

b 111361124



φ10300673

STREMMENDE FAKTORE WAT INWERK OP BESTUURSONTWIKKELING BY VULSTASIES

deur

658.407 DUV

JAN BAREND DUVENAGE

Proefskrif voorgelê aan die
FAKULTEIT BESTUURSWETENSKAPPE
ooreenkomstig die vereistes vir die graad

EB10
DUVE

PHILOSOPHIAE DOCTOR COMMERCII

in die

DEPARTEMENT ONDERNEMINGSBESTUUR
aan
UNIVERSITEIT VISTA

**STUDIELEIERS: PROF A J E SORGDRAGER
PROF P F VENTER**

WELKOM
14 Julie 2000

**ONLY FOR USE IN THE LIBRARY
REFERENCE WORK**



* 0 4 0 7 0 1 2 4 *

STREMMENDE FAKTORE WAT INWERK OP BESTUURSONTWIKKELING BY VULSTASIES

Deel 1

J B DUVENAGE

14 Julie 2000

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

JAN BAREND DUVENAGE

verklaar hiermee :

1.

Dat die proefskrif wat hiermee deur my voorgelê word aan die UNIVERSITEIT VISTA, ter voldoening aan die vereistes vir die graad **PHILOSOPHIAE DOCTOR COMMERCII**, nooit voorheen aan enige ander universiteit voorgelê is nie.

2.

Dat die proefskrif my eie, oorspronklike werk is.

Geteken te WELKOM op 14 Julie 2000.

.....
J B DUVENAGE

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

JAN BAREND DUVENAGE

verklaar hiermee :

1.

Dat die proefskrif wat hiermee deur my voorgelê word aan die UNIVERSITEIT VISTA, ter voldoening aan die vereistes vir die graad **PHILOSOPHIAE DOCTOR COMMERCII**, taalkundig versorg is deur 'n lektrise verbonde aan genoemde universiteit.

2.

Dat die data deur my ingesamel, verwerk is deur die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

3.

Dat die bronnelys voldoen aan die vereistes van Universiteit Vista en nagegaan en goedgekeur is deur die biblioteek van Universiteit Vista, Welkom Kampus.

Geteken te WELKOM op 14 Julie 2000.

.....
J B DUVENAGE

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

.....

verklaar hiermee dat die navorser se data soos weergegee in vraelyste 1 en 2 in deel 2 van hierdie proefskrif verwerk en gekontroleer is deur die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

Geteken te POTCHEFSTROOM op 2000.

.....

nms PU vir CHO

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

A VAN ZYL

verklaar hiermee dat die bronnelys in hierdie proefskrif vervat,

1.

nagegaan is deur die biblioteek van Universiteit Vista, Welkom Kampus

2.

en dat dit voldoen aan die vereistes van bogenoemde universiteit.

Geteken te WELKOM op 19 Julie 2000.

.....
A van Zyl

nms Universiteit Vista : Biblioteek

Welkom

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

M E SMITH

'n lektrise verbonde aan die **UNIVERSITEIT VISTA, AFRIKAANS DEPARTEMENT, WELKOM** verklaar hiermee dat ek verantwoordelik was vir die taalkundige versorging van die proefskrif wat voorgelê word deur J B Duvenage.

Geteken te WELKOM op 14 Julie 2000.

.....
M E Smith
Universiteit Vista
Welkom

VERKLARING

Ek, die ondergetekende,

M SKEAD

'n lektrese verbonde aan die **UNIVERSITEIT VISTA, ENGELS DEPARTEMENT, WELKOM** verklaar hiermee dat ek verantwoordelik was vir die taalkundige versorging van die Engelse opsomming van die proefskrif wat voorgelê word deur J B Duvenage.

Geteken te WELKOM op 19 Julie 2000.

.....
Dr M Skead
Universiteit Vista
Welkom

VOORWOORD

***“Uit Hom en deur Hom en tot Hom
is alle dinge.
Aan Hom behoort die heerlikheid
tot in ewigheid.”***

Romeine 11:36

Hierdie proefskrif is moontlik gemaak deur die bydrae van verskeie mense.

Eerstens gaan my opregte dank aan die entrepreneurs wat hul ervaring en insig in my gedeel het.

