bestuurder	Tweede in bevel	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Bemarking								Hersien strategie					
Publisiteit		Brosjure											
Bemarkingsnavorsing						Marknavorsing							
Verkope										Bepaal verkoop-lokaal			
Kliënte-diens		Ontwerp-sisteme											
Produkte-lyne						Nuwe produk-program							
Buite-verkope											Nuwe verkope-handleiding		
Tak-bestuurder		Nuwe siklusse											
Personeel								Selekteer nuwe personeel					

AANGEPAS UIT STAPLETON (1982:274)

3.6 SAMEVATTING

Stapleton (1982:275) wys daarop dat die bemarkingsplan en ondersteunende dokument daagliks gebruik moet word as 'n evaluasie-, kontrole- en ontwikkelingshandleiding.

As opsomming van hierdie hoofstuk moet daarop gelet word dat bemarkingsbeplanning in baie meer detail en diepte nagevors kan word. Die uitgangspunt van hierdie hoofstuk is egter om, vanuit 'n praktiese benadering, 'n raamwerk daar te stel wat van toepassing is op die kleiner ondernemings in die boubedryf.

Rekenaarprogramme is ook beskikbaar om as hulpmiddel te dien. Die persoonlike rekenaar kan baie goed gebruik word om as databasis te dien vir die berging van inligting op harde en sagte skywe.

Die formule S.O.S. (huidige situasie, doelwitte en strategie) is 'n eenvoudige, maar doeltreffende benadering wat as basis gedien het vir hierdie bemarkingsplan en dit kan prakties toegepas word deur die eienaar of bestuurder van die kleiner ondernemings in die boubedryf. Daar moet in gedagte gehou word dat baie van hierdie eienaars nie formele bestuursopleiding ondergaan het nie. Na mate ondervinding van bemarking opgedoen word, kan hierdie plan uitgebrei en verdiep word.

HOOFSTUK 4

VOORBEREIDING VAN TENDERS

4.1 INLEIDING

Volgens The Chartered Institute of Building (1983:5) kan "prysberaming" en "tenders" soos volg gedefinieer word :

"Estimating is defined as the technical process of predicting costs of construction. Tendering is a separate and subsequent commercial function based upon the net cost estimate."

Smith (1988:1) wys op die belangrikheid daarvan dat alle betrokke partye, vernameelik die kontrakteur, die projekkostes so akkuraat as moontlik moet bepaal, alvorens begin kan word met bouwerk.

Baie veranderings het oor die afgelope tien jaar plaasgevind in die rol van die beramer (Brook, 1993:9). Prysberamingspligte kan nou uitgevoer word deur assistente wat gebruik maak van woordverwerkers en rekenaarsagtewaresisteme. Die beramer bestuur die proses en berei duidelike verslae voor vir bestuur.

Roman (1986:213) wys daarop dat prysstrategie, soos bepaal deur die bestuur, deurslaggewend kan wees tydens die voorbereiding van tenders. Die volgende faktore kan in aanmerking geneem word, alvorens die prysstrategie bepaal word:

- Tipe projek.
- Die organisasie se bedingingsposisie.
- Tegnologie wat vereis word.
- Winsgrens.
- Bestuursbeleid.

Die bepaalde prysstrategie is egter nie stagnant nie en kan beïnvloed word deur, byvoorbeeld,

ander ondernemings se strategieë en tenders.

Volgens Mudd (1984:25) bepaal die kompleksiteit van 'n projek die voortenderbeplanning. Groter projekte vereis meer gedetailleerde inligting. Die bestuur se insette moet daarop gerig wees om abnormale items en afwykings te identifiseer, kritiese faktore te bespreek en besluitneming te finaliseer.

Tydens die samestelling van die voortenderprogram is die beramer se kennis van kostes en ondervinding van die voorbereiding van tenders en kwotasies belangrik.

Die ideaal is om programmering en prysberaming te kombineer. Die beramer konsentreer op die finansiële aspekte, terwyl die program die tydsaspek aandui. Die program bepaal die totale tyd toegelaat vir die projek en maak voorsiening vir die volgende fases :

- Substruktuur.
- Struktuur, ingesluit dakbedekking.
- Binne-afwerking.
- Buitewerke.

4.2 DIE PRYSBERAMINGSPROSES

Gobourne (1982:6) wys daarop dat 'n kostesisteen ontwerp moet word om aan die vereistes van 'n onderneming te voldoen. Hierdie sisteem moet dan ook verander kan word om aan spesifieke vereistes te voldoen.

4.2.1 Program

Na aanstelling moet die argitek 'n program van aktiwiteite, wat lei tot die aanvang van die kontrak, voorlê aan die eienaar.

Die fasette van die voorkontrakprogram, soos deur die argitek voorberei, moet sorgvuldig deur belanghebbende partye bestudeer word en die kosteberaming wat deur die bouerekenaar

voorberei is, moet ooreenkom met die eienaar se finansiële beplanning.

TABEL 4.1
VOORBEELD VAN VOORKONTRAKPROGRAM

NAAM VAN KONTRAK									
BESKRYWING	AUG	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MRT	APR
Uitvoerbaar- heidstudie	<input type="checkbox"/>								
Sketsplanne voorberei		<input type="checkbox"/>							
Ontwerp		<input type="checkbox"/>							
Detail		<input type="checkbox"/>							
Konsultante = tekeninge			<input type="checkbox"/>						
Produksie- inligting				<input type="checkbox"/>					
Sub- kontrakteurs				<input type="checkbox"/>					
Statutêre goedkeuring				<input type="checkbox"/>					
Hoeveelheids- lys					<input type="checkbox"/>				
Tender- dokumentasie						<input type="checkbox"/>			
Tender- analise							<input type="checkbox"/>		
Voorkontrak- beplanning								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

AANGEPAS UIT THE AQUA GROUP (1990:2:10)

The Aqua Group (1990:1:28) wys daarop dat 'n voorkontrakprogram voldoende tyd moet toelaat vir die voorbereiding van 'n volledige stel werkstekeninge en -spesifikasies. Tydsvoorsiening moet ook gemaak word vir die voorbereiding van die hoeveelheidslys en vir kontrakteurs om hul tenders voor te berei. Na aanvaarding van die tenders moet tyd toegelaat word om die tenders te evalueer; die geprysde hoeveelheidslyste moet gekontroleer word en 'n verslag moet aan die eienaar voorgelê word.

Verdere tyd moet toegelaat word vir die ondertekening van die kontrak en vir die kontrakteur om sy werksaktiwiteite te beplan, alvorens werksaamhede op die terrein kan begin. 'n Voorbeeld van 'n voorkontrakprogram word gegee in tabel 4.1.

4.2.2 Voortenderprosedure

Volgens The Aqua Group (1990:2:3) kan die volgende tien stappe as riglyn dien vir die beplanning van die voortenderprosedure:

- Die argitek bepaal saam met die eienaar, laasgenoemde se behoeftes.
- Die argitek selekteer die konsultante en bouerekenaar; en verkry die goedkeuring van die eienaar vir hul aanstelling.
- Die argitek berei sketsplanne voor en stel dan, in samewerking met die bouerekenaar, 'n voorlopige kosteberaming op.
- Die argitek selekteer genomineerde sub-kontrakteurs soos benodig.
- Die argitek berei met behulp van die konsultante en genomineerde sub-kontrakteurs die planne en spesifikasies van die projek voor.
- Die bouerekenaar berei die hoeveelheidslyste voor.

- Tenders word gevra volgens die hoeveelheidslys.
- Die argitek en die eienaar selekteer gesamentlik die suksesvolle kontrakteur.
- Die argitek berei in samewerking met die bourekenaar en konsultante die tenderdokumente voor.
- Die kontrakteur teken die hoofkontrak en gaan kontrakte aan met die sub-kontrakteurs.

Seeley (1986:123) wys daarop dat die kosteberaming, soos deur die bourekenaar voorberei, binne die voorafbepaalde limiet moet wees. Indien die genoemde beraming meer as die begrote syfers is, moet goedkeuring van die eienaar verkry word, of die ontwerp moet aangepas word om besparing te bewerkstellig.

4.2.3 Materiaal- en arbeidsbehoefte

Hoeveelheidslyste word voorberei vir medium en groot projekte. In die geval van kleiner projekte word alleenlik voorsiening gemaak vir planne en spesifikasies. Die tenderaar moet dan self hoeveelhede bepaal (Mudd, 1984: 3).

'n Standaardmetode van opmeting word gebruik om hoeveelhede op 'n eenvormige wyse te meet en in die hoeveelheidslyste aan te bring. Die pryseenhede soos opgestel in die standaardmetode van opmeting, word teoreties saamgestel deur middel van die volgende faktore:

- **Materiale**

Items wat die koste kan beïnvloed soos byvoorbeeld vervoer, berging en afval moet in berekening gebring word.



- **Arbeid**

Daar moet voorsiening gemaak word vir lone en salarisse van alle vakmanne, vakleerlinge, operateurs en arbeiders. Toelae en oortydskostes moet ook in berekening gebring word.

- **Oorhoofse kostes**

Items wat hieronder ressorteer is die volgende :

Voorman se salaris.

Bestuurder se salaris.

Ander ondersteuningspersoneel se salarisse.

Kantooruitgawes soos huur, water en elektrisiteit, skryfbehoeftes, telefone, ensovoorts.

Versekering.

- **Wins**

Die winsgrens soos deur die onderneming bepaal.

Bailey (1965:3) wys daarop dat kundigheid, ondervinding en data van vorige projekte vereis word om akkurate materiaalhoeveelhede en arbeidstydtoekennings te kan bereken. Baie kontrakteurs maak van professionele persone, soos bourekenaars, gebruik om die bogenoemde funksie te verrig.

4.2.4 Berekening van kostes

The Aqua Group (1990:1:51) wys daarop dat dit 'n goeie beleid is om op 'n vroeë stadium van die beramingsproses die kostestruktuur te bepaal, soos uiteengesit in tabel 4.2.

TABEL 4.2
KOSTESTRUKTUUR

Beskrywing	% van totale koste
i) Terreinbestuur	7,5
ii) Kontrakteur se arbeid	15,0
iii) Direkte materiale	20,0
iv) Toerusting	5,0
v) Kontrakteur se sub-kontrakteurs	10,0
vi) Genomineerde sub-kontrakteurs	25,0
vii) Genomineerde voorsieners	5,0
viii) Voorlopige bedrae	5,0
ix) Oorhoofse koste en wins	7,5

TOTAAL	100,0

AANGEPAS UIT THE AQUA GROUP (1990:1:51)

In die genoemde voorbeeld kan gesien word dat 35% genomineerde sub-kontrakteurs (vi), genomineerde voorsieners (vii) en voorlopige bedrae (viii) van die kontrak nie op hierdie stadium onderhandelbaar is nie. 'n Verdere 30% word bepaal deur mededingende kwotasies wat bestaan uit (iii) materiale en (v) eie sub-kontrakteurs. Terreinbestuur (i), kontrakteur se arbeid (ii) en toerusting (iv) verteenwoordig 27,5% en moet geëvalueer word ten opsigte van beskikbaarheid. Die koste-implikasie en die 7,5% oorhoofse koste en wins moet ook bepaal word.

Die eienaar kan vra vir 'n voorlopige beraming van die projek vir evaluasiedoeleinde. Ashworth (1983:13 en 23) gee verskeie metodes wat gebruik kan word vir voorlopige beramings, naamlik:

Die Eenheidsmetode

Hierdie metode is gebaseer op die koste per eenheid, waar daar 'n aantal soortgelyke eenhede

in die projek is. Historiese data word gebruik en dit kan akkurate eenheidskoste verseker.

Oppervlakte-area-metode

Die koste per vierkante meter vloeroppervlakte word as 'n basis gebruik en vermenigvuldig met 'n tarief gebaseer op historiese koste, wat aangepas word na gelang van omstandighede.

Benaderde Hoeveelhede

Die projek word op geskatte hoeveelhede en tariewe bereken. Hierdie metode is meer akkuraat as vorige metodes, maar neem meer tyd in beslag.

Parametriese Koste-Analises

Hierdie benadering gebruik 'n kombinasie van vloerarea en die gebou se omtrek en die tariewe word dan deur 'n bourekenaar bepaal.

Volgens Geddes (1989:4) word Lys Een in die hoeveelhedslys saamgestel uit die volgende:

- Sekuriteit en beligting.
- Verkeerskontrole.
- Terreinkantore.
- Water vir die werke.
- Boukoste.
- Afskortings.
- Tydelike paaie.
- Kontrakwaarborg.

Hierna volg die verskillende lysie wat die verskillende vakgroepe in die projek verteenwoordig, soos byvoorbeeld skrynwerk, messelwerk, loodgieterswerk, verfwerk ensovoorts.

Bailey (1965:75) beskryf 'n voorbeeld van hoe 'n eenheidsprys bereken kan word vir tong-en-groef-vloerplanke wat op vloerbalke gevestig moet word, soos uiteengesit in tabel 4.3.

TABEL 4.3
EENHEIDSPRYS PER VIERKANTE METER VIR
TONG-EN-GROEF-VLOERPLANKE

MATERIAAL

(aanvaar dat S A Den 1900 x 22 tong-en-groef-vloerplank se prys R4,00 per meter is, @ 1000/100 x R4,00 = R40,00 per m²)

1. 10m ² 100 x 22 T + G Vloerplank @ R40,00	=	R400,00
2. Maak voorsiening vir tong = 12%	=	R 48,00
3. Afval vir item 1 + 2 = 10%	=	R 44,80
4. 1kg 40mm "oval" spykers @ R12,00/kg	=	R 12,00

SUBTOTAAL	=	R504,80

ARBEID

(Aanvaar dat die arbeidstariewe soos volg is :
 Ambagsman R12,00 en Arbeider R4,00 per uur)

1. Aflaai van materiaal en regpak		
Arbeider 0,60 uur @ R4,00	=	R 2,40
2. Ambagsman - saag, spyker en pons		
3 ure @ R12,00	=	R 36,00
3. Arbeider 3 ure @ R4,00	=	R 12,00

SUBTOTAAL	=	R 50,40
TOTAAL	=	R 555,20
Plus Oorhoofse Koste 15%	=	R 83,28

	=	R 638,48
Plus Wins 10%	=	R 63,84

TOTAAL VIR m ²	=	R 702,32
TOTAAL VIR 1 m ²	=	R 70,23

AANGEPAS UIT BAILEY (1965:75)

4.2.5 Dokumentasie

The Chartered Institute of Building (1983: 29) wys daarop dat die kontrakteur se personeel betrokke met voorbereiding van tenders die volgende dokumente wat betrekking het op dié projek, moet bekom en bestudeer :

- Kontrakvoorwaardes.
- Hoeveelheidslyste.
- Werkstekeninge en -planne.
- Spesifikasies.
- Grondverslae.
- Ander verwante dokumentasie.

4.2.5.1 Kontrakvoorwaardes

Alle abnormale items wat ingeluit word, moet geïdentifiseer en genotuleer word met die koste-implikasies vir bestuur se aandag.

Daar moet op die volgende aspekte gelet word tydens die ontleding van die kontrakvoorwaardes :

- Word standaard-kontrakvorms gebruik?
- Is enige wysigings aan die standaard-vorms aangebring?
- Word enige nie-standaard-betalingsvoorwaardes gespesifiseer?
- Watter retensievoorwaardes word aangedui?
- Word waarborge verlang?
- Voldoen die kontrakteur se huidige versekering aan die projekvereistes?
- Word voorsiening gemaak vir veranderings en wysigings gedurende die kontrak?

4.2.5.2 Spesifikasies, hoeveelheidslyste en tekeninge

Die beramer moet die spesifikasies goed bestudeer en in detail vergelyk met die hoeveelheidslys en tekeninge. Alle items waaroor daar vrae ontstaan, moet gelys word vir verdere bespreking en opklaring.

Die Britse standaard-tekenpraktyk, wat in 1980 hersien is, vereis dat alle boutekeninge aan die volgende vereistes moet voldoen (Brook, 1993:35) :

- Akkuraatheid.
- Duidelikheid.
- Ekonomies.
- Bestendigheid.

Volgens The Chartered Institute of Building (1983:30) moet 'n skedule voorberei word wat as kwotasie kan dien by die aanvraag van materiale. Tabel 4.4 dien as 'n voorbeeld van so 'n skedule.

Tabel 4.4 word saam met die spesifikasies en die hoeveelheidslys aan die voorsiener van materiale gestuur om eenheidspryse vir tenderdoeleindes te bekom.

Die kontrakteur voorsien die volgende inligting (soos aangedui op tabel 4.4) :

- Naam van projek.
- Interne verwysingsnommer.
- Lys van bladsynommers.
- Beskrywing van die item.
- Hoeveelheid en eenheid, byvoorbeeld 90 x 1 kg sakkies sement.

Die item waarna verwys word, sal voorkom in die spesifikasies, asook in die hoeveelheidslys in lysnommer-, bladsy- en itemvolgorde. Die materiaalverskaffer sal dan so spoedig moontlik die verlangde inligting skriftelik bevestig.



van die Kontrakprysaanpassingsbepalings, gee die volgende agtergrond vir die totstandkoming van die Haylett-formule, wat deur die bounywerheid gebruik word om kontrakprysaanpassings te bereken.

- Die neiging tot prysaanpassing volgens die formule was reeds werkbaar toe die "spesiale voorwaardes" teen die einde van 1973 deur die Bou- en Konstruksie-adviesraad (BKAR) ingevoer is.
- Die Bou- en Konstruksie-adviesraad kon egter nie 'n formule invoer nie, tensy dit voldoen het aan die behoeftes van die kontrakteurs. Laasgenoemde wou duidelike, ooreengekome eskalasieverhalingsyfers hê om onenigheid en verskille met sub-kontrakteurs te vermy. Die formule sou ook redelike vergoeding moes verseker in tye van buitengewone pryskommelings. Dit was die mening dat geen formule ooit ten volle aanvaar sou word nie, tensy dit gedetailleerd genoeg is om behoorlik voorsiening te maak vir elke spesialis, wat aan 'n bouprojek deelneem en ook buitengewone pryskommelings in ag neem.
- 'n Onderkomitee onder voorsitterskap van mnr P W Haylett is aangestel om die aangeleentheid te bestudeer, daaroor raad te gee en indien moontlik, 'n praktiese metode van kontrakprysaanpassings volgens formule te ontwikkel. Dit moes die rekeningkundige prosedures vereenvoudig en tog oór die algemeen aanvaarbare vergoeding verseker.
- Die onderkomitee het bestaan uit verteenwoordigers van
 - .Die Federasie van Bounywerhede (SA);
 - .Die Komitee van Spesialiseringsingenieurskontrakteurs;
 - .Die Vereniging van Suid-Afrikaanse Raadgewende Ingenieurs;
 - .Die Vereniging van Suid-Afrikaanse Bourekenaars;
 - .Die Departement van Statistiek;
 - .Die Transvaalse Provinsiale Administrasie;
 - .Die Departement van Openbare Werke; en
 - .Die Departement van Gemeenskapsbou.