Ek wil ook graag my dank en waardering teenoor die volgende persone uitspreek

- ☞ **prof dr A J E Sorgdrager** en **prof dr F Venter**, my promotors vir hul gedu en bekwame leiding;
- ☞ **dr Du Toit** en **mnr Pretorius** van Boland Bank vir hul insette;
- ☞ my gesin, **Lodene** en **Butch**, vir die tikwerk, veldwerk, aanmoediging en ondersteuning;
- ☞ **me Marietjie Smith** vir die taalkundige versorging van die proefskrif;
- ☞ **dr M Skead** vir die taalkundige versorging van die Engelse opsomming van my proefskrif;

- ☞ die **biblioteekpersoneel** van die Universiteit Vista, Welkom, vir die nagaan van die bronnelys;
- ☞ **prof Steyn** en sy personeel van die **PU vir CHO** vir die dataverwerking;
- ☞ my familie en skoonfamilie vir hul ondersteuning en belangstelling gedurende my studietydperk. 'n Spesiale woord van dank aan **Irene, Marita** en **Annemarie** vir die hulp met die verspreiding van vraelyste;
- ☞ almal wat direk of indirek tot my studie bygedra het.

SUMMARY

ELEMENTS THAT COUNTERACT MANAGEMENT DEVELOPMENT AT FILLING STATIONS

SUPERVISORS : **PROF A J E SORGDRAGER**
 PROF P F VENTER

SUMMARY, FINDINGS, RECOMMENDATIONS AND CONCLUSION

This summary is a synopsis of the main findings of the thesis. Recommendations are made to indicate how strategies can be implemented in order to counteract elements that hamper management development at filling stations.

SUMMARY

The scope of the investigation of elements that counteract management development at filling stations was very wide because a large number of elements had to be singled out and described in detail.

Specific areas were identified for further study after which perceptions about entrepreneurs had to be tested and analysed statistically. These statistics are part of the research for this thesis and intended researchers of this and other related areas should be able to utilise these fruitfully.

Specific problem areas came to the fore. Such elements are singled out briefly and recommendations regarding improved circumstances are made.

In South Africa, filling stations and especially small businesses are not only faced with a crisis but also with challenges as a result of the unique business environment in this country. On the one hand, entrepreneurs experience an extensive shortage of schooled and well-trained employees who are suitable for employment. On the

other hand, there is extensive unemployment among unschooled, (untrained) employees.

It is this researcher's opinion that South Africa is being confronted with great challenges including the fact that, within the filling station enterprise, there should be serious attempts to increase productivity. In order to overcome this problem, employees should not only be trained and developed, there is also an extensive shortage of properly schooled entrepreneurs and supervisors.

Training and development are the responsibilities of the relevant business management. During the research phase of this study, entrepreneurs were questioned on which of the following problems filling stations experience most often.

A few problem areas were named and were identified through questionnaires after which respondents reacted to a five-point scale.

FINDINGS

The most significant problems identified by the researcher are:

- **Low profit margins**

Low gross and net profit margins were also identified in this research as specific problems within the business enterprise.

- **Government regulations**

When considering the respondents, it was found that 38.7% are of the opinion that government regulations are of little or no importance. In contrast, rural entrepreneurs feel strongly about this aspect as 75.0% feel that this aspect is of the greatest importance, thus requiring attention.

J B DUVENAGE

Stremmende Faktore wat Inwerk op Bestuursontwikkeling by Vulstasies

x

- **Shortage of quality employees**

It was found that 11.8% of the respondents are of the opinion that the quality of the employees is of little or no importance.

The question is thus how a filling station can continue existing with poor quality employees, particularly considering that a filling station is a business that provides a service.

- **Inadequate employee training**

Research has shown that 27.2% of the urban entrepreneurs as opposed to the 16.7% of rural owners regard employee training as of little or no importance. From the above-mentioned statistics, it is clear that there is a significant shortage of training programmes within filling station enterprises.

- **Tax (income tax and VAT)**

A relevant question in this context is why tax should be paid. Experts stress the traditional role of the income tax assessment as means of generating sufficient money for the government coffers but the importance of alternative aims such as the stimulation of economic growth and job creation are also singled out.

It has been found that 87.9% of the respondents regard income tax as an obstacle. The payment and administration of tax within the business enterprise is of greatest importance to the entrepreneur.

Particular reference has been made to the shortage of capital and other obstacles

such as access to financial sources, the high cost of the administration of tax laws and other government regulations within the filling station enterprise.

Deficiencies within the South African system are:

- ▶ a shortage of qualified employees;
- ▶ inadequate use of modern technology;
- ▶ inadequate attempts at policing the system;
- ▶ more feedback to honest payers regarding the taxing of groups that are difficult to trace.

- **Business plan**

There is a shortage of knowledge regarding the composition and implementation of a business plan for the filling station enterprise.

- **Stock control**

Entrepreneurs agree that the low gross profit that is achieved is lowered even further by the high cost of the above-mentioned type of enterprise.

- **Shortage of schooled and well-trained entrepreneurs**

As has been mentioned, research has revealed that there is a shortage of schooled and well-trained entrepreneurs. A related problem is that of inadequate managerial knowledge. More or less 51.5% of the respondents indicate that this is a very important aspect within the business and 60.6% of the respondents indicate that an inadequate managerial information system causes extensive problems. A group of

67.9% mean that group training is essential for entrepreneurs.

- **Communication**

A significant reason for concern is the fact that only 16.1% of the total number of entrepreneurs regard communication between the business and community as significant. Communication (one of the seven additional tasks of a manager) is regarded as one of the most important activities both within and outside of the business.

In the absence of an effective communication system, no business can survive since contact with the consumer - the lifeline of the business - is severed.

By means of extensive analysis of collected and determined statistics it was found that 19.3% of entrepreneurs held the viewpoint that communication between the business and community is of little or no importance.

From this analysis it can be deduced that communication within and outside of the filling station enterprise is not of adequate standard and that conscious attempts must be made to improve this situation.

Successful communication is one of the most serious problems confronting the entire South African population. In general people, especially business people, communicate poorly since reading skills have been neglected.

- **Competition**

Research done for this doctoral thesis has revealed clearly that competition is a very

important, yet simultaneously inhibiting and non-inhibiting factor, within the enterprise. There are a fair number of techniques and methods that can be utilised in order to counteract unhealthy competition.

- **Inflation**

In general, 87.9% of the respondents indicated that inflation has an extensive influence on the business enterprise. Subsequently, it is regarded as of great significance.

Statistics show that there were no respondents in rural areas that were of the opinion that inflation is of no or little importance. In contrast, 19.1% of the urban entrepreneurs are of the opinion that inflation is unimportant.

RECOMMENDATIONS

Recommendations can be found in Chapter 6 (see Low profit margins, p 218, Government regulations, p 223, Shortage of quality employees, p 224, Inadequate employee training, p 227, Tax (income tax and VAT), p 227, Business plan, p 233, Stock control, p 234, Shortage of schooled and well-trained entrepreneurs, p 237, Communication, p 238, Competition, p 239 and Inflation, p 243).

CONCLUSION

Additional significant inhibiting elements were identified. These can be researched and analysed further through follow-up studies. Within the context of this study, the above-mentioned elements are regarded as the most significant.

STREMMENDE FAKTORE WAT INWERK OP BESTUURSONTWIKKELING BY VULSTASIES

INHOUDSOPGAW

	BLADSY
HOOFSTUK 1: INLEIDING EN DOEL VAN NAVORSING	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Probleemstelling en motivering	3
1.3 Probleme mbt die studie	5
1.4 Die doel van die navorsing	8
1.4.1 Omgewing 1: Die interne mikro-omgewing	8
1.4.1.1 Die entrepreneur en die werknemer	8
1.4.2 Omgewing 2: Die direkte, eksterne makro-omgewing	12
1.4.2.1 Die verbruiker	12
1.4.2.2 Die verskaffer	13
1.4.2.3 Mededinging	14
1.5 Navorsingsmetodes	14

1.5.1	Primêre data	15
1.5.1.1	Vraelys 1	16
1.5.1.2	Vraelys 2	17
1.5.1.3	Vraelys 3	18
1.5.1.4	SSGB-analise	19
1.5.1.5	Persoonlike onderhoude	19
1.5.2	Sekondêre data	19
1.6	Die afbakening van die studieveld	20
1.6.1	Stedelike gebied	20
1.6.2	Plattelandse gebied	21
1.7	Vertrouenskousule	24
1.8	Aanhangsels, lyste van vulstasies, kaarte, tabelle, diagramme en skedules	24
1.8.1	Aanhangsels	24
1.8.2	Lyste van vulstasies	24
1.8.3	Kaarte	24
1.8.4	Figure en tabelle	25
1.8.5	Formules	25
1.9	Bronnelys	25

1.10	Kruisverwysings	26
1.11	Terminologie	26
1.12	Lys van afkortings	30
1.13	Die indeling van hoofstukke	32
1.13.1	Hoofstuk 1	32
1.13.2	Hoofstuk 2	33
1.13.3	Hoofstuk 3	33
1.13.4	Hoofstuk 4	34
1.13.5	Hoofstuk 5	35
1.13.6	Hoofstuk 6	35
	HOOFSTUK 2: VESTIGINGSVRAAGSTUKKE	36
	Sinopsis	36
2.1	Inleiding	39
2.2	Vestigingsteorieë	39
2.2.1	A Weber se vestigingsteorie "Uber den Standort der Industrien, I Teil, Reine Theorie des Standorts (1909)"	41
2.2.1.1	Vervoerkoste as vestigingsfaktor	42
2.2.1.2	Arbeidskoste as vestigingsfaktor	43
2.2.1.3	Agglomerasie teenoor deglomerasie (sentralisasie teenoor desentralisasie)	46