- Die komitee het tydens sy soeke na 'n oplossing vir die probleem, 'n studie gemaak van talle aanpassingsmetodes wat op formules gebaseer is, voordat daar besluit is om 'n prosedure aan te beveel wat soortgelyk is aan wat in Brittanje ontwikkel is.

4.3.2 Haylett-formule

Die Bounywerheidsadviesraad (ongedateerd:4) beskryf verder dat die waarde van werk onderworpe aan aanpassing, wat gedurende die waardasietydperk verrig word, moet

- deur die bouheer se agent aan die toepaslike werkgroepe toegedeel word ten tye van die waardasie; en
- dit gebruik word vir die berekening van die aanpassingsbedrag deur die toepassing van die volgende formule:

$$A = 0,85 V (I_e/I_o - 1)$$

A = Die aanpassingsbedrag ten opsigte van die werkgroep;

0,85 = 'n Konstante wat voorsiening maak vir 'n nie-aanpasbare element van 15%;

V = Die waarde van werk verrig in enige werkgroep gedurende die waardasietydperk;

I_e = Die waarde van die indeks van toepassing op die werkgroep vir

- (a) die maand voor die een waartydens die sertifikaat gedateer word, ten opsigte van sertifikate wat tot die 15de van die maand uitgereik word; of
- (b) die maand waartydens die sertifikaat gedateer word, ten opsigte van sertifikate wat na die 15de van die maand uitgereik word;

I_o = die waarde van die indeks soos van toepassing op elke werkgroep vir die basismaand.

Schoombie, Hartman en Vennote Bourekenaars het die volgende voorbeeld van die Haylett-formule se toepassing beskikbaar gestel:

Projek : X

Sertifikaatnr : 20 = 15215,9

Sertifikaatdatum : 1991.04.14

Tenderdatum : 1989.06.27

Voltooiingsdatum : 1990.11.12

Indeksmaand : 1991.03 = 991,1

Basismaand : 1989.06 = 786,4

Formule = $A = 0,85 V (I_e/I_o - 1)$

$$A = 0,85 \times 15215,9 (991,1/786,4 - 1)$$

$$A = 12933,515 (0,2603)$$

$$A = R3366,59 \text{ (eskalasiebedrag vir gegewe tydperk)}$$

4.4 DIE REKENAAR AS HULPMIDDEL

In die boubedryf word die rekenaar en programmatuur toenemend gebruik vir die berging van inligting, loonstate en die verwerking van koste-data vir beramings en koste-analise-doeleindes.

4.4.1 Program

Cooke en Balakrishnan (1985:52) beskryf die "visicalc"-program wat op 'n sigblad beskikbaar is en gebruik word vir kosteberaming in die boubedryf. Die program kan gebruik word om kosteberamings per ambag volgens die standaardmetode vir berekening te maak. Die kosteberaming per eenheid word saamgestel uit arbeid, toerusting, materiaal en oorhoofse kostes om 'n netto tarief voor wins te bepaal. Die eenheidspryse word aangepas soos materiaal- en arbeidskoste styg.

4.4.2 Databasis

Die data wat ingevoer word, kan vanaf pryslyste of ander bronne verkry word (Cooke en Balakrishnan, 1985:57). Volledige rekords van huidige en vorige projekte moet op harde en sagte skyf gehou word vir gebruik in toekomstige analises en verwysings.

4.4.3 Toerusting benodig

Vir die doeleindes van die klein boukontraakteur wat slegs 'n woordverwerker en spreistaatfasiliteit benodig, is die volgende toerusting nodig :

- MECER, IBM of ACER persoonlike rekenaar met 120 meg harde skyf geheue en sagte skyf "floppy"-fasiliteit.
- 350mm mono of kleurmonitor.
- Sleutelbord.
- Word Pefect 5.6 woordverwerker-sagtewareprogram.
- Lotus 1.2.3 spreistaat-sagtewareprogram.
- Panasonic of soortgelyke matriksdrukker.

4.5 SAMEVATTING

Die vereiste vir suksesvolle voorbereiding van tenders is 'n grondige kennis van kosteberaming, gebaseer op akademiese opleiding en praktiese ondervinding.

Die dokumentasie wat benodig word tydens die voorbereiding van tenders is van besondere belang vir die boukontraakteur. Hy benodig alle moontlike inligting wat die koste van projekte kan beïnvloed.

Voorsiening moet gemaak word om die eskalering van materiaal, arbeid en oorhoofse kostes in berekening te bring tydens die projektydperk. Die Haylett-formule is ontwerp om aan hierdie behoefte te voldoen.

Die rekenaar word toenemend as hulpmiddel in die boubedryf gebruik vir kosteberaming en databergingsdoeleindes.

HOOFSTUK 5

ARBEIDS- EN NYWERHEIDSVERHOUDINGE

5.1 INLEIDING

Bendix (1993:3) omskryf arbeidsverhoudinge as die verhouding tussen werkgewer en werknemer wat begin tydens die eerste onderhandeling waar vergoeding aangebied word vir dienste gelewer.

Arbeidsverhoudinge kan omskryf word as "alle aspekte van, en aangeleenthede wat in verband staan met die verhouding tussen werkgewer en werknemer, met inbegrip van aangeleenthede betreffende onderhandelinge ten opsigte van die besoldiging en ander diensvoorwaardes van die werknemer; die voorkoming en beslegting van geskille tussen werkgewer en werknemer; die toepassing, uitleg en uitwerking van wette wat deur die Departement van Mannekrag geadministreer word; en die bestuur van sake van vakverenigings, werkgewersorganisasies, federasies en nywerheidsrade" (Die Mannekragopleidingswet Nr 56 van 1981).

Volgens Nel en Van Rooyen (1991:18-19) behels nywerheidsverhoudinge die interaksie en interverhoudinge tussen die werkers en bestuur, die strukture wat ontwikkel is om die genoemde verhouding te formaliseer, en die sisteme wat geskep is om interaksie tussen werknemer en werkgewer te ondersteun.

Die rolspelers se deelname kan soos volg beskryf word :

Werkers verkoop hulle arbeid aan die vervaardigers van goedere en dienste. Werkers mag formeel georganiseer en ingeskakel wees by vakunies, of hulle werkers mag ook ongeorganiseer binne die informele sisteem op 'n individuele basis funksioneer.

Bestuur se rol is om dividende op aandeelhouers se beleggings te verseker, deur middel van

die effektiewe aanwending van die bates beskikbaar. Bestuur verteenwoordig die aandeelhouders en word deur die werknemers as die werkgewer geïdentifiseer.

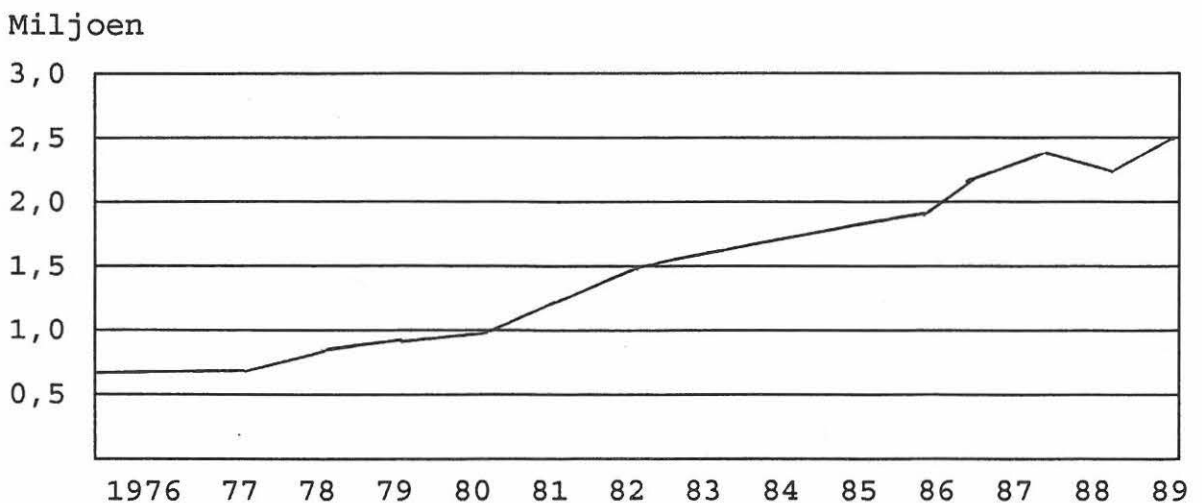
Die staat vul beide rolle as meester en dienskneg van die bogenoemde deelnemers. Meester as gevolg van wetgewende magte, en dienskneg in terme van hulp wat verleen word aan bestuur, sowel as werkers in bevrediging van beide partye se behoeftes.

Volgens Reese (1983:1-52) is die bestuur van alle nywerhede deeglik bewus van die belangrikheid van goeie arbeids- en nywerheidsverhoudinge, en dat die bereiking van hierdie doelwit, tyd neem en wedersydse vertroue vereis.

Finnemore en Van der Merwe (1989:1) meen dat sowel werkgewers as werknemers (of vakbonde) 'n grondige kennis moet hê van al die faktore van arbeids- en nywerheidsverhoudinge om suksesvolle kollektiewe bedinging te verseker.

Levy en Piron (1989:4) beskryf die toenemende groei in vakbonde se lidmaatskap. Figuur 5.1 dui aan dat die vakbonde in Suid-Afrika se ledetal in 1976 ongeveer 700 000 was, en dat in 1989 die 205 geregistreerde vakbonde se ledetal ongeveer 2,5 miljoen was. (Statistiek vir 1992-1993 is nie beskikbaar nie).

FIGUUR 5.1
VAKBONDLIDMAATSKAP 1976 - 1989



AANGEPAS UIT LEVY EN PIRON (1989:4)

5.2 INDIENSNEMINGSKONTRAK

Die Departement van Mannekrag se inligtingsbrosjure (ongedateerd) oor Indiensneming, wat deur die President van die Nywerheidshof uitgeklaar is, wys op die volgende aspekte rakende indiensneming:

- Indiensnemingskontrakte word (volgens die Wet op Arbeids-verhoudinge, Wet 28 van 1956) alleenlik vereis vir diegene wat onder die wet ressorteer.
- Die formaat en inhoud van dienskontrakte verskil in wese van mekaar. Die inhoud van die dienskontrak moet egter voorsiening maak vir die volgende (Finnemore en Van der Merwe, 1989:83):
 - Posbenaming.
 - Salaris-/loonskaal.
 - Verhogingsdatum.
 - Proefperiode.
 - Verlofvoordele.
 - Diensbeëindigingsvereistes.
 - Pensioenvoordele (indien van toepassing).
 - Mediesefondsvoordele (indien van toepassing).
 - Werksure.
 - Gesagslyn.
 - Verwys na taakbeskrywing (aparte dokument).
 - Verwys na maatskappy se reëls en regulasies (indien van toepassing).
 - Veiligheidsvereistes.
 - Vakbondlidmaatskapsbeleid.

5.3 ONBILLIKE ONTSLAG

Die Departement van Mannekrag se inligtingsbrosjure (ongedateerd) oor Onbillike Ontslag wys daarop dat die belangrikste gevolg van die Wet wat benadruk moet word, is dat 'n werkgever 'n werknemer se diens kragtens die gemenerereg op 'n heeltemal regmatige wyse kan beëindig. 'n Voorbeeld is as die werkgever die vereiste kennisgewing van

diensbeëindiging gegee het, maar so 'n diensbeëindiging kan, ingevolge die Wet, nog onbillik wees.

Die ontslag van 'n werknemer kan eerstens as 'n onbillike arbeidspraktyk beskou word, indien hy/sy as gevolg van dissiplinêre optrede (byvoorbeeld pligsversuim of ongehoorsaamheid) ontslaan is, sonder enige geldige of billike rede, of sonder dat 'n billike prosedure nagekom is. In hierdie verband bestaan daar egter sekere uitsonderings :

- Die ontslag van 'n werknemer gedurende die eerste ses maande van sy diens by 'n bepaalde werkgewer, of gedurende sodanige korter tydperk soos waaroor ooreengekom is, met dié voorbehoud dat ook hier 'n billike prosedure gevolg moet word.
- Ontslag waar 'n werkgewer versuim het om 'n verhoor of dissiplinêre ondersoek te hou en die Nywerheidshof daarna beslis dat dit nie rederlikerwys van die werkgewer verlang kan word om so 'n verhoor of ondersoek te hou nie.
- Ontslag waar die werkgewer nagelaat het om 'n verhoor of dissiplinêre ondersoek te hou en die Nywerheidshof daarna bevind dat die werknemer 'n billike geleentheid gegun is om sy saak te stel, en dat die uitslag van die verhoor of ondersoek nie 'n ander uitwerking op die ontslag sou gehad het nie.
- Enige ontslag wat plaasvind na behoorlike nakoming van die bepalinge van 'n ooreenkoms wat op die ontslag betrekking het. Die bestaan van so 'n ooreenkoms kan in die praktyk meer duidelikheid vir werkgewers en werknemers skep.

Tweedens bepaal die Wet verder dat die beëindiging van 'n werknemer se diens op ander gronde as dissiplinêre optrede, soos byvoorbeeld onbevoegdheid, onaanpasbaarheid of personeelinkorting, 'n onbillike arbeidspraktyk kan uitmaak, tensy:

- Die diensbeëindiging plaasvind gedurende die eerste ses maande of gedurende 'n ooreengekome tydperk van diens by 'n bepaalde werkgewer en in ooreenstemming met 'n toepaslike ooreenkoms, loonreëlende maatreël of dienskontrak.

- Vooraf kennis van die diensbeëindiging aan die werknemer gegee is in ooreenstemming met 'n toepaslike ooreenkoms, loonreëlende maatreël of dienskontrak (en tensy, indien so 'n werknemer verteenwoordig word deur 'n vakbond of ander liggaam of groep wat deur die werkgewer as verteenwoordiger erken word, vooraf kennis ook aan sodanige vakbond, liggaam of groep gegee is).
- Daar voor die diensbeëindiging oorleg gepleeg is met die werknemer of sy verteenwoordigende vakbond, liggaam of groep.
- Die diensbeëindiging geskied ooreenkomstig 'n dienskontrak of ooreenkoms.
- In die lig van personeelkorting, billike maatstawwe toegepas word by die seleksie van dié wat afgedank word. Dit sal insluit faktore soos die tydperk van diens, bekwaamheid, werkverrigting, produktiwiteit en gedrag van die werknemers, asook die bedryfsvereistes en behoeftes van die onderneming en die werkgewer.

5.4 DISSIPLINÊRE KODE

Volgens Finnemore en Van der Merwe (1989:114) is dit die Nywerheidshof se standpunt dat dissiplinêre stappe wat deur werkgewers geneem word in alle opsigte redelik en regverdig behoort te wees.

Die formaat van 'n dissiplinêre kode soos in gebruik deur nywerhede is gewoonlik in orde van belangrikheid en maak voorsiening vir meervoudige oortredings soos aangedui in tabel 5.1.



TABEL 5.1

DISSIPLINÊRE-KODERIGLYN

Nr	Oortreding	Eerste	Tweede	Derde	Vierde
1	Moedswillige oortreding van veiligheidsreëls	Ontslag			
2	Gebruik van alkohol of verdowingsmiddels op terrein	Ontslag			
3	Diefstal en bedrog	Ontslag			
4	Sabotasie van ondernemings eiendom	Ontslag			
5	Aanranding op werknemer of medewerkers	Ontslag			
6	Weier om wettige instruksies uit te voer	Ontslag			
7	Ongemagtigde besit van vuurwapens	Ontslag			
8	Weier om te werk	Ontslag			
9	Verontagsaming van nie-rook sones	Skorsing of ontslag	Ontslag		
10	Ongemagtigde gebruik van maatskappy se eiendom	Skriftelike waarskuwing	Ontslag		

Nr	Oortreding	Eerste	Tweede	Derde	Vierde
11	Afwesig sonder toestemming vir 3 aaneenlopende dae	Skrifte-like waarsku-wing	Finale waarsku-wing	Skorsing of ontslag	Ontslog
12	Verontagsaam instruksies	Skrifte-like waarsku-wing	Skrifte-like waarsku-wing	Finale waarsku-wing	Ontslog
13	Slaap op diens	Skrifte-like waarsku-wing	Skrifte-like waarsku-wing	Finale waarsku-wing	Ontslog
14	Verontagsaam die onderneming se regulasies	Skrifte-like waarsku-wing	Skrifte-like waarsku-wing	Finale waarsku-wing	Ontslog

AANGEPAS UIT FINNEMORE EN VAN DER MERWE (1989: 115)

5.5 GRIEWEPROSEDURE

Finnemore en Van der Merwe (1989: 120) definieer griewe as :

"Any dissatisfaction or feeling of injustice which has been experienced by a worker or group of workers and has been brought to the attention of the employer."

Bendix (1993:609) wys op die volgende :

- Enige werknemer kan 'n grief aan die werkgewer voorlê, sonder vrees vir viktimisering.
- Griewe moet so gou doenlik gerapporteer word vir spoedige reaksie.
- Lynbestuur sal soek na moontlike oplossings van griewe.
- Grieweprosedure sal nie deur werknemers gebruik word om verandering van diensvoorwaardes te beding nie.

Figuur 5.2 toon 'n voorbeeld van die formaat waarin die griewe van werknemers aan werkgewers oorgedra kan word.

FIGUUR 5.2
GRIEWEVORM

NAAM VAN WERKER _____ DATUM _____

DEPARTEMENT _____ NOMMER _____

VOORNAAM _____ VERTEENWOORDIGER _____

KORT BESKRYWING VAN GRIEF _____

VERLANGDE OPLOSSING _____

VOORMAN SE VERSLAG

GETEKEN _____ GETEKEN _____
WERKNEMER VOORMAN

DATUM ONTVANG DEUR PERSONEELDEPARTEMENT _____

DEPARTEMENTELE BESTUURDER SE VERSLAG

DATUM _____ GETEKEN _____

PRODUKSIEBESTUURDER SE VERSLAG

DATUM _____ GETEKEN _____

OOREENKOMS BEREIK

GETEKEN _____ DATUM _____
WERKNEMER

GETEKEN _____ DATUM _____
VERTEENWOORDIGER

GETEKEN _____ DATUM _____
VIR WERKGEWER

AANGEPAS UIT BENDIX (1993: 611)

5.6 STAKINGSAKSIEPLAN

Nel en Van Rooyen (1991:209) gee 'n plan van aksie wat gevolg kan word sodra 'n staking begin :

- Bepaal die rede vir die staking.
- Identifiseer 'n verteenwoordiger wat namens die werkers sal onderhandel.
- Probeer om die werkers te motiveer om te werk tydens die onderhandelinge.
- Bestuur moet gesag hê ten opsigte van besluitneming.
- Onderhandel met werkers.