2.3	Vestigingsfaktore in 'n handelsonderneming	46
2.3.1	Grondstowwe	47
2.3.2	Brandstof en dryfkrag	47
2.3.3	Kapitale oorwegings	48
2.3.4	Owerheidsregulasies	48
2.3.5	Arbeidsvraagstukke	49
2.3.6	Die mark	51
2.3.6.1	Die teikenmark	51
2.3.6.2	Marksegmentering	52
2.3.6.3	Die markaandeel, -meting en -vooruitskatting	53
2.3.7	Toeganklikheid	55
2.3.8	Groepspotensiaal	55
2.3.9	Die lok van verbruikers	55
2.3.10	Versoenbaarheid van die onderneming	55
2.3.11	Ondernemingstipes	56
2.4	Die ontleding van die stad, voorstad en platteland as vestigingsplek	57
2.5	SSGB-analise (SWOT-analise)	62
2.5.1	Sterk punte	62
2.5.2	Swak punte	64
2.5.3	Geleenthede	67
2.5.4	Bedreigings	69

	BLADSY
2.6 Opsomming	74
HOOFSTUK 3: ONTLEDING VAN DIE INTERNE OMGEWING VAN 'N ONDERNEMING MET VERWYSING NA NUWE TENDENSE IN BESTUURSTYLE	76
Sinopsis	76
3.1 Inleiding	78
3.2 Voordele van die kleinskaalse onderneming (KSO)	79
3.3 'n Nadeel van die KSO	81
3.4 Bestuurstyle in die kleinskaalse onderneming met spesifieke verwysing na vulstasies	81
3.4.1 Selfbestuur	82
3.4.1.1 Pro-aktiewe gedragspatroon	83
3.4.1.2 Neem eindresultaat in aanmerking	83
3.4.1.3 Werksverdeling volgens belangrikheid	84
3.4.1.4 Die wenner/wen situasie	85
3.4.1.5 Begrip vir probleme	86
3.4.1.6 Sinergie	86
3.4.1.7 Die individu	87
3.5 Nuwe Bestuurstyle	91
3.5.1 Bestuur deur opleiding en ontwikkeling (Management by Coaching and Development (MBCD))	93

3.5.2	Bestuur deur mededingende voordeel (Management by Competitive Edge (MBCE))	94
3.5.3	Kompromiebestuur (Management by Consensus (MBC))	94
3.5.4	Bestuur dmv besluitnemingsmodelle (Management by Decision Models (MBDM))	94
3.5.5	Bestuur by uitsondering (Management by Exception (MBE))	94
3.5.6	Bestuur met behulp van inligtingstelsels (Management by Information Systems (MBIS))	94
3.5.7	Bestuur dmv interaksie (Management by Intercourse (MBI))	95
3.5.8	Matriksbestuur (Management by Matrices (MBM))	95
3.5.9	Doelwitbestuur (Management by Objectives (MBO))	95
3.5.10	Bestuur dmv ondernemingsontwikkeling (Management by Organizational Development (MBOD))	96
3.5.11	Uitsetbestuur (Management by Performance (MBP))	97
3.5.12	Bestuur dmv vasgestelde style (Management by Styles (MBS))	97
3.5.13	Bestuur deur kontak met werkers (Management by Walking Around (MBWA))	97
3.5.14	Bestuur dmv werkvereenvoudiging (Management by Work Simplification (MBWS))	99
3.5.15	Die akkommoderende bestuurstyle	99
3.5.16	Vermydingsbestuur	100
3.5.17	Deelnemende bestuur	100
3.5.18	Mededingende bestuurstyl	101
3.5.19	Kompromieë mbt bestuurstyl	101
3.6	Persoonlikheidstyl	101