Die onderhandelingspan van die werkgewer, asook die verantwoordelikhede van elke lid, moet vooraf bepaal en beplan word.

5.7 KOLLEKTIEWE BEDINGING

Finnemore en Van der Merwe (1989: 138) wys daarop dat kollektiewe bedingingstrukture voorsiening maak vir 'n forum waar dispute en konflikte opgelos kan word. Die proses van onderhandeling tussen verteenwoordigers van die werkers en bestuur het egter te doen met vele probleme. Swak kommunikasie is seker een van die belangrikste struikelblokke. Daar is as gevolg van beter kommunikasie oor die afgelope vyftien jaar goeie vordering gemaak tussen die vakbonde en werkgewers in Suid- Afrika om wedersydse vertroue te bewerkstellig en sodoende ooreenkomste te bereik.

Dit is belangrik dat die rol van kollektiewe bedinging in 'n positiewe lig gesien sal word in die arbeids- en nywerheidsverhouding-arena. Outokratiese bestuur het 'n negatiewe invloed op onderhandelinge en kan weerstand skep wat ooreenkomste bemoeilik.

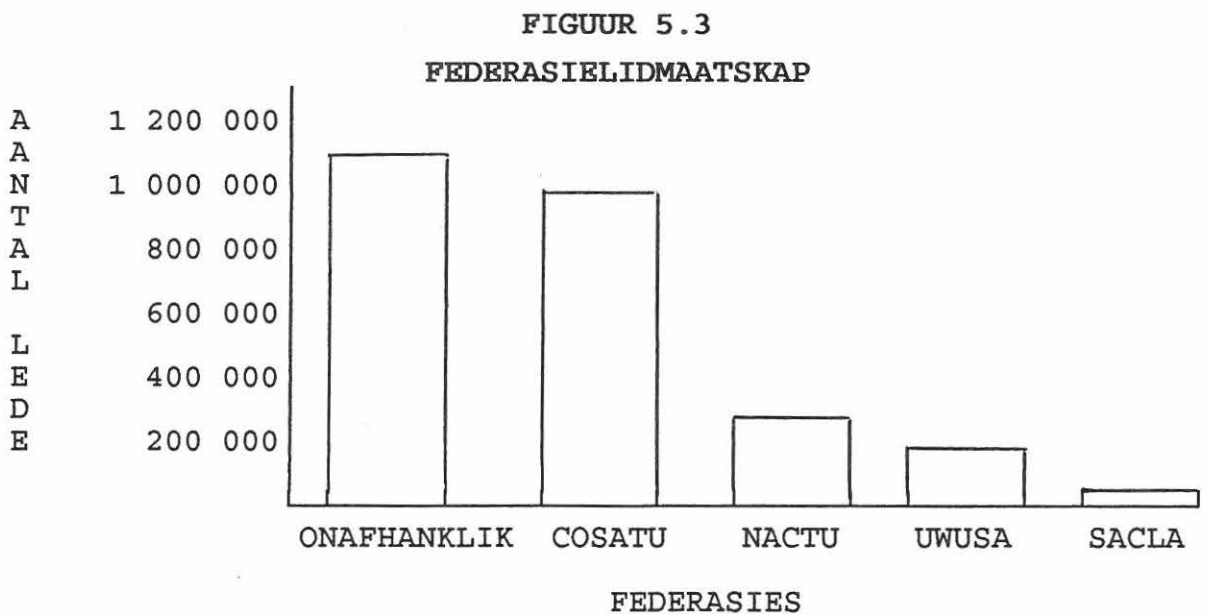
Aan die ander kant kan onredelike eise en politieke motiewe deur die vakbonde werkgewers dwing om alternatiewe metodes te soek. Onderhandelinge ly dikwels hierdeur skipbreuk.

5.8 VAKBONDE

Bendix (1993:352) wys daarop dat die vakbonde in Suid-Afrika gebaseer is op vrywillige lidmaatskap. Vakbonde word nie verplig om te registreer nie, maar indien die vakbond wel geregistreer is, vereis die registrateur dat besonderhede insake lidmaatskap en finansies wel beskikbaar gestel word. Die onafhanklike vakbonde vorm 'n blok deur middel van affiliasie met federasies soos COSATU (Congress of South African Trade Unions), NACTU (National Congress of Trade Unions), SACLA (South African Congress of Labour) en UWUSA (United Workers Union of South Africa).

Gedurende Februarie 1990 het die Staatspresident verreikende aanpassings in die sosio-politieke sisteem aangekondig. Die gevolg hiervan was dat Cosatu ooreenkomste aangegaan het met die A.N.C. (African National Congress) en die S.A.K.P. (Suid-Afrikaanse Kommunistiese Party), om sodoende 'n rol te speel in die politieke en ekonomiese dispensasie in Suid-Afrika.

Bendix (1993:372) gee in figuur 5.3 'n grafiese uiteensetting van die geaffilieerde ledetalle van onderskeie vakbonde.



AANGEPAS UIT BENDIX (1993: 373)

5.9 PERSONEELVERMINDERINGSPROSEDURE

Dit is meestal die ekonomiese klimaat wat ondernemings noodsaak om personeel te verminder (Nel en Van Rooyen, 1991:231-236). Gedurende die proses van personeelvermindering word daar ontslae geraak van onproduktiewe, swak werkers. Dit kan weer die ander werkers motiveer om beter te presteer, ten einde hul werk te behou.

5.9.1 Riglyne vir Personeelvermindering

- Kennisgewing aan die vakbond.
- Onderhandelinge met die vakbond oor die noodsaaklikheid van vermindering.
- Oorweeg alternatiewe.
- Regverdige personeelverminderingkriteria.
- Vergoedingspakket.
- Oorweeg herindiensneming indien vakante poste in die toekoms beskikbaar sou wees.

5.9.2 Prosedure vir Regverdige Personeelvermindering

- Onderhandel met vakbond oor die beginsel van "Laaste in, eerste uit".
- Die werkgewer moet personeel se persoonlike omstandighede in ag neem.
- Behoorlike kennisgewing word vereis.
- Die werkgewer moet langdiensbonusse betaal.

Die onderneming moet 'n onderhandelde, vasgestelde beleid hê oor personeelvermindering, wat die teenreaksie van vakbonde kan weerstaan.

5.10 DISPUUTPROSEDURE

Volgens Bendix (1993:231) kan werkgewers en werknemers vooraf bepaal watter prosedure gevolg moet word, indien 'n dispuut sou ontstaan. Die volgende kan as raamwerk gebruik word om 'n dispuutprosedure uit te werk :

- Die metode wat gebruik gaan word om 'n dispuut te verklaar, waarby ingesluit sal wees 'n kennisgewing aan die ander party.
- Tydlimiete waarin 'n antwoord op aantygings gemaak, verwag kan word.
- Reëlins vir onderhandelingsvergaderings.
- Tydlimiete vir onderhandelinge, met verdere verwysings na stappe wat geneem gaan word, indien onderhandelinge misluk.
- Ander metodes van dispuutoplossing, soos onderhandelinge of arbitrasie.
- Daar moet onderskei word tussen dispuut van regte en dispuut van belange, en welke prosedures gevolg gaan word.
- Uitsluitel moet verkry word of finale wending na die Nywerheidshof of na die Siviele hof geneem gaan word.
- Ooreenkomste moet bereik word oor die reg om te staak en indien dit toegelaat word, moet reëlins vir die beveiliging van die werkgewer se eiendom gemaak word.

5.11 KONFLIKBESTUUR

Reese (1983:48) meen dat die eerste stap in konflikbestuur is om te ontspan en te besef dat dit die bestuurder se doelwit is om die belange van die aandeelhouders te beskerm; terwyl die vakbonde omsien na die belange van die werkers.

Die volgende tipes konflik word gewoonlik geïdentifiseer:

- Harde konflikte.
- Sagte konflikte.
- Misplaasde konflikte.
- Latente konflikte.

Harde konflikte behels direkte doelwitte en gaan gewoonlik gepaard met moeilike onderhandelinge. 'n Voorbeeld hiervan is werkers wat 'n twintig persent (of meer) loonverhoging eis.

Sagte konflik ontstaan dikwels wanneer werkers byvoorbeeld vra vir 'n redelike loonverhoging. So 'n konflik behels dus nie 'n direkte eis nie en laat meer ruimte vir

onderhandeling.

'n **Misplaasde konflik** word soms doelbewus geskep om as afleiding vir die werklike konflikte te dien.

'n **Latente konflik** is soos sy naam aandui, nog latent en werkers is gewoonlik nog nie ten volle bewus daarvan nie. Die konflik kan egter deur enige arbeids- en nywerheidsverhoudinge-personeellid geïdentifiseer word en voorkomende maatreëls kan dan getref word.

5.12 WETTE

5.12.1 Die Wet op Arbeidsverhoudinge, Wet nr 28 van 1956 (soos gewysig)

Lex Patria (1988:1) uitgewers van Die Wet op Arbeidsverhoudinge, wys in sy inleiding daarop dat hierdie wetgewing daargestel is om nywerheidsvrede te handhaaf. Dit maak voorsiening vir die beslegting van geskille tussen werkgewers en werknemers, arbitrasie, die beheer van indiensnemingsvoorwaardes en die daarstelling van 'n Nywerheidshof en 'n Arbeidsappèlhof. Die nywerheid en die landseconomie vertrou op die effektiewe toepassing van hierdie belangrike wet.

Swanepoel (1989:26) beskryf die doelwit van die wet soos volg:

- Die registrasie en regulering van vakbonde en werkgewersorganisasies.
- Die voorkoming en oplossing van dispute tussen werkgewers en werknemers.
- Die regulering van terme en kondisies van indiensneming by wyse van ooreenkomste en arbitrasie.
- Die daarstelling van 'n nasionale mannekragkommissie en die beskrywing van pligte vir die kommissie.
- Die daarstelling van 'n industriële raad en die bepaling van magte vir die raad.
- Die daarstelling van 'n arbeidsappèlhof en die beskrywing van die hof se funksies.
- Dit maak voorsiening vir kontrole oor die arbeidsmakelaars en registrasie van die



makelaarskantore.

5.12.2 Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet nr 130 van 1993

Volgens Nel en Van Rooyen (1991:123) is hierdie wet, asook die Werkloosheidsversekeringswet, Nr 30 van 1966, die twee belangrikste statute om versekering en kompensasie vir die werknemer wat beseer of werkloos is, te bewerkstellig.

Die doel van die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet Nr 130 van 1993, is om wetgewing rakende kompensasie as gevolg van ongelukke tydens diens, te konsolideer. Die Kompensasiewet maak voorsiening vir kompensasie wat betaal word by die besering of dood van 'n werker tydens sy/haar dienstydsperk. Die gemelde wet is dus 'n verpligte versekeringsdekking vir die werkgever (mediese koste ingesluit), wat voorkom dat die werknemer eise sal instel teen die werkgever, indien die werker in 'n ongeluk betrokke sou raak tydens werksure.

5.12.3 Die Werkloosheidsversekeringswet nr 30 van 1966 (soos gewysig)

Swanepoel (1989:144) wys daarop dat werkloosheid wêreldwyd 'n probleem is. Die redes vir werkloosheid kan toegeskryf word aan die ekonomiese klimaat, 'n oproer ensovoorts. Werkloosheid het 'n sielkundige en sosiologiese uitwerking op die gemeenskap en kan ook meebring dat kriminele aktiwiteite kan verhoog.

Wetgewing om hulp te verleen aan persone wat werkloos is, is in 1937 gepasseer, en in 1946 en 1966 aangepas soos dit tans in die huidige vorm verskyn.

Die doelwit van dié wet is drieledig :

- Eerstens, die konsolidasie van alle wetgewing rakende werkloosheidsversekering.
- Tweedens, om voorsiening te maak vir betaling van voordele aan persone wat daarvoor kwalifiseer.

- Derdens, om werkloosheid teen te werk.

Persone wat uitgesluit is van hierdie Wet :

- Persone wie se verdienste R40 284-00 per jaar oorskry (1992).
- Tydelike werkers.
- Persone wie se werksure minder is as een werkdag of agt ure per kalenderweek.
- Die eggenoot of eggenote van 'n werkgever, indien in diens van so 'n werkgever.
- Persone in diens van 'n provinsiale administrasie of die parlement.
- Seisoenswerkers.
- Kommissiewerkers.

5.12.4 Die Loonwet nr 5 van 1957 (soos gewysig)

Volgens Bendix (1993:462) maak die Loonwet, onder andere, voorsiening vir die volgende:

Die aanstelling van 'n loonraad

Hierdie raad bestaan uit 'n minimum van drie lede wat aangestel word deur die Minister van Mannekrag vir 'n periode soos deur die Minister bepaal. Die Minister stel die voorsitter aan en kan addisionele lede byvoeg, soos deur hom bepaal.

Ondersoeke en verslaggewing deur die raad

Die Minister mag te eniger tyd 'n ondersoek deur die raad gelas. Die Minister bepaal die verwysingsraamwerk met betrekking tot die tipe industrie of werkgroep, maar hy mag nie diskrimineer op grond van geslag, ras of kleur nie. Die raad rapporteer aan die Minister wat dan aanbevelings aan die Kabinet voorlê.

Aanbevelings wat deur die raad gemaak kan word, moet op die volgende gebaseer wees :

- Minimumlone en minimum-/gemiddelde loontariewe.
- Verhoging in loontariewe oor 'n spesifieke tydperk.

- Metodes van berekening vir minimumtariewe, tyd en metode van betaling.
- Stukwerktariewe.
- Beperkings op aftrekkings en stukwerk.
- Oortydvoorsieningstariewe.

5.12.5 Die Mannekrageopleidingswet nr 56 van 1981 (soos gewysig)

Hierdie Wet is in 1990 aangepas. Die doel van dié Wet is om 'n raamwerk te stel vir die opleidingsbehoefte van die Suid-Afrikaanse werksmag. Die Wet koördineer opleidingsaktiwiteite en promoveer opleiding deur middel van opleidingsentrums. Voorsiening word ook gemaak vir opleidingsrade.

Die Mannekrageopleidingswet is nie van toepassing op die volgende persone nie :

- Studente.
- Vakleerlinge.
- Werk wat uitgevoer word aan opvoedkundige inrigtings.
- Persone wat besig is met opleiding.
- Persone wat besig is met opleiding in die Suid-Afrikaanse Weermag.

'n Belangrike aspek van die Wet is dat werkgewers wat opleiding aan werkers verskaf, geregistreer moet word en aan sekere opleidingsvereistes moet voldoen.

5.12.6 Die Beroeps-, Gesondheids- en Veiligheidswet nr 85 van 1993

Volgens Swanepoel (1989:237) het die Wiehahnkommissie se aanbevelings as grondslag gedien vir die aanpassings wat gemaak is aan die ou wetgewing, naamlik Die Wet op Fabriek, Masjinerie en Bouwerk van 1941.

Die vermeldde Wet het egter beperkte toepassing omrede dit alleenlik geld vir diegene wat werk in fabriek, op bouterreine en waar daar masjinerie gebruik word.

Alle fabriek moet geregistreer wees en die werkgewer moet in besit wees van 'n

fabrieksregistrasiesertifikaat.

Die Advieskomitee vir beroepsveiligheid bestaan uit nege lede wat deur die betrokke Minister aangestel word. Daarbenewens het die volgende persone sitting in die raad :

- Een persoon van die Departement van Mannekrag.
- Twee persone van die Departement van Gesondheidsdienste en Welsyn.
- Een persoon wat die Werkerskompensasiedepartement verteenwoordig.
- Twee persone wat die werknemers verteenwoordig.

5.12.7 Die Basiese Indiensnemingskondisiewet nr 3 van 1983

Nel en Van Rooyen (1991:120) wys daarop dat die doel van hierdie Wet is om die minimumterme en -kondisies van indiensneming te bepaal (alhoewel die Wet nie die minimumlone stipuleer nie).

Die Wet is van toepassing op alle werkgewers en werknemers, met die uitsondering van die volgende persone, wat betrokke is by :

- Liefdadigheidsorganisasies.
- Huishulpe (gewysigde wet).
- Die staatsdiens.
- Opvoedkundige inrigtings.
- Studente.
- Die kontroleraad.
- Kinderwelsyn.
- Die skeepsdiens.
- Tydelike werkers.

Dié Wet bevat ook spesifieke stipulasies insake die volgende :

- Normale werksure.
- Oortyd.

- Sondae en publieke vakansiedae.
- Indiensnemingskontrak en ontslag.
- Jaarlikse en siekteverlof.
- Beskerming teen viktimisering van werkers.
- Rekordhouding deur werkgewers.

5.13 SAMEVATTING

Wetgewing insake arbeids- en nywerheidsverhoudinge is onderworpe aan voortdurende wysigings. Die opsomming vervat in hierdie hoofstuk is van toepassing soos op Januarie 1994.

Arbeidsverhoudinge gaan basies oor twee partye, naamlik werkgewers en werknemers, terwyl by nywerheidsverhoudinge die Staat as 'n rolspeler bykom. Dit vorm dus 'n tripartitiese stelsel.

Bestuur moet voortdurend op hoogte wees van die verwickelinge wat plaasvind op die arbeids- en nywerheidsverhoudingeterrein, en hulle moet verseker dat verhoudinge met die werkers en hulle verteenwoordigers (vakbonde) op 'n gesonde professionele basis berus.

Onkunde oor arbeids- en nywerheidsaangeleenthede deur sowel werkgewers as werknemers het in die verlede tot groot koste-implikasies vir partye gelei. Dit is egter opmerklik dat beide die partye deesdae die belangrikheid van arbeids- en nywerheidsverhoudinge besef en in 'n groter mate gebruik maak van buite spesialiste.

Vir die ondernemer in die boubedryf is dit noodsaaklik om op hoogte van sake te wees en te bly, ongeag die grootte van die onderneming. Die gebrek, byvoorbeeld, aan 'n dienskontrak, kan tydens 'n nywerheidsdispuut veroorsaak dat die werkgewer duur betaal.

Verpolitisering van die vakbonde is 'n rede tot kommer vir die Staat, asook vir die werknemer. Groot druk word deur vakbonde op werkers uitgeoefen om politieke doelwitte

te bereik.

Arbeids- en nywerheidsverhoudinge dek 'n wye veld, maar in hierdie hoofstuk word gekonsentreer op areas relevant aan en van waarde vir die kleiner onderneming in die boubedryf.