3.6.1	Die introverte persoonlikheid	103
3.6.2	Die deelnemende persoonlikheid	103
3.6.3	Die leierstipe persoonlikheidstyl	103
3.6.4	Die "aanhouer/uithouer"	104
3.6.5	Die "aanpasbare" persoonlikheidstyl	104
3.7	Die ontwikkeling van werknemers	104
3.8	Delegasie	106
3.8.1	'n Grondige kennis van die begroting	108
3.8.2	Kontrole oor werknemers	109
3.8.2.1	Wanneer is die tyd ryp vir delegasie?	110
3.8.2.2	Hoe moet delgasie geskeid?	110
3.8.2.3	Aan wie moet gedelegeer word?	110
3.8.2.4	Hoe word die delegasieproses begin?	111
3.9	Verbruikerstevredenheid	112
3.9.1	Kommunikasie	115
3.9.1.1	Struikelblokke	118
3.9.1.2	Luistergewoontes	120
3.10	Opsomming	122

HOOFSTUK 4: DIE DIREKTE EKSTERNE OMGEWING WAARBINNE DIE VULSTASIE-ONDERNEMING FUNKSIONEER	123
Sinopsis	123
4.1 Inleiding	125
4.2 Die verbruiker	125
4.2.1. Waardeneigings	125
4.2.1.1 'n Handelsmerk se voorkoms	126
4.2.1.2 Doen-dit-self	127
4.2.1.3 Identifikasie	127
4.2.1.4 Tegnologies-wetenskaplike vernuwung	127
4.2.2 Die werwing van verbruikers	128
4.2.2.1 Dienslewering	128
4.2.3 Reklame	129
4.2.3.1 Drukwerkmedia	132
4.2.3.2 Oudiovisuele media	134
4.2.3.3 Reklameveldtog deur entrepreneur	135
4.3 Diversifisering (Parallellisering)	137
4.4 Mededinging	147

	BLADSY	
4.4.1	Respekteer getalle	152
4.4.2	Opskerping	152
4.5	Die verskaffer	153
4.5.1	Goeie gehalte onverwerkte materiaal	153
4.5.2	Goeie diens	154
4.5.3	Billike pryse	154
4.5.4	Aankoopprosedure	154
4.5.5	Verhouding tussen entrepreneur en verskaffer	157
4.5.5.1	Is die entrepreneur tevrede met die voorwaardes wat die verskaffer (oliemaatskappy) stel?	157
4.6	Opsomming	162
HOOFSTUK 5: EMPIRIESE NAVORSING		164
Sinopsis		164
5.1	Inleiding	165
5.2	Vraelys 1	165
5.2.1	Afdeling A	165
5.2.2	Afdeling B:	167
5.2.3	Afdeling C	176

	BLADSY	
5.3	Vraelys 2	202
5.4	Opsomming	209
HOOFSTUK 6 : BEVINDINGE EN AANBEVELINGS		211
Sinopsis		211
6.1	Inleiding	212
6.2	Bevindinge	213
6.2.1	Lae winsmarge	213
6.2.2	Owerheidsregulasies	214
6.2.3	'n Tekort aan kwaliteit werknemers	214
6.2.4	Onvoldoende werknemersopleiding	214
6.2.5	Belasting (inkomstebelasting en BTW)	215
6.2.6	Sake/bedryfsplan	216
6.2.7	Voorraadbeheer	216
6.2.8	'n Tekort aan geskoolde en goed opgeleide entrepreneurs	216
6.2.9	Kommunikasie	217
6.2.10	Mededinging	217
6.2.11	Inflasie	218
6.3	Aanbevelings	218
6.3.1	Winsmaksimalisering	218
6.3.2	Owerheidsregulasies	223
6.3.3	Kwaliteit werknemers	224

6.3.4	Opleiding vir werknemers	227
6.3.5	Belasting	227
6.3.6	Formulering van 'n besigheidsplan	233
6.3.7	Voorraadbestuur	234
6.3.7.1	Die tydsduur waarbinne voorraad verkoop	234
6.3.8	Opleiding vir entrepreneurs	237
6.3.9	Kommunikasie	238
6.3.10	Medediging	239
6.3.10.1	Die bekendstellingsfase	240
6.3.10.2	Die groeifase	241
6.3.10.2	Die volwasse fase	241
6.3.10.2	Die dalende fase	241
6.3.11	Inflasie	243
6.3.11.1	Die verbruikersprysindeks (VPI)	244
6.3.11.2	Die produsenteprysindeks (PPI)	244
6.4	Slotopmerking	245
	EPILOOG	246
	BRONNELYS	252