HOOFSTUK 6

EMPIRIESE BEVINDINGE RAKENDE DIE BESTUURSPROBLEME WAT DIE KLEINER ONDERNEMERS IN DIE BOUBEDRYF IN DIE OOS-LONDEN- EN GRENSPLATTELANDGEBIED ONDERVIND

6.1 INLEIDING

Die algemene doelstelling van hierdie studie is om sekere moontlike bestuursprobleme wat kleiner bou-ondernemers mag ondervind te ondersoek.

Vir dié doel is daar van vraelyste gebruik gemaak. Onderhoude is gevoer met drie-en-dertig van die vyftig kleiner geregistreerde bou-ondernemers wat bereid was om met die projek saam te werk.

Die empiriese bevindinge rakende die aard en belangrikheid van die bestuursprobleme wat ondervind word in die boubedryf, sowel as die ondernemers se benadering tot dié aspekte, word in hierdie gedeelte van die studie onder die volgende hoofde weergegee:

- Algemeen;
- Begroting;
- Bemarking;
- Tenders en kwotasies;
- Arbeids- en nywerheidsverhoudinge.

6.2 ALGEMEEN

Die bevindinge van die ondersoek wat in hierdie gedeelte bespreek word, behels die volgende:

- Vestigingsplek van die ondernemings in die ondersoek.
- Die mate waarin die eienaars self hulle ondernemings bestuur.

- Tydperk wat die onderneming in bedryf is.
- Tipe ondernemingsvorme.
- Jaarlikse omset van die ondernemings.
- Formele kwalifikasies van die eienaar.
- Die mate waarin ondernemers praktiese opleiding ontvang het.
- Tipe en kombinasie vakrigtings in die onderneming.
- Samestelling van die werksmag.
- Behoefte aan opleiding vir werkers.

6.2.1 Vestigingsplek van die ondernemings in die ondersoek

Die empiriese ondersoek was gesentreer op die Oos-Londen- en Grensplatlandgebiede, volgens inligting wat beskikbaar gestel is deur die Oos-Kaap Bou-industrieë-Assosiasie.

6.2.2 Die mate waarin die eienaars self hulle ondernemings bestuur

Die bevinding oor wie die onderneming bedryf, toon aan dat 100% van die eienaars self die ondernemings bedryf, en dat geen bestuurders gebruik word nie.

6.2.3 Tydperk wat die onderneming in bedryf is

Tabel 6.1 dui aan dat die tydperk wat die onderneming in bedryf is, wissel tussen minder as een jaar en 'n maksimum van 30 jaar. Wanneer na tabel 6.1 gekyk word, kan gesien word dat 48,6% van die ondernemings tussen een en vier jaar in bedryf is. Die afleiding kan gemaak word dat daar jaarliks nuwe ondernemings is wat die mark betree, maar oor die lang

termyn (4 jaar plus) die mark verlaat.

TABEL 6.1
DIE TYDPERK WAT DIE ONDERNEMING IN BEDRYF IS (1995)

TYDPERK IN BEDRYF	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Minder as 1 jaar	1	3,0
1 jaar	5	15,2
2 jaar	4	12,1
3 jaar	2	6,2
4 jaar	4	12,1
5 jaar	1	3,0
6 jaar	1	3,0
7 jaar	2	6,1
8 jaar	3	9,1
10 jaar	3	9,1
12 jaar	3	9,1
13 jaar	1	3,0
14 jaar	1	3,0
20 jaar	1	3,0
30 jaar	1	3,0
TOTAAL	33	100,0

6.2.4 Tipe ondernemingsvorme

Die tipe onderneming wat in bedryf staan, word in tabel 6.2 uiteengesit. Negentig komma nege persent van die ondernemers is alleeneienaars en 9,1% ondernemings bestaan uit vennootskappe. Daar was geen privaatmaatskappye, publieke maatskappye of beslote korporasies onder die respondente nie.

TABEL 6.2
TIPE ONDERNEMINGSVORME (1995)

TIPE ONDERNEMING	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Alleeneienaar	30	90,9
Privaatmaatskappy	0	0
Vennootskap	3	9,1
Publieke Maatskappy	0	0
Beslote Korporasie	0	0
TOTAAL	33	100,0

6.2.5 Jaarlikse omset van die ondernemings

Volgens tabel 6.3, wissel die jaarlikse omset van die ondernemings tussen minder as R50 000 tot R1 000 000 en meer. Sestig komma ses persent van die respondente in die deelnamegroep het 'n jaarlikse omset, van tussen R100 000 en R399 999.

TABEL 6.3
JAARLIKSE OMSET VAN DIE ONDERNEMINGS (1995)

OMSET PER JAAR	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
R 00 000 tot R 49 999	3	9,1
R 50 000 tot R 99 999	2	6,1
R 100 000 tot R199 999	10	30,2
R 200 000 tot R299 999	5	15,2
R 300 000 tot R399 999	5	15,2
R 400 000 tot R499 999	2	6,1
R 500 000 tot R599 999	1	3,0
R 600 000 tot R999 999	4	12,1
R1 000 000 en meer	1	3,0
TOTAAL	33	100,0

6.2.6 Formele kwalifikasies van die eienaar

Volgens tabel 6.4 is 45,5% van die ondernemers se hoogste kwalifikasie standerd 10, gevolg deur 42,4% met standerd 8, 6,1% met 'n graad, 3% met 'n diploma en 3% met ander kwalifikasies.

TABEL 6.4
FORMELE KWALIFIKASIES VAN DIE BIENAAR (1995)

KWALIFIKASIE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Standerd 8	14	42,4
Standerd 10	15	45,5
Diploma	1	3,0
Graad	2	6,1
Ander	1	3,0
TOTAAL	33	100,0

6.2.7 Die mate waarin ondernemers praktiese opleiding ontvang het

Wanneer na tabel 6.5 gekyk word, is dit opmerklik dat 39,4% van die ondernemers geen praktiese opleiding in die boubedryf ondergaan het nie; daarenteen het 60,6% van die ondernemers wel praktiese opleiding as vakmanne ondergaan.

TABEL 6.5
DIE MATE WAARIN ONDERNEMERS PRAKTIESE OPLEIDING ONTVANG HET (1995)

PRAKTIESE OPLEIDING VOLTOOI	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	20	60,6
Geen	13	39,4
TOTAAL	33	100,0

6.2.8 Tipe en kombinasie vakrigtings in die ondernemings

Tabel 6.6 gee die persentasie werksverspreiding in die betrokke vakrigtings aan. Messelwerk verteenwoordig die grootste persentasie naamlik 41,67%, gevolg deur skrynwerk met 30,06%, verfwerk 14,6%, loodgieterswerk met 8,85%, elektries met 3,48% en ander met 1,34%.

TABEL 6.6

TIPE EN KOMBINASIE VAKRIGTINGS IN DIE ONDERNEMING (1995)

VAKRIGTING	FREKWENSIE
	PERSENTASIE VAN TOTALE WERKVERSPREIDING
Skrynwerk	30,06
Messelwerk	41,67
Loodgieterwerk	8,85
Elektries	3,48
Verfwerk	14,60
Ander	1,34
TOTAAL	100,00

6.2.9 Samestelling van die werksmag

Wanneer na tabel 6.7 gekyk word, het die ondersoek die volgende frekwensie besonderhede van die tipe werker in diens van die respondente aangedui :

- Ambagsmanne

Nege komma een persent van die ondernemings het geen ambagsmanne in diens nie, 45,5% van die ondernemings het een ambagsman in diens, 24,2% van die ondernemings het twee ambagsmanne in diens, 9,1% van die ondernemings het drie ambagsmanne in diens en 12,1% van die ondernemings het vier ambagsmanne in diens.

- Operateurs

Vier en twintig komma twee persent van die ondernemings het geen operateurs in diens nie, 30,3% van die ondernemings het een operateur in diens, 33,3% van die ondernemings het twee operateurs in diens, 6,1% van die ondernemings het drie operateurs in diens en 6,1% van die ondernemings het vier operateurs in diens.

- Arbeiders

Drie persent van die ondernemings het geen arbeiders in diens nie, 9,1% van die ondernemings het een arbeider in diens, 21,1% van die ondernemings het twee arbeiders in diens, 15,2% van die ondernemings het drie of vier arbeiders in diens, 9,1% van die ondernemings het vyf arbeiders in diens, 24,3% van die ondernemings het ses arbeiders in diens en 3% van die ondernemings het nege arbeiders in diens.

TABEL 6.7

SAMESTELLING VAN DIE WERKSMAG PER TIPE WERKER (1995)

TIPE WERKER	FREKWENSIE		
	ONDERNEMINGS	GETAL WERKERS	PERSENTASIE
Ambagsmanne	3	0	9,1
	15	1	45,5
	8	2	24,2
	3	3	9,1
	4	4	12,1
TOTAAL	33		100,0
Operateurs	8	0	24,2
	10	1	30,3
	11	2	33,3
	2	3	6,1
	2	4	6,1
TOTAAL	33		100,0
Arbeiders	1	0	3,0
	3	1	9,1
	7	2	21,1
	5	3	15,2
	5	4	15,2
	3	5	9,1
	8	6	24,3
	1	9	3,0
TOTAAL	33		100,0

6.2.10 Behoefte aan opleiding vir werkers

Tabel 6.8 weerspieël dat 6,1% van die respondente wel 'n behoefte het vir verdere opleiding van die onderneming se werkers en 93,9% dui aan dat geen behoefte by die onderneming bestaan vir opleiding nie.

TABEL 6.8
BEHOEFTE AAN OPLEIDING VIR WERKERS (1995)

BEHOEFTE AAN OPLEIDING	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	2	6,1
Geen	31	93,9
TOTAAL	33	100,0

6.2.11 Gebiede van werksaktiwiteite

Volgens tabel 6.9 vind die meeste bedrywigheede van die ondernemers plaas in kleiner nuwe werke, naamlik 58,88%, gevolg deur werke wat verband hou met onderhoud 34,69%, subkontrakte 3,94%, vervaardiging 1,21% en ander 1,28%.

TABEL 6.9

GEBIEDE VAN WERKSAKTIWITEITE (1995)

TIPE WERK	FREKWENSIE
	PERSENTASIE
Kleiner nuwe werke	58,88
Onderhoud	34,69
Subkontrak	3,94
Vervaardiging	1,21
Ander	1,28
TOTAAL	100,00

6.3 BEGROTINGS

Die ondersoek oor begrotings wat vervolgens bespreek gaan word, sluit die volgende aspekte in :

- Tipes begrotings wat deur ondernemings gebruik word.
- Die noodsaaklikheid van begrotings vir kleiner ondernemings in die boubedryf.
- Die vermoë van kleiner ondernemings in die boubedryf om begrotings op te stel.
- Die gebruik van kontrolestelsels om die begrote en werklike uitgawes te vergelyk.
- Evaluering van finansiële bestuurstelsels in die kleiner ondernemings in die boubedryf.
- Beskikbaarheid van kontantvloei-inligting.
- Metodes wat gebruik word om kontantvloei te bekom.
- Die mate waarin eksterne finansiële bestuurspecialiste deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word.

6.3.1 Tipes begrotings wat gebruik word deur ondernemings

TABEL 6.10

TIPE BEGROTINGS WAT GEBRUIK WORD DEUR ONDERNEMINGS (1995)

TIPE BEGROTING	FREKWENSIE		
	PERSENTASIE WEL	PERSENTASIE GEEN	TOTAAL
Jaarbegroting	9,1	90,9	100,0
Kontantvloei	30,3	69,7	100,0
Projek	24,2	75,8	100,0
Verkope/Bemarking	3,0	97,0	100,0
Produksie	9,1	90,9	100,0
Materiale	21,2	78,8	100,0
Arbeid	24,2	75,8	100,0
Oorhoofse kostes	9,1	90,9	100,0
Advertensie/Admin	3,0	97,0	100,0

Die afleiding wat van tabel 6.10 gemaak kan word, is dat die meeste ondernemings nie van begrotings gebruik maak nie.

Die begrotings wat wel die meeste in gebruik is, kan soos volg opgesom word :

Kontantvloei	=	30,3%
Projek	=	24,2%
Arbeid	=	24,2%
Materiale	=	21,2%

6.3.2 Die noodsaaklikheid van begrotings vir kleiner ondernemings in die boubedryf

Tabel 6.11 weerspieël die feit dat 63,6% van die respondente bevestig het dat daar wel 'n behoefte is vir begrotings, en 36,4% voel dat begrotings nie in hul ondernemings nodig is nie.

TABEL 6.11

DIE NOODSAAKLIKHEID VAN BEGROTINGS VIR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

BESKRYWING	FREKWENSIE				TOTAAL	
	BENODIG		NIE BENODIG			
	GETAL	%	GETAL	%	GETAL	PERSENTASIE
Behoeftte vir Begrotings	21	63,6	12	36,4	33	100

6.3.3 Die vermoë van ondernemers in kleiner ondernemings in die boubedryf om begrotings op te stel

Tabel 6.12 wys dat die meeste ondernemers nie die akademiese opleiding, ondervinding of vermoë besit om begrotings op te stel nie. (Vergelyk paragraaf 6.2.6.)



TABEL 6.12

DIE VERMOË VAN ONDERNEMERS IN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF OM BEGROTINGS OP TE STEL (1995)

TIPE BEGROTING	FREKWENSIE				TOTAAL	
	KAN WEL		KAN NIE		GETAL	%
	GETAL	%	GETAL	%		
Jaarbegroting	5	15,2	28	84,8	33	100
Kontantvloei	9	27,3	24	72,7	33	100
Projek	12	36,4	21	63,6	33	100
Verkope/Bemarking	3	9,1	30	90,9	33	100
Produksie	5	15,2	28	84,8	33	100
Materiale	12	36,4	21	63,6	33	100
Arbeid	13	39,4	20	60,6	33	100
Oorhoofse kostes	6	18,2	27	81,8	33	100
Advertensie/Admin	3	9,1	30	90,9	33	100

Die begrotings wat wel deur die ondernemers voorberei kan word, (verwys na tabel 6.12) kan in volgorde van die vier hoogste persentasies soos volg opgesom word :

- Arbeid - 39,4%
- Materiale - 36,4%
- Projek - 36,4%
- Kontantvloei - 27,3%

6.3.4 Die gebruik van kontrolestelsels om die begrote en werklike uitgawes te vergelyk

Tabel 6.13 dui aan dat in 66,7% van die ondernemings geen stelsels gebruik word om die begrote en werklike uitgawes te vergelyk nie. Drie en dertig komma drie persent van die ondernemers beskik wel oor en maak gebruik van stelsels om vergelykings te maak.

TABEL 6.13
DIE GEBRUIK VAN KONTROLESTELSELS OM DIE BEGROTE EN WERKLIKE UITGAWES TE VERGELYK (1995)

ONDERNEMINGS GEBRUIK KONTROLE- STELSELS	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	11	33,3
Geen	22	66,7
TOTAAL	33	100,0

6.3.5 Evaluering van finansiële bestuurstelsels in kleiner ondernemings in die boubedryf

In tabel 6.14, verteenwoordig die horisontale as 'n gylskaal waar 1 "baie sleg" verteenwoordig en 5 "baie goed".

TABEL 6.14
EVALUERING VAN FINANSIËLE BESTUURSTELSELS IN DIE KLEINER
ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

EVALUERING VAN FINANSIËLE BESTUURSTELSELS	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
1. Baie sleg	0	0
2. Redelik	5	15,2
3. Gemiddeld	16	48,5
4. Redelik goed	9	27,3
5. Baie goed	3	9,0
TOTAAL	33	100,00

Geeneen van die respondente beskou hulle finansiële bestuursvermoëns en -stelsels as baie swak onder nommer 1 nie; 15,2% van die respondente beskou hulle finansiële bestuur as redelik (nommer 2); 48,5% van die respondente evalueer hulself as gemiddeld (nommer 3); 27,3% van die respondente sien hulself as redelik goed (nommer 4) en 9,0% van die respondente beskou hulself as baie goed wat finansiële bestuur betref (nommer 5).

6.3.6 Besikbaarheid van kontantvloei-inligting

Tabel 6.15 toon dat 27,3% van die respondente se kontantvloei-inligting beskikbaar is op 'n daaglikse basis, 42% s'n weekliks en 30,3% s'n maandeliks.

TABEL 6.15
BESKIKBAARHEID VAN KONTANTVLOEI-INLIGTING (1995)

BESKIKBAARHEID VAN KONTANT- VLOEI-INLIGTING	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Daaglik	9	27,3
Weeklik	14	42,4
Maandelik	10	30,3
Langer	0	0
TOTAAL	33	100,0

6.3.7 Metodes wat gebruik word om kontantvloei-inligting te bekom

Tabel 6.16 toon aan dat 27,3% van die respondente gebruik maak van 'n kontantvloei-begroting. Twee en sewentig komma sewe persent van die respondente maak gebruik van die onderneming se bankbalans om die kontantvloei-positie te bepaal.

TABEL 6.16
METODE WAT GEBRUIK WORD OM KONTANTVLOEI-INLIGTING TE BEKOM (1995)

METODES WAT GEBRUIK WORD OM KONTANTVLOEI- INLIGTING TE BEKOM	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Kontantvloei-begroting	9	27,3
Bankbalans	24	72,7
Ander	0	0
TOTAAL	33	100,0

6.3.8 Die mate waarin eksterne finansiële bestuurspesialiste deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word

TABEL 6.17

DIE MATE WAARIN EKSTERNE FINANSIËLE BESTUURSPESIALISTE DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF GEBRUIK WORD (1995)

GEBRUIK VAN EKSTERNE SPESIALISTE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	29	87,9
Geen	4	12,1
TOTAAL	33	100,0

Wanneer na tabel 6.17 gekyk word, kan gesien word dat in 87,9% van die ondernemings wel gebruik gemaak word van buitespesialiste om behulpsaam te wees met die finansiële bestuur. Daarteenoor maak 12,1% van die respondente nie gebruik van buitespesialiste nie.

6.3.9 Dienste deur finansiële bestuurspesialiste gelewer aan kleiner ondernemings in die boubedryf

TABEL 6.18

DIENSTE DEUR FINANSIËLE BESTUURSPESIALISTE GELEWER AAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

TIPE DIENSTE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Begroting	1	3,0
Boekhouding	10	30,3
Finansiële state	27	81,8
Ander	3	9,1

Tabel 6.18 dui aan dat net een ondernemer (3%) van buitenspesialiste gebruik maak om behulpsaam te wees met die opstel van begrotings. Tien ondernemers (30,3%) maak gebruik van buitenspesialiste om behulpsaam te wees met boekhouding, 27 ondernemers (81,8%) maak gebruik van buitenspesialiste vir finansiële state en 3 ondernemers (9,1%) maak gebruik van buitenspesialiste vir ander doeleindes.

6.4 BEMARKING

Die volgende aspekte van die ondersoek word in hierdie afdeling bespreek :

- Die mate waarin marknavorsing gedoen word deur kleiner ondernemers in die boubedryf.
- Kleiner ondernemers in die boubedryf se kennis van die mark.
- Invloed van mededingers op die bemarkingstrategie van kleiner ondernemings in die boubedryf.
- Kliënteprofiel van kleiner ondernemings in die boubedryf, volgens ouderdom.
- Persentasie nuwe kliënte wat deur vorige kliënte na kleiner ondernemings in die boubedryf verwys is.
- Onderhandelingsaspekte wat van belang is in die onderhandeling met kliënte.
- Bemarkingsmetodes wat deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word.
- Die gebruik van 'n formele geskrewe bemarkingsplan in kleiner ondernemings in die boubedryf.

6.4.1 Die mate waarin marknavorsing gedoen word deur kleiner ondernemings in die boubedryf

Tabel 6.19 wys dat 9,1% van die respondente marknavorsing gedoen het om die onderneming se bedingingsposisie met ander ondernemings te vergelyk, teenoor die 90,9% van die respondente wat geen marknavorsing gedoen het om mededingers en die onderneming se bedingingsvermoë te evalueer nie.

TABEL 6.19
DIE MATE WAARIN MARKNAVORSING GEDOEN WORD
DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

MATE WAARIN MARKNAVORSING GEDOEN WORD	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	3	9,1
Geen	30	90,9
TOTAAL	33	100,0

6.4.2 Kleiner ondernemings in die boubedryf se kennis van die mark

Tabel 6.20 wys dat geen respondente hul kennis van die mark as swak (nommer 1) beskou nie. Nege komma een persent van die respondente plaas hulself onder nommer 2, wat 'n redelike kennis van die mark verteenwoordig. Ses en dertig komma vier persent van die respondente evalueer hul kennis van die mark as goed (nommer 3). Nege en dertig komma vier persent van die respondente beskou hul kennis van die mark as baie goed en word aangetoon onder nommer 4. Vyftien komma twee persent van die respondente voel dat hul kennis van die mark uitstekend is en word gegroepeer onder nommer 5.

TABEL 6.20
KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF SE KENNIS VAN DIE MARK
(1995)

KENNIS VAN DIE MARK	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
1. Swak	0	0
2. Redelik	3	9,0
3. Goed	12	36,4
4. Baie goed	13	39,4
5. Uitstekend	5	15,2
TOTAAL	33	100,0

6.4.3 Die invloed van mededingers op die bemarkingstrategie van kleiner ondernemings in die boubedryf

Tabel 6.21 weerspieël dat 36,4% van die respondente van mening is dat mededingers 'n groot invloed uitoefen op die onderneming se bemarkingstrategie. Volgens 27,2% van die respondente het mededingers 'n gemiddelde invloed op die onderneming se bemarkingstrategie. Ses en dertig komma vier persent van die respondente is van mening dat weinig of geen invloed deur mededingers op hul bemarkingstrategie uitgeoefen word nie.

TABEL 6.21

INVLOED VAN MEDEDINGERS OP DIE BEMARKINGSTRATEGIE VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

MEDEDINGERS SE INVLOED OP BEMARKINGSTRATEGIE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
1. Baie	12	36,4
2. Gemiddeld	9	27,2
3. Min	12	36,4
TOTAAL	33	100,0

6.4.4 Kliënteprofiel van kleiner ondernemings in die boubedryf

As daar na tabel 6.22 gekyk word, sien ons dat 15,2% van die kliënte in die ouderdomsgroep tussen 20 en 30 jaar val, 75,8% kliënte val in die ouderdomsgroep 31 tot 59 jaar en 9% van die kliënte is ouer as 60 jaar.

TABEL 6.22

**KLIËNTEPROFIEL VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF,
VOLGENS OUDERDOM (1995)**

GROEPERING	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Ouderdom 20 - 30 jaar	5	15,2
31 - 59 jaar	25	75,8
60 jaar +	3	9,0
TOTAAL	33	100,0

Tabel 6.23 toon dat 36,0% van die respondente se kliënte besighede verteenwoordig, teenoor 64,0% van die kliënte wat uit die private sektor afkomstig is.

TABEL 6.23

**KLIËNTEPROFIEL VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF
VOLGENS DIE TIPE BEDRYF (1995)**

TIPE BEDRYF	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
1. Besighede	12	36,0
2. Privaat	21	64,0
TOTAAL	33	100,0

6.4.5 Persentasie nuwe kliënte wat deur vorige kliënte na kleiner ondernemings in die boubedryf verwys is

Volgens tabel 6.24 is dit duidelik dat vorige kliënte 'n baie belangrike rol speel in die bemerking van die onderneming se produkte of dienste. Sestien ondernemings dui aan dat tussen 67% en 100% van hulle kliënte deur vorige kliënte verwys is. Veertien ondernemings dui aan dat tussen 34% en 66% van hulle kliënte deur vorige kliënte verwys is, en drie ondernemings dui aan dat tussen 0% en 33% van hulle kliënte deur vorige kliënte verwys is.

TABEL 6.24

PERSENTASIE NUWE KLIËNTE WAT DEUR VORIGE KLIËNTE NA KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF VERWYS IS (1995)

PERSENTASIEGROEPERING VAN KLIËNTE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
0 - 33%	3	9,1
34 - 66%	14	42,4
67 - 100%	16	48,5
TOTAAL	33	100,0

6.4.6 Onderhandelingsaspekte wat van belang is in die onderhandeling met kliënte

Tabel 6.25 dui aan dat die respondente hoë prioriteit verleen aan onderhandelingsaspekte tussen die kleiner ondernemings in die boubedryf en hul kliënte wat soos volg opgesom kan word:

- Een en vyftig komma vyf persent van die respondente beskou onderhandeling oor prys as noodsaaklik, 27,3% beskou onderhandeling oor prys as baie belangrik, 18,2% beskou onderhandeling oor prys as belangrik en 3% beskou onderhandeling oor prys as minder belangrik.

- Sewe en tagtig komma nege persent van die respondente beskou kwaliteit as 'n noodsaaklike onderhandelingsaspek, 9,1% beskou kwaliteit as baie belangrik en 3% beskou kwaliteit as onbelangrik tydens onderhandelings met kliënte.
- Een en tagtig komma agt persent van die respondente beskou die diensaspek tydens onderhandeling as noodsaaklik, 9,1% beskou diens as baie belangrik, 6,1% beskou diens as belangrik en 3% beskou diens as onbelangrik tydens onderhandeling met kliënte.
- Agt en sewentig komma agt persent van die respondente beskou die betalingsaspekte tydens onderhandeling as noodsaaklik, 15,2% beskou betaling as baie belangrik en 6,0% beskou betaling as belangrik tydens die onderhandeling met kliënte.

TABEL 6.25

**ONDERHANDELINGSASPEKTE WAT VAN BELANG IS IN DIE
ONDERHANDELING MET KLIËNTE (1995)**

BELANGRIKHEID	FREKWENSIE							
	ONDERHANDELINGSASPEKTE							
	PRYS		KWALITEIT		DIENS		BETALING	
	GETAL	%	GETAL	%	GETAL	%	GETAL	%
1. Noodsaaklik	17	51,5	29	87,9	27	81,8	26	78,8
2. Baie belangrik	9	27,3	3	9,1	3	9,1	5	15,2
3. Belangrik	6	18,2	0	0	2	6,1	2	6,0
4. Minder belangrik	1	3,0	0	0	0	0	0	0
5. Onbelangrik	0	0	1	3,0	1	3,0	0	0
TOTAAL	33	100	33	100	33	100	33	100,0



6.4.7 Bemerkingsmetodes wat deur kleiner ondernemings in die boubedryf gebruik word

As daar na tabel 6.26 gekyk word, kan die afleiding gemaak word dat al die respondente van persoonlike bemarking gebruik maak. Sommige ondernemings kombineer persoonlike bemarking met advertensie, direkte bemarking, agente of stalletjies.

TABEL 6.26
BEMARKINGSMETODES WAT DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF GEBRUIK WORD (1995)

TIPE METODE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Advertensie	15	45,5
Skou	0	0
Stalletjies	1	3,0
Direkte bemarking	3	9,1
Agente	1	3,0
Persoonlike bemarking	33	100,0

6.4.8 Die gebruik van 'n formele geskrewe bemarkingsplan in kleiner ondernemings in die boubedryf

Tabel 6.27 wys dat geen respondent gebruik maak van 'n formele geskrewe bemarkingsplan nie.

TABEL 6.27

DIE GEBRUIK VAN 'N FORMELE GESKREWE BEMARKINGSPLAN IN
KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

GEBRUIK VAN FORMELE BEMARKINGSPLAN	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	0	0
Geen	33	100
TOTAAL	33	100

6.5 TENDERS/KWOTASIES

Die volgende onderafdelings word in hierdie afdeling van die ondersoek behandel :

- Voorbereiding van tenders en kwotasies.
- Aspekte wat van belang is in die voorbereiding van tenders en kwotasies.
- Die mate waarin daar van die Haylett-formule gebruik gemaak word in die berekening van koste-eskalasie.
- Voorbereiding van die Haylett-formule.
- Die gebruik van 'n persoonlike rekenaar in die voorbereiding van tenders en kwotasies.
- Sukseskoers van kleiner ondernemings in die boubedryf ten opsigte van tenders en kwotasies.
- Ontleding van tenderuitslae.

6.5.2 Aspekte wat van belang is in die voorbereiding van tenders en kwotasies

Volgens tabel 6.29 beskou die kleiner ondernemers in die boubedryf die volgende aspekte as belangrik tydens die voorbereiding van tenders en kwotasies :

- Vyf en veertig komma vyf persent van die respondente beskou die opstel van die projekprogram as noodsaaklik, 39,4% beskou die projekprogram as baie belangrik, 12,1% beskou dit as belangrik en 3% beskou die projekprogram as minder belangrik.
- Ses en dertig komma vier persent van die respondente beskou die terreinbesoek- en projekstudie as noodsaaklik, 42,4% beskou dit as baie belangrik en 21,2% beskou die projekstudie as belangrik.
- Al die respondente beskou materiaalbehoefte as noodsaaklik.
- Sewe en tagtig komma nege persent van die respondente beskou arbeidsbehoefte as noodsaaklik, 9,1% beskou arbeidsbehoefte as baie belangrik en 3% beskou arbeidsbehoefte as belangrik.
- Negentig komma nege persent van die respondente beskou berekeninge as noodsaaklik en 9,1% beskou berekeninge as baie belangrik.
- Nege en sestig komma sewe persent van die respondente beskou dokumentasie as noodsaaklik, 21,2% beskou dokumentasie as baie belangrik en 9,1% beskou die dokumentasie as belangrik.

TABEL 6.29

**ASPEKTE WAT VAN BELANG IS IN DIE VOORBEREIDING VAN
TENDERS EN KWOTASIES (1995)**

BELANGRIK- HEID	FREKWENSIE											
	PROJEK- PROGRAM		PROJEK- STUDIE		MATE- RIAAL- BEHOEF- TES		AR- BEIDS- BEHOEF- TES		BEREKE- NINGE		DOKU- MENTA- SIE	
	*	GT	%	GT	%	GT	%	GT	%	GT	%	GT
1. Noodsaak- lik	15	45,5	12	36,4	33	100	29	87,9	30	90,9	23	69,7
2. Baie belangrik	13	39,4	14	42,4	0	0	3	9,1	3	9,1	7	21,2
3. Belangrik	4	12,1	7	21,2	0	0	1	3,0	0	0	3	9,1
4. Minder belangrik	1	3,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Onbelang- rik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL	33	100	33	100	33	100	33	100	33	100	33	100

*GT - Getal

6.5.3 Die mate waarin daar van die Haylett-formule gebruik gemaak word in die berekening van koste-eskalasie

Tabel 6.30 wys dat slegs 9,1% van die kleiner ondernemers in die boubedryf gebruik maak van die Haylett-formule vir die berekening van koste-eskalasie op projekte. Daarteenoor maak 90,9% van die respondente glad nie gebruik van die Haylett-formule nie.

TABEL 6.30

**DIE MATE WAARIN DAAR VAN DIE HAYLETT-FORMULE GEBRUIK
GEMAAK WORD IN DIE BEREKENING VAN KOSTE-ESKALASIE (1995)**

GEBRUIK VAN HAYLETT-FORMULE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	3	9,1
Geen	30	90,9
TOTAAL	33	100,0

6.5.4 Voorbereiding van die Haylett-formule

Tabel 6.31 wys dat slegs 9% van die respondente betrokke is by die voorbereiding van die Haylett-formule. Drie persent van die respondente bereken self die formule, 3% maak gebruik van 'n bourekenaar om die formule te bereken en 3% maak van ander bronne gebruik.

TABEL 6.31

VOORBEREIDING VAN DIE HAYLETT-FORMULE (1995)

HAYLETT-FORMULE WORD VOORBEREI DEUR	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Ondernemer self	1	3,0
Bourekenaar	1	3,0
Ander	1	3,0
TOTAAL	3	9,0

6.5.5 Die gebruik van 'n persoonlike rekenaar in die voorbereiding van tenders en kwotasies

TABEL 6.32

DIE GEBRUIK VAN 'N PERSOONLIKE REKENAAR IN DIE VOORBEREIDING VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)

GEBRUIK VAN REKENAAR	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	8	24,2
Geen	25	75,8
TOTAAL	33	100

Volgens tabel 6.32 maak 24,2% van die ondernemings gebruik van 'n rekenaarstelsel om tenders en kwotasies voor te berei. Vyf en sewentig komma agt persent van die respondente maak glad nie gebruik van rekenaarstelsels vir die voorbereiding van tenders en kwotasies nie.

6.5.6 Die sukseskoers van kleiner ondernemings in die boubedryf ten opsigte van tenders en kwotasies

As na tabel 6.33 gekyk word, dan word bemerk dat 3% van die kleiner ondernemers in die boubedryf se sukseskoers met indiening van tenders en kwotasies wissel tussen 0 en 10%, 12,1% van die ondernemers se sukseskoers is tussen 11% en 20%, 12,1% tussen 21% en 30%, 15,2% tussen 31% en 40%, 9,1% tussen 41% en 50%, 6,1% tussen 51% en 60%, 27,3% tussen 61% en 70%, 12,1% tussen 71% en 80% en 3% tussen 81% en 100%.

TABEL 6.33

**DIE SUKSESKOERS VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF
TEN OPSIGTE VAN TENDERS EN KWOTASIES (1995)**

PERSENTASIE SUKSESKOERS	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
0 - 10	1	3,0
11 - 20	4	12,1
21 - 30	4	12,1
31 - 40	5	15,2
41 - 50	3	9,1
51 - 60	2	6,1
61 - 70	9	27,3
71 - 80	4	12,1
81 - 100	1	3,0
TOTAAL	33	100,0

6.5.7 Ontleding van tenderuitslae

TABEL 6.34

ONTLEDING VAN TENDERUITSLAE (1995)

TENDERUITSLAE ONTLEED	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	22	66,7
Geen	11	33,3
TOTAAL	33	100,0

Uit tabel 6.34 kan die afleiding gemaak word dat 66,7% van die kleiner ondernemers in die boubedryf wel die tenders en kwotasies se resultate vergelyk met hul eie en die nodige evaluering doen. Daarteenoor vergelyk 33,3% van die respondente glad nie tenders en kwotasies se uitslae nie.

6.5.8 Betrokkenheid van kleiner ondernemings in die boubedryf as sub-kontraakteurs by groter projekte

TABEL 6.35
BETROKKENHEID VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF AS SUB-KONTRAKTEURS BY GROTER PROJEKTE (1995)

PRYS VAN HOEVEELHEIDS- LYSTE	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	15	45,5
Geen	18	54,5
TOTAAL	33	100,0

Die afleiding wat van tabel 6.35 gemaak kan word, is dat 45,5% van die kleiner ondernemers in die boubedryf wel sekere items in die hoeveelheidslys van 'n groot kontrak prys, met die verwagting dat, indien hulle pryse aanvaar word, die kontrakteur hulle kan aanstel as sub-kontraakteurs. Daarteenoor stel 54,5% van die kleiner ondernemers in die boubedryf nie belang om betrokke te raak as sub-kontraakteurs by groter projekte nie.

Waar sub-kontraakteurs op groter kontrakte gebruik moet maak van die Haylett-formule om pryseskalasie te bereken, toon dit dat slegs 9,1% van die sub-kontraakteurs (kleiner ondernemings) in die boubedryf wel gebruik maak van die formule, en dus betrokke is as sub-kontraakteurs op groter kontrakte soos aangedui in tabel 6.30.

6.5.9 Die mate waarin kleiner ondernemers in die boubedryf self materiaalhoeveelhede bereken

TABEL 6.36
DIE MATE WAARIN KLEINER ONDERNEMERS IN DIE BOUBEDRYF SELF
MATERIAALHOEVEELHEDE BEREKEN (1995)

ONDERNEMERS KAN SELF HOEVEEL- HEDE BEREKEN	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	32	97,0
Geen	1	3,0
TOTAAL	33	100,0

Tabel 6.36 dui aan dat 97% van die ondernemers self materiaalhoeveelhede vanaf planne kan bereken. Drie persent van die ondernemers besit nie die vermoë om self materiaalhoeveelhede te bereken nie.

6.5.10 Die gebruik van 'n standaardpryslys vir kosteberekeningsdoeleindes

Tabel 6.37 wys dat 60,6% van die respondente gebruik maak van 'n standaard-pryslys vir kosteberekeningsdoeleindes. Nege en dertig komma vier persent van die respondente maak egter nie gebruik van 'n standaard-pryslys nie.

TABEL 6.37
DIE GEBRUIK VAN 'N STANDAARD-PRYSLYS VIR
KOSTEBEREKENINGSDOELEINDES (1995)

GEBRUIK VAN PRYSLYS	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	20	60,6
Geen	13	39,4
TOTAAL	33	100,0

**6.5.11 Die aanpassingsfrekwensie van kleiner ondernemers in
die boubedryf se pryslyste**

Tabel 6.38 dui daarop dat 45,5% (15) van die respondente tydens die voorbereiding vir tenders en kwotasies materiaalpryslyste aanpas. Nege en dertig komma vier persent van die respondente pas die pryslyste daaglik aan, 9,1% doen dit maandeliks en 6,0% gebruik ander tydperke daarvoor.