LYS VAN FIGURE

	BLADSY
Figuur 1.1: Die Ekonomiese Piramide van Itoh	2
Figuur 1.2: Hoë rentekoers	5
Figuur 1.3: Navorsingsmetodes	15
Figuur 2.1: Geslag	36
Figuur 2.2: Vestigingsplek	42
Figuur 2.3: Die invloed van die arbeidsfaktor	44
Figuur 2.4: Die Isodapaan	45
Figuur 2.5: Owerheidsregulasies	49
Figuur 2.6: Marksegmentering	52
Figuur 2.7: Tipe onderneming	57
Figuur 2.8: Ligging	61
Figuur 2.9: Ontvolking	66
Figuur 2.10: Gebrek aan kapitaal	67
Figuur 2.11: Hoë huur	70
Figuur 2.12: De-regulasie	71
Figuur 2.13: Tekort aan verkope	71
Figuur 3.1: Die Sisteemteorie	78
Figuur 3.2: Aspekte van die interne omgewing	79
Figuur 3.3: Die selfbestuursproses	90
Figuur 3.4: Die MBO-program	96
Figuur 3.5: Opleiding en advies	102
Figuur 3.6: Korttermyn finansiering	107
Figuur 3.7: Vooraadbeheer	108
Figuur 3.8: Kwaliteit werknemers	109
Figuur 3.9: Kommunikasie-model	116

Figuur 3.10: Kommunikasie	117
Figuur 4.1: Die direkte eksterne omgewing	123
Figuur 4.2: Dienste	141
Figuur 4.3: Mededinging	148
Figuur 4.4: Die belangrikheid van aankope	157
Figuur 5.1: Ouderdom	166
Figuur 5.2: Aantal werkers in diens	169
Figuur 5.3: Jaarlikse omset	171
Figuur 5.4: Inkomstebelasting	178
Figuur 5.5: Tekort aan besigheidspersoneel	180
Figuur 5.6: Handelslisensies	181
Figuur 5.7: Inflasie	182
Figuur 5.8: Onbekwane bestuur	184
Figuur 5.9: Wetlike aspekte	185
Figuur 5.10: Besoedelingsbeheer	186
Figuur 5.11: Te veel skuld	187
Figuur 5.12: Krediettermyn	188
Figuur 5.13: Burokratiese rompslomp	189
Figuur 5.14: Rentekoerse	190
Figuur 5.15: Bemarking	191
Figuur 5.16: Groeopleiding vir eienaars	195
Figuur 5.17: Groeopleiding vir werknemers	196
Figuur 5.18: Finansiering	197
Figuur 5.19: Individuele adviesdienste	197
Figuur 5.20: Informele sektor as bedreiging	199

Lys van figure

BLADSY

Figuur 5.21: Die gebruik van 'n boekhouer	200
Figuur 5.22: Die gebruik van 'n ouditeur	201
Figuur 5.23: Groot ondernemings	205
Figuur 5.24: Klein ondernemings	206
Figuur 5.25: Besikbaarheid van werknemers	206
Figuur 5.26: Vakbonde	207
Figuur 6.1: Die lewensiklus van 'n produk	240

LYS VAN TABELLE

BLADSY

Tabel 1.1: Die navorsingsverloop tov vraelyste en onderhoude	16
Tabel 1.2: Navorsing in stedelike gebied	21
Tabel 1.3: Navorsing op plattelandse gebied	23
Tabel 1.4: Terminologie	27
Tabel 1.5: Afkortings	30
Tabel 2.1: Vestigingsplekke	38
Tabel 2.2: Vestigingsteorieë	40
Tabel 2.3: Stappe by die berekening van die markpotensiaal	54
Tabel 2.4: Tipe onderneming	56
Tabel 2.5: Die handelonderneming	58
Tabel 3.1: Selfevaluering deur die entrepreneur	82
Tabel 3.2: Bestuurstyle vir die nuwe millennium	91
Tabel 4.1: Die kenmerke van die verskillende reklamemedia	130
Tabel 4.2: Reklameveldtog	135
Tabel 4.3: Dienste aangebied	140
Tabel 4.4: Verskaffersanalise	156
Tabel 5.1: Ligging	167
Tabel 5.2: Jaarlikse omset	170
Tabel 5.3: Belangrike dienste by vulstasies	194
Tabel 5.4: Voordelige aspekte	198
Tabel 5.5: Probleemareas	203

Lys van tabelle

BLADSY

Tabel A1: Lys van vulstasies	246
Tabel A2: Vergelyking tussen hoofnavorsing en kontrolegroep	248