TABEL 6.38
DIE AANPASSINGSFREKWENSIE VAN KLEINER ONDERNEMINGS
IN DIE BOUBEDRYF SE PRYSLYSTE (1995)

TYDPERK	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Daaglik	13	39,4
Maandeliks	3	9,1
Tydens voorbereiding vir tenders en kwotasies	15	45,5
Ander	2	6,0
TOTAAL	33	100,0

6.5.12 Die gebruik van 'n rekenaarstelsel in kostebeheer deur kleiner ondernemings in die boubedryf

TABEL 6.39

DIE GEBRUIK VAN 'N REKENAARSTELSEL IN KOSTEBEHEER DEUR KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF (1995)

MAAK GEBRUIK VAN REKENAAR	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	3	9,1
Geen	30	90,9
TOTAAL	33	100,0

Tabel 6.39 wys dat 9,1% van die respondente wel gebruik maak van 'n rekenaarstelsel om behulpsaam te wees met die berging van kostedata en die verwerking van koste-eenhede. Daarteenoor maak 90,9% van die respondente glad nie gebruik van 'n rekenaarstelsel nie.

6.6 ARBEIDS- EN NYWERHEIDSVERHOUDINGE

Die bevindinge oor arbeids- en nywerheidsverhoudinge word onder die volgende hoofde bespreek :

- Kennis en insig van kleiner ondernemers in die boubedryf insake die volgende verskillende wetgewings oor arbeids- en nywerheidsverhoudinge :
 - .Die Wet op Arbeidsverhoudinge, Wet nr. 28 van 1956 (soos gewysig).
 - .Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en Siektes, Wet nr. 130 van 1993.
 - .Werkloosheidsversekeringswet, Wet nr. 30 van 1966 (soos gewysig).
 - .Die Loonwet, Wet nr 5 van 1957 (soos gewysig).
 - .Die Mannekrasopleidingswet, Wet nr 56 van 1981 (soos gewysig).
 - .Die Beroeps-, Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet nr 85 van 1993.
 - .Die Basiese Indiensnemingskondisiewet, Wet nr 3 van 1983 (soos gewysig).
- Beleid oor nywerheidsverhoudinge :
 - .Die bestaan van 'n formele beleid oor nywerheidsverhoudinge.

.Die behoefte aan kennis en prosedures ten opsigte van arbeids- en nywerheidsverhoudinge.

6.6.1 Kennis en insig van kleiner ondernemings in die boubedryf insake verskillende wetgewing oor arbeids- en nywerheidsverhoudinge

TABEL 6.40

**KENNIS EN INSIG VAN KLEINER ONDERNEMINGS IN DIE BOUBEDRYF
INSAKE VERSKILLENDE WETGEWING OOR ARBEIDS- EN
NYWERHEIDSVERHOUDINGE (1995)**

WETGEWING	KENNIS FREKWENSIE											
	GEEN		ONDER- GEMID- DELD		GEMID- DELD		BO- GEMID- DELD		GOEIE KENNIS		TOTAAL	
	* GT	%	GT	%	GT	%	GT	%	GT	%	GT	%
Arbeidsver- houdinge	13	39,4	7	21,2	12	36,4	1	3,0	0	0	33	100
Vergoeding vir beroeps- beserings- en siektes	8	24,2	11	33,3	10	30,3	4	12,2	0	0	33	100
Werkloos- heidsver- sekeringswet	9	27,3	9	27,3	11	33,3	4	12,1	0	0	33	100
Loonwet	6	18,2	10	30,3	8	24,2	9	27,3	0	0	33	100
Mannekrag- opleidings- wet	19	57,6	4	12,1	6	18,2	4	12,1	0	0	33	100
Beroeps-, Gesondheids- en Veilig- heidswet	12	36,4	7	21,2	10	30,3	3	9,1	1	3,0	33	100
Basiese in- diensne- mingskondi- siewet	6	18,1	12	36,4	12	36,4	3	9,1	0	0	33	100

*GT - Getal



Tabel 6.40 is soos volg saamgestel :

1. Geen kennis.
2. Ondergemiddelde kennis.
3. Gemiddelde kennis.
4. Bo-gemiddelde kennis.
5. Goeie kennis.

6.6.1.1 Die Wet op Arbeidsverhoudinge, Wet Nr 28 van 1956 (soos gewysig)

- Nr 1 : 39,4% van die respondente aanvaar dat hul geen kennis besit insake die inhoud van Die Wet op Arbeidsverhoudinge nie.
- Nr 2 : 21,2% van die respondente dui aan dat hul kennis oor die inhoud van die genoemde wetgewing beperk is tot 'n baie beknopte mate van insig.
- Nr 3 : 36,4% van die respondente erken dat hul kennis en insig van die genoemde wetgewing beperk is tot 'n basiese idee waarom dit gaan.
- Nr 4 : 3,0% van die respondente dui aan dat hul kennis insake die genoemde wetgewing bo-gemiddeld is.
- Nr 5 : Geen respondente het aangedui dat hul 'n baie goeie insig besit oor die genoemde wetgewing nie.

6.6.1.2 Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet Nr 130 van 1993

- Nr 1 : 24,2% van die respondente het aangedui dat hul geen kennis of insig besit insake Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en Siektes, Wet Nr 130 van 1993 nie.
- Nr 2 : 33,3% van die respondente het daarop gedui dat hul kennis oor die genoemde wetgewing beperk is tot 'n baie beknopte mate van insig waarom dit gaan.
- Nr 3 : 30,3% van die respondente se reaksie was dat hul kennis van die genoemde wetgewing beperk is tot 'n basiese idee waarom dit gaan.
- Nr 4 : 12,2% van die respondente het aangetoon dat hul kennis insake die genoemde wetgewing bo-gemiddeld is.
- Nr 5 : Geen respondent het baie goeie kennis van die genoemde wetgewing nie.

6.6.1.3 Werkloosheidsversekeringswet Nr 30 van 1966 (soos gewysig)

- Nr 1 : 27,3% van die respondente val onder die kategorie waar hul geen kennis of insig besit insake Die Werkloosheidsversekeringswet Nr 30 van 1966 nie.
- Nr 2 : 27,3% van die respondente het aangedui dat hul oor 'n baie beperkte mate van insig besit insake die genoemde wetgewing.
- Nr 3 : 33,3% van die respondente beskik wel oor 'n basiese insig waaroor die genoemde wetgewing handel.
- Nr 4 : 12,1% van die respondente se reaksie was dat hul wel 'n bo-gemiddelde kennis het van die genoemde wetgewing.
- Nr 5 : Geen respondent het 'n baie goeie insig van die genoemde wetgewing nie.

6.6.1.4 Die Loonwet Nr 5 van 1957 (soos gewysig)

- Nr 1 : 18,2% van die respondente se reaksie op die vraelys insake Die Loonwet Nr 5 van 1957 (soos gewysig) was dat hul geen kennis het van Die Loonwet nie.
- Nr 2 : 30,3% van die respondente besit 'n baie beknopte mate van insig oor die genoemde wetgewing.
- Nr 3 : 24,2% van die respondente het aangedui dat hul 'n basiese kennis van die genoemde wetgewing besit.
- Nr 4 : 27,3% van die respondente het 'n bo-gemiddelde insig oor die genoemde wetgewing.
- Nr 5 : Geen respondent het 'n baie goeie kennis van die genoemde wetgewing nie.

6.6.1.5 Die Mannekrageopleidingswet, Wet Nr 56 van 1981 (soos gewysig)

- Nr 1 : 57,6% van die respondente het aangedui dat hul geen agtergrond en kennis het van Die Mannekrageopleidingswet Nr 56 van 1981 nie.
- Nr 2 : 12,1% van die respondente beskik wel oor 'n baie beperkte mate van insig oor die genoemde wetgewing.
- Nr 3 : 18,2% van die respondente se reaksie oor die genoemde wetgewing was dat hul 'n basiese begrip het waaroor dit gaan.

- Nr 4 : 12,1% van die respondente beweer dat hul 'n bo-gemiddelde kennis het van die genoemde wetgewing.
- Nr 5 : Geen respondent besit 'n baie goeie insig van die genoemde wetgewing nie.

6.6.1.6 Die Beroeps-, Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet Nr 85 van 1993

- Nr 1 : 36,4% van die respondente dui aan dat hul oor geen kennis beskik van Die Beroeps-, Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet Nr 85 van 1993 nie.
- Nr 2 : 21,2% van die respondente beweer dat hul kennis oor die genoemde wetgewing strek tot 'n baie geknopte mate van insig oor die wet.
- Nr 3 : 30,3% van die respondente beskik oor 'n basiese kennis van die genoemde wetgewing.
- Nr 4 : 9,1% van die respondente het aangedui dat hul 'n bo-gemiddelde kennis besit van die genoemde wetgewing.
- Nr 5 : 3,0% van die respondente het wel 'n baie goeie insig van die genoemde wetgewing.

6.6.1.7 Die Basiese Indiensnemingskondisiewet, Wet Nr 3 van 1983 (soos gewysig)

- Nr 1 : 18,1% van die respondente besit geen agtergrond en kennis van Die Indiensnemingskondisiewet, Wet Nr 3 van 1983 nie.
- Nr 2 : 36,4% van die respondente het aangedui dat hul oor 'n baie beperkte insig beskik insake die genoemde wetgewing.
- Nr 3 : 36,4% van die respondente beweer dat hul oor die basiese kennis van die genoemde wetgewing beskik.
- Nr 4 : 9,1% van die respondente besit 'n bo-gemiddelde insig oor die genoemde wetgewing.
- Nr 5 : Geen respondent het 'n baie goeie insig van die genoemde wetgewing nie.

6.6.2 Beleid oor Nywerheidsverhoudinge

Wanneer na tabel 6.41 gekyk word, kan afgelei word dat baie min ondernemers gebruik maak

van 'n formele beleid oor nywerheidsverhoudinge. Vyftien komma twee persent van die respondente maak gebruik van 'n indiensemingskontrak, 6,1% maak gebruik van 'n onbillike ontslagprosedure, 0% maak gebruik van 'n dissiplinêre kode, 0% maak gebruik van 'n griewe-prosedure, 0% besit 'n stakingsaksieplan, 0% maak gebruik van 'n kollektiewe bedingingsbeleid, 3% het 'n vakbondbeleid, 3% maak gebruik van 'n personeelvermindering-prosedure, 3% besit 'n dispuutprosedure, 3% maak gebruik van onderhandelingsbeleid en 3% besit 'n konflikbestuurbeleid.

TABEL 6.41

**DIE BESTAAN VAN 'N FORMELE BELEID OOR NYWERHEIDSVERHOUDINGE
(1995)**

NR	ASPEKTE	FREKWENSIE			
		GETAL		PERSENTASIE	
		WEL	GEEN	WEL	GEEN
1	INDIENSNEMINGSKONTRAK	5	28	15,2	84,8
2	ONBILLIKE ONTSLAG	2	31	6,1	93,9
3	DISSIPLINÊRE KODE	0	33	0	100,0
4	GRIEWEPROSEDURE	0	33	0	100,0
5	STAKINGSAKSIEPLAN	0	33	0	100,0
6	KOLLEKTIEWE BEDINGING	0	33	0	100,0
7	VAKBONDE	1	32	3,0	97,0
8	PERSONEELVERMINDERINGS- PROSEDURE	1	32	3,0	97,0
9	DISPUUTPROSEDURE	1	32	3,0	97,0
10	ONDERHANDELINGE	1	32	3,0	97,0
11	KONFLIKBESTUUR	1	32	3,0	97,0

6.6.3 Die behoefte aan kennis en prosedures ten opsigte van arbeids- en nywerheidsverhoudinge

TABEL 6.42
DIE BEHOEFTE AAN KENNIS EN PROSEDURES TEN OPSIGTE VAN
ARBEIDS- EN NYWERHEIDSVERHOUDINGE (1995)

BEHOEFTEBEPALING	FREKWENSIE	
	GETAL	PERSENTASIE
Wel	28	84,8
Geen	5	15,2
TOTAAL	33	100,0

Tabel 6.42 gee 'n aanduiding dat 84,8% van die respondente wel die behoefte uitspreek om hul kennis te verbeter en stelsels in werking te stel, insake alle aspekte wat onder arbeids- en nywerheidsverhoudinge, soos bespreek, ressorteer.

6.7 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar hoofsaaklik klem gelê op die empiriese bevindinge rakende sekere bestuursprobleme wat kleiner ondernemings in die boubedryf ondervind.

Daar is spesifiek aandag geskenk aan die empiriese bevindinge ten opsigte van die volgende aspekte van boubestuur :

- Algemeen
- Begrotings
- Bemarking
- Tenders/kwotasies
- Arbeids- en nywerheidsverhoudinge.

Vervolgens word daar in Hoofstuk 7 sekere gevolgtrekkings en aanbevelings gemaak, na aanleiding van die empiriese bevindinge wat in Hoofstuk 6 uiteengesit is.

HOOFSTUK 7

GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

7.1 INLEIDING

Hierdie studie is onderneem om die bestuursprobleme wat kleiner ondernemings in die boubedryf ondervind, te ondersoek.

Na aanleiding van die empiriese bevindinge wat in Hoofstuk 6 uiteengesit is, word daar in hierdie hoofstuk algemene gevolgtrekkings oor die studie as geheel gemaak. Verder word daar ook sekere aanbevelings gedoen om die probleme waarmee die kontrakteur in die bedryf van sy onderneming te doen kry, te oorbrug.

7.2 ALGEMENE GEVOLGTREKKINGS VAN DIE STUDIE

- 7.2.1 Uit die ondersoek blyk dit dat die grootste persentasie ondernemings deur die eienaar self bedryf word. Nege komma een persent van die ondernemings word bedryf in vennootskap met 'n ander persoon (verwys tabel 6.2).
- 7.2.2 Wat die jaarlikse omset van die ondernemings betref, het die ondersoek aan die lig gebring dat 60,6% van die deelnamegroep se jaarlikse omset tussen R100 000 en R399 999 is (verwys tabel 6.3).
- 7.2.3 Uit die empiriese ondersoek is dit duidelik dat 42,4% van die respondente se hoogste kwalifikasie standerd 8 is, terwyl 45,5% van die respondente se hoogste kwalifikasie standerd 10 is (verwys tabel 6.4).

Die gebrek aan voldoende formele opleiding word duidelik gereflekteer in die ondersoek in die volgende bevindinge:

- Finansiële bestuursvermoëns van die respondente is onvoldoende (kyk tabel 6.14).
- Geen respondent maak gebruik van 'n geskrewe bemarkingsplan nie (kyk tabel 6.27).
- Die gebrek aan kennis en insig insake verskillende arbeids- en nywerheidswetgewings (kyk tabel 6.40).
- Die gebrek aan die gebruik van 'n beleid oor nywerheidsverhoudinge (kyk tabel 6.41).

7.2.4 Wat die praktiese opleiding van ondernemers betref, is bevind dat 60,6% van die respondente 'n vakleerlingskap voltooi het en 'n gekwalifiseerde vakman (ambagsman) is. Die voordeel van praktiesopgeleide ondernemers in die boubedryf verseker aanvaarbare tegniese kundigheid en kwaliteit van bouwerke (kyk tabel 6.5).

7.2.5 Die ondersoek het getoon dat die grootste konsentrasie van bou-aktiwiteite plaasvind in die ambagte van steenmesselwerk (41,6%) en skrynwerk (30,06%) en is verteenwoordigend van die algemene vakverspreiding in die boubedryf (verwys tabel 6.6).

7.2.6 Die ondersoek het getoon dat die respondente se bedrywigheede hoofsaaklik plaasvind in die kleiner nuwe kontrakte soos byvoorbeeld aanbouings (58,88%) en die onderhoud van geboue (34,69%)(verwys tabel 6.9).

Slegs 3,94% van die respondente is betrokke as sub-kontrakteurs in groter projekte. Die gevolgtrekking kan gemaak word dat daar onvoldoende groot projekte in die ondersoekarea is, asook dat die groter ondernemer nie bereid is om van sub-kontrakteurs gebruik te maak nie en verkies om die verskeie onderafdelings van die werke self te doen.

7.2.7 Dit is kommerwekkend dat die ondersoek getoon het dat die meeste ondernemers nie die vermoë besit om die onderskeie begrotings op te stel en te gebruik nie (verwys

tabelle 6.12 en 6.13). Die begrotings wat wel deur die ondernemers gebruik word naamlik arbeid (39,4%), materiale (36,4%), projek (36,4%) en kontantvloei (27,3%), is 'n aanduiding dat daar op die belangrikste aspekte van projekte gekonsentreer word.

Die gebrek aan die gebruik van begrotings as hulpmiddel vir finansiële bestuur in ondernemings, beteken oneffektiewe finansiële kontrole wat die ondergang van die onderneming kan bewerkstellig.

- 7.2.8 Alhoewel die meeste respondente wel gebruik maak van sisteme om die werklike resultate met die begrotings te vergelyk, is daar nogtans 66,7% ondernemings wat geen sisteme gebruik om die begrote en werklike uitgawes te vergelyk nie (verwys tabel 6.13).

Die afleiding wat gemaak kan word na aanleiding van die persoonlike onderhoude wat met respondente gevoer is insake die gebrek aan kontrolestelsels, kan weer eens toegeskryf word aan onvoldoende opleiding.

- 7.2.9 Die ondersoek het getoon dat die finansiële bestuur van die respondente onvoldoende is.

Behalwe vir die begrotingsaspek wat reeds gemeld is, kan die volgende redes uitgelig word om die gevolgtrekkings te bevestig :

- Drie en sestig komma sewe persent van die ondernemings evalueer hul finansiële bestuur as redelik of gemiddeld, teenoor die 36,3% wat hulself as redelik goed en baie goed ge-evalueer het (verwys tabel 6.14).

- 7.2.10 Met die ondersoek het die skrywer tot die gevolgtrekking gekom dat die grootste persentasie ondernemings (72,7%) hulle bankbalans gebruik om kontantvloei-inligting te bekom (verwys tabel 6.16). Hierdie metode is onaanvaarbaar indien state nie gerekonsilieer word nie.
- 7.2.11 Die ondersoek het getoon dat slegs 3,0% van die ondernemings gebruik maak van dienste deur finansiële bestuurspesialiste om behulpsaam te wees met die opstel van begrotings (verwys tabel 6.18). Dit kan daartoe bydra dat die gevolgtrekking gemaak kan word dat die begrotings nie 'n hoë prioriteit by klein ondernemers in die boubedryf geniet nie.
- 7.2.12 Met die ondersoek het die skrywer tot die gevolgtrekking gekom dat die ondernemings nie voldoende marknavorsing gedoen het om mededingers te evalueer en om hul kennis van die mark te vergroot nie.

Slegs 9,1% van die ondernemings het wel marknavorsing gedoen (verwys tabel 6.19). Dit is egter opmerklik en verblydend dat 91% van die ondernemings se kennis van die mark wissel van goed tot uitstekend (sien tabel 6.20).

Alhoewel ondernemings nie voldoende marknavorsing doen nie, is hulle nogtans van mening dat deur middel van persoonlike kontak en ondervinding hulle kennis van die mark voldoende vir hulle doeleindes is.