LYS VAN FORMULES

BLADSY

Formule 4.1: Brutowins wat deur die werkswinkel gemaak word	143
Formule 4.2: Werksure	145
Formule 4.3: Berekening van effektiwiteit	146
Formule 4.4: Koste per werktuigkundige	146
Formule 6.1: Brutowins	219
Formule 6.2: Gelykbreek-analise	219
Formule 6.3: Brutowinspersentasie	220
Formule 6.4: Nettowinspersentasie	221
Formule 6.5: Opmerkpersentasie	221
Formule 6.6: Gelykbreekpunt (verkope-omset (R))	222
Formule 6.7: Gelykbreekpunt (eenhede)	222
Formule 6.8: Tydperk waarbinne voorraad verkoop	235
Formule 6.9: Tydperk van voorraadverkope	235

**LYS VAN AANHANGSELS
SAAMGEVAT IN DEEL 2**

BLADSY

Aanhangsel 1: Vraelys 1	A1
Aanhangsel 2: Vraelys 2	A11
Aanhangsel 3: Vraelys 3	A16
Aanhangsel 4: SSGB (SWOT) -analise	A20
Aanhangsel 5: Onderhoude	A21
Aanhangsel 6: Statistiese verwerking van Vraelys 1	A28
Aanhangsel 7: Statistiese verwerking van Vraelys 2	A127
Aanhangsel 8: Lys van vulstasies	A182
Bloemfontein	A182
Welkom en Riebeeckstad	A186
Kroonstad	A188
Odendaalsrus	A189
Ventersburg	A190
Villiers en Frankfort	A191
Virginia	A192
Berekening van respons (%)	A192

Aanhangsel 9: Lys van kaarte	A194
Bloemfontein en omgewing	A195
Welkom	A196
Riebeeckstad	A197
Kroonstad	A198
Odendaalsrus	A199
Virginia	A200
Aanhangsel 10: Dataverwerking van Vraelys 1 en 2 (opvolgnavorsing)	A201

HOOFSTUK 1: INLEIDING EN DOEL VAN NAVORSING

1.1 Inleiding

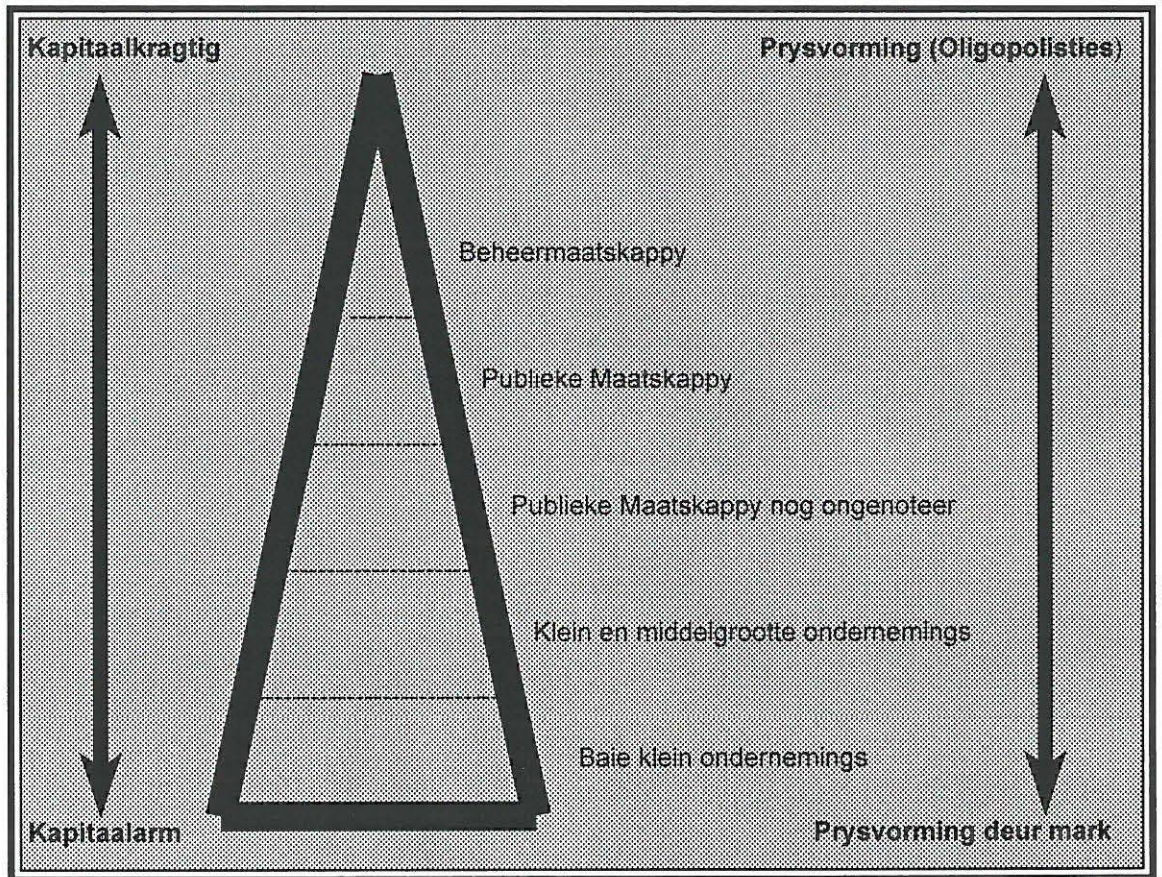
Die tyd is verby dat lande in isolasie funksioneer. Interaksie met die klem op die uitruil van deskundigheid is aan die orde van die dag. Die nuwe Arbeidswet van 1995/6 het baie veranderinge ten opsigte van verskeie strukture teweeg gebring. Die bogenoemde wet is gemoeid met die verhouding tussen werkgewer, bestuurder en werknemer. Deelname en insette van al dié partye is van die uiterste belang.