- 7.2.13 Die ondersoek het aan die lig gebring dat 36.4% van die respondente ondervind het dat mededingers min of geen invloed op die bemarkingstrategie van die onderneming het nie (verwys tabel 6.21). Die rede dat mededingers vir hierdie groep respondente nie belangrik is nie, kan gevind word in tabel 6.24 wat die persentasie nuwe kliënte aandui wat deur vorige kliënte na hulle verwys is. Die kwaliteit van diens en produkte wat gelewer word, voldoen aan die vereistes van die kliënte wat met vrymoedigheid dié spesifieke ondernemer kan aanbeveel.

7.2.14 Die invloed wat vorige kliënte van die ondernemings op die bemarkingstrategie uitoefen, het as 'n baie belangrike aspek van die ondersoek na vore gekom.

Tabel 6.24 wys dat die nuwe kliënte wat die ondernemings bekom, hoofsaaklik te danke is aan verwysings deur vorige kliënte.

Die verblydende aspek wat afgelei kan word, is dat die ondernemings se kliënte tevrede was met die kwaliteit van dienste wat gelewer is en bereid was om vriende en familie na dié spesifieke ondernemer te verwys.

7.2.15 Die ondersoek het getoon dat, tydens die onderhandelingsproses tussen die ondernemer en kliënt, die volgende aspekte se waarde beklemtoon word, ten einde suksesvolle onderhandelinge te verseker (verwys tabel 6.25):

- Die prys van dienste of produkte wat gelewer word, is van groot belang vir beide partye. Die ondersoek het getoon dat 78,8% respondente die prysfaktor gedurende onderhandeling as noodsaaklik of baie belangrik beskou.
- Die kwaliteit van dienste of produkte wat gelewer word, is van groot belang. Die ondersoek het getoon dat 97% van die ondernemings kwaliteit as prioriteit beskou, wat 'n verblydende faktor is.
- Die betalingssooreenkoms (tussen kliënt en ondernemer) se belangrikheid word weerspieël in die reaksie van die ondernemers tydens die ondersoek. Al die respondente het die belangrikheid van die betalingssooreenkoms bevestig.

7.2.16 Alhoewel al die respondente tydens die ondersoek getoon het dat van persoonlike bemarking gebruik gemaak word en 45,5% ondernemings van die media gebruik maak, is dit opmerklik dat min van die ander bronne wat beskikbaar is, gebruik word (verwys tabel 6.26).

7.2.17 'n Ontstellende aspek van die ondersoek is dat geeneen van die respondente gebruik

maak van 'n formele geskrewe bemarkingsplan nie (verwys tabel 6.27). Die gevaar bestaan dat wanneer die boubedryf 'n insinking beleef, geen beplanning gedoen was nie, en krisisbestuur dan noodwendig toegepas moet word.

Die skrywer het tydens die ondersoek tot die gevolgtrekking gekom dat die grootste persentasie respondente nie in staat is om 'n bemarkingsplan voor te berei nie.

7.2.18 Die ondersoek het getoon dat 97% van die ondernemings hul eie tenders en kwotasies voorberei (verwys tabel 6.28).

Dit is verblydend dat so 'n groot persentasie ondernemings wel hul eie tenders/kwotasies kan voorberei. Die kwaliteit van die berekeninge is 'n faktor wat nie by hierdie ondersoek ingesluit kon word nie.

7.2.19 Die belangrikheid van die volgende faktore tydens die voorbereiding van tenders en kwotasies word bevestig en die ondersoek het die meriete van die volgende faktore soos volg uitgelig (verwys tabel 6.29):

- Die opstel van 'n projekprogram is deur 45,5% van die respondente as noodsaaklik, 39,4% as baie belangrik en 12,1% as belangrik beskou. Die identifisering van aspekte waaraan aandag gegee moet word, gekoppel aan tydskedules, word benodig vir behoorlike beplanning.
- Al die die ondernemings beskou die studie van die projek as belangrik. Tyd moet ingeruim word om, alvorens enige berekenings gemaak kan word, die terrein te besoek, die planne en spesifikasies te bestudeer, logistiese analise te bepaal, beskikbaarheid van materiaal, arbeid en toerusting te evalueer.
- Al die respondente se reaksie op die belangrikheid van materiaalbehoefte tydens voorbereiding van tenders en kwotasies was positief. Die beskikbaarheid, kwaliteit verlang, berging, vervoer en identifisering van leweransiers is faktore wat in aanmerking moet kom tydens die projekstudie.

- Die arbeidsbehoefte as prioriteit tydens voorbereiding van tenders is deur 100% van die respondente as noodsaaklik, baie belangrik en belangrik beskou. Faktore soos die beskikbaarheid van arbeid, kontrakarheid, sub-kontrakteurs en spesialis-kontrakteurs moet in aanmerking geneem word.
- Die kwaliteit van tender- en kwotasieberekenings se belangrikheid is bevestig deur die respondente wat almal positief reageer het in verband met hierdie aspek. Korrekte koste-itemidentifisering, koste-eenhedsfaktore, oorhoofse kostes en winsgrens, asook die korrekte berekening is belangrik. Foute kan nie bekostig word nie, want die resultaat daarvan kan die ondergang van die onderneming beteken.
- Die belangrikheid van behoorlik voorbereide dokumentasie word bevestig deur 100% van die respondente. Kwotasies en tenders moet voorsiening maak vir gebeurlikhede wat finansiële implikasies vir die onderneming kan inhou.

7.2.20 Die ondersoek het getoon dat slegs 9,1% van die ondernemings gebruik maak van die Haylett-formule om koste-eskalasie te bereken (verwys tabel 6.30). Die Haylett-formule word gewoonlik gebruik in groter kontrakte, en die ondernemers wat wel van die Haylett-formule gebruik maak, maak óf gebruik van 'n bourekenaar óf bereken self die formule (verwys tabel 6.31).

7.2.21 Slegs 24,2% van die respondente maak volgens die ondersoek, gebruik van 'n rekenaarstelsel as hulpmiddel vir die voorbereiding van tenders en kwotasies (verwys tabel 6.32). Redes wat tydens die onderhoude deur die ondernemings aangevoer is vir die gebrek aan die gebruik van 'n rekenarsisteem, is hoofsaaklik die gebrek aan belangstelling, kundigheid, tyd en finansies.

- 7.2.22 Die sukseskoers van kleiner ondernemings in die boubedryf is wisselvallig, maar die ondersoek het getoon dat 39,4% van die ondernemings se sukseskoers ten opsigte van tenders en kwotasies wissel tussen 61% en 80% (verwys tabel 6.33). Die afleiding kan gemaak word dat persoonlike kontak tussen ondernemer en kliënt en verwysing van tevrede kliënte 'n groot bydraende faktor vir die sukseskoers is.
- 7.2.23 Dit is verblydend dat die ondersoek toon dat 66,7% van die respondente wel die resultate van die tenders en kwotasies evalueer vir toekomstige aanpassings (verwys tabel 6.34). Kommerwekkend egter, is dat in die praktyk, wanneer die uitslae van tenders en kwotasies bekend gemaak word, daar gewoonlik baie groot verskille tussen die laagste en die hoogste tenderaars is. Die moontlike rede kan wees dat die pryse vanweë 'n spesifieke rede te hoog mag wees. Die gevaar van 'n te lae tender of kwotasie mag groot finansiële verliese teweegbring, wat aandui dat die berekening foutief is.
- 7.2.24 Die ondersoek het getoon dat 45,5% van die respondente periodiek sekere items op hoeveelheidslyste prys met die hoop op aanstelling en betrokkenheid as sub-kontrakteurs by groter projekte (verwys tabel 6.35).
- 7.2.25 Dit is verblydend dat die ondersoek toon dat 97% van die respondente self materiaalhoeveelhede vanaf planne kan bereken (verwys tabel 6.36). Soos voorheen gemeld, bestaan die grootste persentasie arbeid in kleiner werke soos aanbouings en onderhoud. Hier is dit nodig dat akkurate materiaalbehoefte bereken kan word vanaf planne of fisies op die terrein.
- 7.2.26 Die ondersoek het getoon dat 60,6% van die ondernemings wel gebruik maak van standaard-pryslyste vir kostedoeleindes (verwys tabel 6.37). Die belangrikheid van die gebruik van pryslyste wat op datum gehou word om met prysveranderings tred te hou, kan nie oorbeklemtoon word nie.
- 7.2.27 Uit die ondersoek het dit geblyk dat slegs 9,1% van die respondente gebruik maak van 'n rekenaarstelsel vir kostebeheerdoeleindes (verwys tabel 6.39).

7.2.28 Die ondersoek het getoon dat die kennis en agtergrond wat die respondente besit oor arbeidswetgewing, baie beperk is. Dit kan soos volg opgesom word (verwys tabel 6.40):

- Die Wet op Arbeidsverhoudinge, Wet nr 28 van 1956 (soos gewysig), is heel onbekend aan die respondente. Sewe en negentig persent van die ondernemings se kennis is onvoldoende om aan die vereistes wat in die industrie gestel word, te voldoen.
- Sewe en tagtig komma agt persent van die respondente is van mening dat hulle kennis wat betref Die Wet op Vergoeding vir Beroepsbeserings en -siektes, Wet nr 130 van 1993, wissel van geen insig tot 'n basiese idee waarom hierdie wet gaan.
- Die reaksie van die ondernemings oor insae in Die Werkloosheidsversekeringswet, Wet nr 30 van 1966 (soos gewysig), het daarop gedui dat 87,9% se insae onvoldoende was, alhoewel hulle as werkgewers wetlike aanspreeklikheid het wat betref die genoemde wetgewing.
- Die Loonwet nr 5 van 1957 (soos gewysig), is een van die belangrikste wetgewings wat werkgewers en werknemers affekteer. Gebrek aan kennis kan vir die werkgewer baie finansiële implikasies inhou, indien daar 'n dispuut tussen werkgewer en werknemer sou ontstaan. Slegs 27,3% van die ondernemings se kennis van dié wet is bogemiddeld, wat ontoereikend is om aan die vereistes van die Loonwet te voldoen.
- Die reaksie van die respondente oor Die Mannekrasopleidingswet, Wet Nr 56 van 1981 (soos gewysig), het getoon dat die kennis oor dié wetgewing onvoldoende is. Sewe en vyftig komma ses persent van die ondernemers het geen kennis van dié wet nie, terwyl slegs 12,1% 'n bogemiddelde kennis van dié wet het.

- Die ondersoek het getoon dat 87,9% van die respondente se insae in Die Beroeps-Gesondheids- en Veiligheidswet, Wet Nr 85 van 1993 onvoldoende is. Hierdie wetgewing is van besondere belang, veral op boupersele waar veiligheidsmaatreëls 'n wetlike vereiste is, en ondernemings vervolg kan word as daar nie aan die vereistes voldoen word nie.
- Die Basiese Indiensnemingskondisiewet, Wet Nr 3 van 1993 (soos gewysig), is van besondere belang vir die ondernemer. Negentig komma nege persent van die respondente se kennis van hierdie wetgewing is onvoldoende.

7.2.29 Een van die kommerwekkendste aspekte wat tydens die ondersoek geïdentifiseer is, verwys na die gebrek aan 'n formele beleid oor nywerheidsverhoudingaspekte by ondernemings. Dit kan soos volg opgesom word (verwys tabel 6.41) :

- Indiensnemingskontrakte word slegs deur 15,2% van die ondernemings gebruik.
- Drie en negentig komma nege persent van die ondernemings het geen beleid om voorsiening te maak vir onbillike ontslag nie.
- Geen respondent het voorsiening gemaak vir 'n prosedure ten opsigte van dissiplinêre stappe nie.
- Geen onderneming het 'n geskrewe beleid om as riglyn te dien vir griewe-prosedure nie.
- Geen onderneming het 'n plan van aksie voorberei om personeelstakings te hanteer nie.
- Geen onderneming is in besit van 'n kollektiewe bedingingsbeleid nie.

- Slegs 3% van die respondente het 'n formele beleid oor vakbonde.
- Slegs 3% van die ondernemings het 'n personeelverminderingsprosedure.
- Slegs 3% van die ondernemings maak gebruik van 'n dispuutprosedure.
- Slegs 3% van die ondernemings onderhandel.
- Slegs 3% van die ondernemings het voorsiening gemaak vir konflikbestuur.

7.2.30 Die ondersoek het verder getoon dat 84,8% van die respondente die behoefte uitgespreek het om hulle kennis insake die volle spektrum van arbeidsverhoudingewetgewing, asook nywerheidsverhoudingsbeleid op te gradeer (verwys tabel 6.42).

7.3 ENKELE AANBEVELINGS

Op grond van die gevolgtrekkings, word die volgende aanbevelings gedoen oor moontlike oplossings vir die bestuursprobleme wat die kleiner ondernemings in die boubedryf ondervind:

- 7.3.1 Die gebrek aan formele akademiese opleiding is een van die enkel grootste probleemareas wat geïdentifiseer is tydens die ondersoek. Instansies soos BIFSA moet kennis neem en leiding verskaf om te verseker dat die klein ondernemer in die boubedryf toegerus word om die bestuursprobleme wat in die industrie ondervind word, die hoof te bied.
- 7.3.2 Daar moet 'n groter deelname van kleiner ondernemers in groter projekte as subkontraakteurs wees. Spesialisering in sekere vakrigtings kan groter produktiwiteit en

winsgewendheid bewerkstellig.

- 7.3.3 Ondernemings moet die tipe begrotings wat nodig word identifiseer. Indien hulle nie bekwaam is om die begrotings self saam te stel nie, moet professionele persone genader word om hierdie belangrike funksie te vervul. Die skrywer beveel aan dat opvoedkundige inrigtings soos Technikons en Tegniese Kolleges kort kursusse in die opstel van begrotings aanbied, om entrepreneurs behulpsaam te wees met die oplossing van die probleem.
- 7.3.4 Kontrolesisteme om die werklike resultate met die begrote te vergelyk, moet ingestel word om effektiewe finansiële bestuur te verseker.
- 7.3.5 Die gebruik van gewese en huidige kliënte om bemaking vir die ondernemings te doen, moet ten volle benut word. Aansporingskemas moet deur die onderneming aan gewese kliënte aangebied word om hierdie bemarkingsbron te benut.
- 7.3.6 Meer deeglike bemarkingsbeplanning moet deur die ondernemings gedoen word en die beskikbare bronne moet gebruik word binne die raamwerk van die begroting.
- 7.3.7 Die ondernemings moet seker maak dat deeglike voortenderbeplanning toegepas word om die risikofaktor te verminder en winsgewende suksesvolle tenders en kwotasies moontlik te maak.
- 7.3.8 Sagteware-pakkette om spesifiek aan die klein onderneming in die boubedryf se behoefte te voorsien, is beperk en die rekenaarindustrie behoort die behoefte aan te spreek.
- 7.3.9 Re-evaluasie van tenders en kwotasies moet deur ondernemings ingestel word, nadat die uitslae bekend gemaak is. Indien groot verskille in tenders of kwotasies voorgekom het, kan 'n indiepte-onderzoek moontlike tekortkominge vir toekomstige gebruik identifiseer.

- 7.3.10 Materiaal is die grootste kostefaktor van projekte. Ondernemings moet verseker dat die pryslyste wat gebruik word vir tenders en kwotasies op datum is en dat voorsiening gemaak word vir moontlike prysstygings.
- 7.3.11 Arbeidsverhoudinge-wetgewing wat betrekking het op die boubedryf is 'n probleemarea wat aangespreek moet word. Ondernemings moet hul vergewis van die inhoud van die verskillende wetgewings wat betrekking het op verskillende aspekte van die bedryf. 'n Gebrek aan kennis kan nie aanvaar word as 'n rede of verskoning, indien vervolging ingestel word nie. Arbeidskonsultante en die Departement van Arbeid kan van groot hulp wees in hierdie verband.
- 7.3.12 Nywerheidsverhoudinge-aspekte moet dringend aandag geniet by alle klein ondernemings in die boubedryf. Ondernemers moet voorsorg tref en hulle ondernemings se beleid ten opsigte van nywerheidsverhoudinge aan die personeel beskikbaar stel.

7.4 SLOTOPMERKING

Die skrywer is van mening dat die kernoorsprong van die bestuursprobleme wat die kleiner ondernemings in die boubedryf ondervind, gevind kan word in die vlak van akademiese opleiding wat die ondernemers ontvang het.

Daar moet 'n meer beroepsgerigte benadering tot die ondernemer (kontrakteur) se beroep gevolg word. Teknikondiploma en -graadkursusse voldoen ideaal aan hierdie behoefte.

Kort opleidingskursusse om spesifieke behoeftes aan te spreek, kan ook aangebied word.

Die skrywer se aanbeveling is dat groter ondernemings wel meer van kleiner ondernemers se dienste as sub-kontrakteurs gebruik kan maak, wat groter produktiwiteit kan teweegbring.

Die skrywer het tydens die onderhoude met die ondernemings die behoefte vir 'n boek

geïdentifiseer en al die ondernemers het groot belangstelling daarvoor getoon. Met die genade van Bo beplan die skrywer om hierdie verhandeling met so 'n publikasie op te volg.

BRONNELYS

1. THE AQUA GROUP. 1990 : 1 TENDERS AND CONTRACTS FOR BUILDINGS. Second edition. Oxford, England. Billing and Sons.
2. THE AQUA GROUP. 1990 : 2 PRE-CONTRACT PRACTICE FOR ARCHITECTS AND QUANTITY SURVEYORS. Seventh edition. Oxford, England. Billing and Sons.
3. ASHWORTH, A. 1983. BUILDING ECONOMICS AND COST CONTROL. Norfolk, England. Butterworth and Co.
4. ATCHISON, M., HINDMARCH, A. AND MARKE, R. 1986. ACCOUNTING: AN INTRODUCTION. London, England. Macmillan Education Limited.
5. B.P.P. PUBLISHING LIMITED. 1987. ACCA STUDY TEXT : MANAGEMENT ACCOUNTING. First edition. London, England. The Dacosta Print and Finishing Company.
6. BAILEY, R.G. 1965. PRINCIPLES OF BUILDERS ESTIMATING AND FINAL ACCOUNTS. Third edition. London, England. Crosby Lockwood and Son.
7. BATHURST, P. AND BUTLER, D. 1982. BUILDING COST CONTROL TECHNIQUES AND ECONOMICS. Second edition. London, England. Heinemann.
8. BENDIX, S. 1993. INDUSTRIAL RELATIONS IN SOUTH AFRICA. Second edition. Cape Town, RSA. Juta and Co, Ltd.
9. BUILDING INDUSTRIES OF SOUTH AFRICA, 1990. BIFSA TECHNIKONOPNAME, AUGUSTUS 1990. Pretoria.
10. DIE BOUNYWERHEIDSADVIESRAAD. Ongedateerd. HANDLEIDING VIR DIE PRAKTIESE TOEPASSING VAN DIE KONTRAKPRYSAANPASSINGSBEPALINGS. Schoombee Hartman en Vennote. Bourekenaars. Oos-Londen.
11. BROOK, M. 1993. ESTIMATING AND TENDERING FOR CONSTRUCTION WORK. Manchester, England. Butterworth.
12. BROOM, H.N., LONGENECHER, J.G. AND MOORE, C.W. 1983. SMALL BUSINESS MANAGEMENT. Sixth edition. Ohio, USA. South-Western Publishing Co.
13. THE CHARTERED INSTITUTE OF BUILDING. 1983. CODE OF ESTIMATING PRACTICE. Fifth edition.

14. COOKE B., BALAKRISHNAN, S.V. 1985. COMPUTER SPREADSHEET APPLICATIONS IN BUILDING AND SURVEYING. Southampton, England. The Camelot Press.
15. DEPARTEMENT VAN MANNEKRAG. Ongedateerd. INDIENSNEMING. Pretoria, RSA. Staatsdrukkers.
16. DEPARTEMENT VAN MANNEKRAG. Ongedateerd. ONBILLIKE ONTSLAG. Pretoria, RSA. Staatsdrukkers.
17. DEPARTEMENT VAN MANNEKRAG. 1988. DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE, NR 28 VAN 1956. Gewysigde uitgawe 1988.
18. DEPARTEMENT VAN MANNEKRAG. 1988. DIE MANNEKRAGOPLEIDINGSWET NR 56 VAN 1981. Johannesburg, RSA. Lex Patria Uitgewers.
19. FAUL, M.A. 1988. GRONDSLAE VAN KOSTE- EN BESTUURSREKENINGKUNDE. Durban. Butterworth Uitgewers (Edms) Bpk.
20. FINNEMORE, M. AND VAN DER MERWE, R. 1989. INTRODUCTION TO INDUSTRIAL RELATIONS IN SOUTH AFRICA. Second edition. Johannesburg, RSA. Lexicon Publishers.
21. GARBUTT, D. 1985. HOW TO BUDGET AND CONTROL CASH. Aldershot. Gower Publishing Company Limited.
22. GEDDES, S. 1989. ESTIMATING FOR BUILDING AND CIVIL ENGINEERING WORKS. Eighth edition. London, England. Butterworth.
23. GOBOURNE, J. 1982. SITE COST CONTROL IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY. London, England. Butterworth.
24. GOETSCH, H.W. 1979. HOW TO PREPARE AND USE MARKETING PLANS FOR PROFIT. Illinois, USA. A.M.A.
25. HARRIS, F. AND MCGAFFER, R. 1987. MODERN CONSTRUCTION MANAGEMENT. Second edition. London. Collins Professional Books.
26. HODGETTS, R.M. AND KURATKO, D.F. 1986. EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT. Second edition. Florida, USA. Academic Press.
27. THE INSTITUTE FOR BUSINESS ANALYSIS. 1982. YOUR OWN BUSINESS. Stellenbosch.
28. KATZ, B. 1988. SELLING PROFESSIONAL SERVICES. Second edition. London, England. Gower Business Enterprise.



29. KOONTZ, H.M, O'DONNELL, C. AND WEIHRICH, H. 1986. ESSENTIALS OF MANAGEMENT. Fourth edition. Singapore. McGraw-Hill Book Co.
30. LA PLAEA, P.J. AND FRANK, N. 1980. MARKETING STRATEGY FOR A TOUGH ENVIRONMENT. Florida, USA. A.M.A.
31. LEX PATRIA, 1988. DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE. Pretoria.
32. LEVY, A. AND PIRON, J. 1989. ANNUAL REPORT ON LABOUR RELATIONS IN SOUTH AFRICA 1988 - 1989. Johannesburg, RSA. Levy and Piron Associates.
33. LONGENECKER, J.G., MOORE, C.W. AND VAN AUKEN, P.M. 1983. SMALL BUSINESS MANAGEMENT. Sixth edition. Ohio, USA. South Western Publishing Co.
34. MANNING, A.D. 1988. THE NEW AGE STRATEGIST. Cape Town. Southern Book Publishers.
35. MARCUS, J. 1990. ACCOUNTING FOR MANAGERS. Third edition. Cape Town. Juta and Co Ltd.
36. MARX, F.W. 1985. BEDRYFSLEIDING. Vierde uitgawe. Pretoria. Promedia.
37. MCCARTHY, E.J. AND PERREAULT, W.D. 1987. BASIC MARKETING. Ninth edition. Illinois, USA. Richard Irwin Inc.
38. MOORE, A.B. 1984. MARKETING MANAGEMENT IN CONSTRUCTION. Cornwall, England. Butterworth.
39. MOREAU, T. 1980. EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT. Chicago, USA. Rand McNally College Publishing Company.
40. MUDD, D.R. 1984. ESTIMATING AND TENDERING FOR CONSTRUCTION WORK. Essex, England. Butterworth.
41. NEL, P.S. AND VAN ROOYEN, P.H. 1991. SOUTH AFRICAN INDUSTRIAL RELATIONS THEORY AND PRACTICE. Revised edition 1991. Pretoria, RSA. Academica.
42. REESE, K. 1983. INDUSTRIAL RELATIONS IN SOUTH AFRICAN PERSPECTIVE. Johannesburg, RSA. McGraw-Hill.
43. REYNDERS, H.J.J., LAMBRECHTS, I.J. EN SCHEURKOGEL, A.E. 1985. FINANSIËLE BESTUUR. Derde uitgawe. Pretoria. J.L van Schaik (Edms) Bpk.
44. RICE, C.S. 1984. MARKETING PLANNING STRATEGIES. Chicago, USA. Dartnell Press.

45. ROMAN, D.D. 1986. MANAGING PROJECTS. New York, USA. Elsevier.
46. SCHOOMBIE, HARTMAN EN VENNOTE BOUREKENAARS. Oos-Londen.
47. SEELEY, I.H. 1986. BUILDING ECONOMICS. Third edition. Southampton, England. Macmillan Education.
48. SMITH, R.C. 1988. ESTIMATING AND TENDERING FOR BUILDING WORK. Second edition. Essex, England. Longman Group.
49. STAPLETON, J. 1982. HOW TO PREPARE A MARKETING PLAN. Third edition. Hampshire, England. Gower.
50. SWANEPOEL, J.P.A. 1989. INTRODUCTION TO LABOUR LAW. Second edition. Johannesburg, RSA. Lexicon Publishers.
51. WALKER, E.W. AND PETTY, J.W. 1978. FINANCIAL MANAGEMENT OF THE SMALL FIRM. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.
52. WOODRUFF, R.B., HILLS, G.E. AND GRAVENS, D.W. 1976. MARKETING MANAGEMENT PERSPECTIVES AND APPLICATIONS. Illinois, USA. Richard Irwin Inc.
53. ZOBEL, M. 1971. PRINCIPLES OF MARKETING. Boston, USA. Allyn and Bacon Inc.

BYLAE A

CONFIDENTIAL

QUESTIONNAIRE TO DETERMINE POSSIBLE MANAGEMENT PROBLEMS EXPERIENCED BY SMALL BUSINESSES IN THE BUILDING INDUSTRY, SITUATED IN THE EAST LONDON AND BORDER RURAL AREAS

=====
Complete the questionnaire by inserting a cross (X) in the column as indicated
=====

GENERAL

OFFICE USE

1. WHERE IS THIS COMPANY SITUATED?

1	Transkei	
2	East London	
3	Border Country	

2. WHO IS RUNNING THIS OPERATION?

1	Owner	
2	Manager	

3. HOW LONG HAS THIS BUSINESS BEEN IN OPERATION?

4. TYPE OF BUSINESS

1	Sole Ownership		2	Private Company	
3	Partnership		4	Public Company	
5	Closed Corporation				

01

02 03

04

5. TURNOVER OF YOUR BUSINESS IN THE LAST FINANCIAL YEAR

1	R 00 000-R 49 999		2	R 50 000-R 99 999	
3	R100 000-R199 999		4	R200 000-R299 999	
5	R300 000-R399 999		6	R400 000-R499 999	
7	R500 000-R599 999		8	R600 000-R999 999	
9	R1 000 000+				

05

6. FORMAL QUALIFICATIONS OF OWNER/MANAGER

1	None		2	Std 8	
3	Std 10		4	Diploma	
5	Degree		6	Other	

06

7. IF OTHER, PLEASE SPECIFY _____

07 08

8. PRACTICAL TRAINING COMPLETED?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

09

9. IF YES IN QUESTION 8, PLEASE SPECIFY _____

10 11

OFFICE USE

10. TYPE OR COMBINATION BUSINESS
(you may mark more than one
alternative)

		Percentage
10.1	Carpentry	
10.2	Bricklaying	
10.3	Plumbing	
10.4	Electrical	
10.5	Painting	
10.6	Other	
Total		100%

12	13
14	15
16	17
18	19
20	21
22	23

11. IF OTHER IN QUESTION 10, PLEASE SPECIFY _____

24	25
----	----

12. IDENTIFY THE BREAKDOWN OF YOUR WORKFORCE

		Quantity
1	Artisans	
2	Operators	
3	Labourers	
4	Other	

26
27
28
29

*Note : This survey is for companies with 10
or less employees

13. IF OTHER, PLEASE SPECIFY _____

30	31
----	----

OFFICE USE

14. DO YOU HAVE ANY TRAINING REQUIREMENTS FOR YOUR WORKERS?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

32

15. IF YES, PLEASE SPECIFY _____

33	34
----	----

16. PLEASE IDENTIFY THE AREAS OF YOUR MAIN ACTIVITIES AND THE PERCENTAGE INVOLVEMENT

		Percentage
1	Minor New Contracts	
2	Maintenance	
3	Sub-Contract	
4	Manufacturing	
5	Other	
		100%

35	36
37	38
39	40
41	42
43	44

17. IF OTHER, PLEASE SPECIFY _____

45	46
----	----

BUDGETS

18. DO YOU MAKE USE OF ANY BUDGET?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

47

19. IF YES, CONFIRM WHICH OF THE FOLLOWING BUDGETS ARE IN USE IN YOUR COMPANY (please mark the applicable/appropriate items)

1	Financial Year Budget	
2	Cashflow Budget	
3	Project Budget	
4	Sales/Marketing Budget	
5	Production Budget	
6	Materials Budget	
7	Labour Budget	
8	Overheads Budget	
9	Advert and Admin Budget	

48
49
50
51
52
53
54
55
56

20. DO YOU FEEL THAT YOUR COMPANY REQUIRES ANY BUDGETS?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

57

21. PLEASE STATE THE REASON(S) FOR YOUR ANSWER IN 20.

58	59
----	----

22. WHICH OF THE TYPE OF BUDGETS LISTED IN 19 WOULD YOU BE ABLE TO COMPILE:

60
61
62
63
64
65
66
67
68

23. DO YOU HAVE ANY SYSTEM TO COMPARE THE BUDGET WITH THE EXPENDITURE?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

69

24. HOW DO YOU RATE YOUR FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OR PROCEDURES?

VERY BAD

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

 VERY GOOD

70

25. PLEASE ANSWER THE FOLLOWING WITH REGARD TO YOUR CASHFLOW SITUATION (identify only one of the specified categories)

i) AVAILABILITY OF INFORMATION REGARDING YOUR CASHFLOW

1	Daily	
2	Weekly	
3	Monthly	
4	Longer	

71

ii) PLEASE IDENTIFY THE METHOD USED TO OBTAIN THIS INFORMATION

1	Cashflow Budget	
2	Bank Balance	
3	Other	

72

73

iii) IF OTHER, PLEASE SPECIFY _____

74	75
----	----

OFFICE USE

26. DO YOU MAKE USE OF OUTSIDE SPECIALISTS TO ASSIST YOU WITH YOUR FINANCIAL MANAGEMENT?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

76

27. IF YES, INDICATE THE TYPE OF SERVICES RENDERED

1	Budgets	
2	Bookkeeping	
3	Financial Statements	
4	Other	

77

78

79

80

28. IF OTHER, PLEASE SPECIFY _____

81	82
----	----

MARKETING

29. PLEASE SPECIFY THE METHODS USED TO MARKET YOUR PRODUCTS OR SERVICES

83	84
----	----

85	86
----	----

87	88
----	----

30. HAVE YOU EVER MADE AN ANALYSIS OF YOUR MARKET SITUATION?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

89

31. HOW WELL DO YOU KNOW YOUR MARKET?

Poor knowledge of

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

Excellent knowledge of

90

32. WHAT INFLUENCE DOES COMPETITION HAVE ON YOUR MARKETING STRATEGY?
(please mark the appropriate space)

1	Major	
2	Moderate	
3	Minor	

91

33. PLEASE IDENTIFY YOUR POTENTIAL CUSTOMER PROFILE BY COMPLETING THE FOLLOWING

i) Typical Age

	Percentage
1 20 - 30 Years	
2 31 - 60 Years	
3 60 Years and Over	
Total	100%

92	-	94
95	-	97
98	-	100

ii) Type

1	Business	
2	Private	

101	-	103
104	-	106

iii) OCCUPATION: _____

107	108
109	110

34. WHAT PERCENTAGE OF YOUR CUSTOMERS HAVE BEEN REFERRED TO YOU BY OLD OR EXISTING CLIENTS?

1	0 - 33 percent	
2	34 - 66 percent	
3	67 - 100 percent	

111



35. HOW DO YOU RATE THE FOLLOWING ASPECTS DURING YOUR NEGOTIATIONS WITH POTENTIAL CUSTOMERS?

(1 = Most Important; 5 = Least Important)

a	Price of product/service	1	2	3	4	5	112
b	Quality of product/service	1	2	3	4	5	113
c	Service & after sale service	1	2	3	4	5	114
d	Payment agreement	1	2	3	4	5	115

36. PLEASE INDICATE WHICH OF THE FOLLOWING PROMOTION METHODS ARE IN USE IN YOUR OPERATION

1	Advertising		4	Direct Marketing		116
2	Shows		5	Agents		117
3	Stalls		6	Personal Marketing		118
						119
						120
						121

37. DO YOU HAVE A FORMAL WRITTEN MARKETING PLAN?

1	Yes		2	No		122
---	-----	--	---	----	--	-----

TENDERS/QUOTATIONS

38. DO YOU PREPARE YOUR OWN TENDERS/QUOTATIONS?

1	Yes		2	No		123
---	-----	--	---	----	--	-----

39. IF NO, PLEASE STATE WHO IS PREPARING IT FOR YOU

_____						124	125
_____						126	127

40. HOW IMPORTANT IS THE FOLLOWING ASPECTS IN THE PREPARATION OF YOUR TENDERS/QUOTATIONS?

		Important		Not Important		
a	Project Program	1	2	3	4	5
b	Project Study	1	2	3	4	5
c	Material Requirements	1	2	3	4	5
d	Labour Requirements	1	2	3	4	5
e	Calculations	1	2	3	4	5
f	Documentation	1	2	3	4	5

128
129
130
131
132
133

41. WHAT METHOD DO YOU USE IN WORKING OUT TENDERS/ QUOTATIONS?

134	135
136	137

42. DO YOU MAKE USE OF THE HAYLET FORMULA TO PROVIDE FOR ESCALATIONS?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

138

43. IF YES, WHO PREPARES THE DOCUMENT?

1	Yourself		2	Quantity Surveyor	
3	Other				

139

OFFICE USE

44. IF OTHER, PLEASE STATE _____

140	141
-----	-----

45. DO YOU MAKE USE OF A PERSONAL COMPUTER TO PREPARE TENDERS/QUOTATIONS?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

142

46. IF YES, PLEASE SPECIFY SOFTWARE PROGRAM

143	144
145	146

47. WHAT IS YOUR SUCCESS RATE IN SUBMITTING TENDERS AND QUOTATIONS?

1	0 - 10 percent	
2	11 - 20 percent	
3	21 - 30 percent	

4	31 - 40 percent	
5	41 - 50 percent	
6	51 - 60 percent	

7	61 - 70 percent	
8	71 - 80 percent	
9	81 - 100 percent	

147

48. DO YOU OBTAIN THE RESULTS OF THE TENDER/QUOTATION AND COMPARE IT WITH YOURS?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

148

49. DO YOU PRICE CERTAIN ITEMS ON A BILL OF QUANTITIES?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

149

50. CAN YOU ABSTRACT MATERIAL QUANTITIES FROM A PLAN?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

150

51. DO YOU HAVE A STANDARD LIST OF MATERIAL PRICES?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

151

52. IF YES, HOW OFTEN DO YOU UPDATE YOUR PRICE LIST?

1	Daily		3	Before quoting	
2	Monthly		4	Other	

152

53. IF OTHER, PLEASE SPECIFY: _____

153	154
-----	-----

54. DO YOU MAKE USE OF A PERSONAL COMPUTER FOR COSTING AND DATA CAPTURING?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

155

55. IF YES, PLEASE SPECIFY DETAILS _____

156	157
-----	-----

LABOUR RELATIONS

56. PLEASE INDICATE ON A SCALE OF 1 TO 5 YOUR KNOWLEDGE AND INSIGHT INTO THE FOLLOWING LABOUR RELATED LAWS:

		Low			High	
		1	2	3	4	5
56.1	THE LABOUR RELATIONS ACT 28 OF 1956					
56.2	WORKMEN'S COMPENSATION ACT 30 OF 1941					
56.3	THE UNEMPLOYMENT INSURANCE ACT 30 OF 1966					
56.4	THE WAGE ACT 5 OF 1957					
56.5	THE MANPOWER TRAINING ACT 56 OF 1981					
56.6	THE MACHINERY AND OCCUPATIONAL SAFETY ACT 6 OF 1983					
56.7	THE BASIC CONDITIONS OF EMPLOYMENT ACT OF 1983					

158
159
160
161
162
163
164

57. DOES YOUR COMPANY HAVE A FORMAL/WRITTEN POLICY ON THE FOLLOWING INDUSTRIAL RELATIONS MATTERS?

		Yes	No
57.1	An Employment Contract		
57.2	Termination of Employment		
57.3	A Disciplinary Code		
57.4	A Grievance Procedure		
57.5	Strike Action Plan		
57.6	Collective Bargaining		
57.7	Trade Unions		
57.8	A Retrenchment Procedure		
57.9	A Disputes Procedure		
57.10	Negotiations		
57.11	Conflict Management		

165
166
167
168
169
170
171
172
173
174
175

58. DO YOU NEED TO UPDATE KNOWLEDGE AND PROCEDURES ON ITEMS AS MENTIONED IN 56 AND 57?

1	Yes		2	No	
---	-----	--	---	----	--

176

59. IF YES, PLEASE SPECIFY _____

177	178
179	180