Ná die bewindsoorname van die ANC in 1994 het talle veranderinge in Suid-Afrika plaasgevind. Regstellende aksie is geïnkorporeer met as voorvereiste die skep van werkseleenthede vir alle rassegroepe. Dit het die vraag laat ontstaan oor hoe veranderinge suksesvol hanteer gaan word. Sakelui - nasionaal en internasionaal - praat van "klein is pragtig" met betrekking tot ondernemings. Peters van Engen Petroleum Beperk se uitspraak is: "*Get that small company's soul inside that big company's body*" (Engen, 1996:2).

Die idee beklemtoon die grootskaalse verandering wat in ondernemings plaasvind. Die groteres ondergaan 'n gedaanteverwisseling en neem die vorm aan van kleiner, beter hanteer- en kontroleerbare eenhede ook bekend as kleinskaalse of mikro-ondernemingstrukture.

Itoh (1972:9-10) sien die moderne kapitalistiese ekonomiese struktuur soos in figuur 1.1, p 2:

Figuur 1.1: Die Ekonomiese Piramide van Itoh



(Itoh, 1972:10) en aangepas.

'n Entrepreneur is 'n persoon wat oor die moontlikhede beskik om ondernemingsgeleenthede te identifiseer en effektief te bestuur om sodoende winste te maksimaliseer (Bowler, 1996:4).

Uit gesprekke met 'n groot aantal entrepreneurs het duidelik geblyk dat daar baie stremende faktore inwerk op bestuursontwikkeling by vulstasies. Derhalwe is besluit op navorsing by sodanige ondernemings ten einde probleemareas te identifiseer en oplossings aan te beveel.

Hoofstuk 1 bied 'n uiteensetting van die studie as geheel en daar is op die volgende aspekte gefokus:

- probleemstelling en motivering;
- probleme mbt die studie;
- die doel van die navorsing;
- navorsingsmetodes;
- afbakening van die studieveld;
- ('n) vertrouensklausule(s);
- kaarte, skedules, tabelle, bylae en diagramme;
- bronnelys;
- kruisverwysings;
- moeilik verstaanbare terminologie;
- 'n lys van die afkortings, en
- hoofstukindeling.

1.2 Probleemstelling en motivering

Uit verskeie entrepreneurs se menings is probleemareas vir navorsing geïdentifiseer. Dit is tydens die navorsing deur entrepreneurs bevestig en het aanleiding gegee tot verdere ondersoek.

Waar 'n entrepreneur aangehaal is, sal dit soos volg
gedoen word:

Entrepreneur (19....)

Entrepreneur Benecke (1999) dui aan dat daar in die vulstasie-onderneming op 'n baie lae bruto- en nettowinspersentasie gewerk word, en dat werknemers en die publiek klaarblyklik onder 'n waninduk verkeer oor die tipe onderneming. Benecke meen verder werknemers glo dat die entrepreneur 'n miljoenêr is en onmoontlike eise stel tov van hoër lone en beter byvoordele. (Sodanige aspekte word later in die studie bespreek).

Entrepreneur Pieterse (1999) sluit by die bogenoemde aan en beweer dat voornemende kopers nie die oorhoofse koste in berekening bring nie. Dit wil voorkom asof die entrepreneur in die vulstasie-onderneming as 'n "*money spinner*" beskou word. Die benaming is beskrywend van diegene wat daaglik groot bedrae geld hanteer en 'n lae wins genereer.

Die ondersoek in dié proefskrif is daarop toegespits om soveel moontlik stremmende faktore wat op bestuursontwikkeling inwerk, te identifiseer.

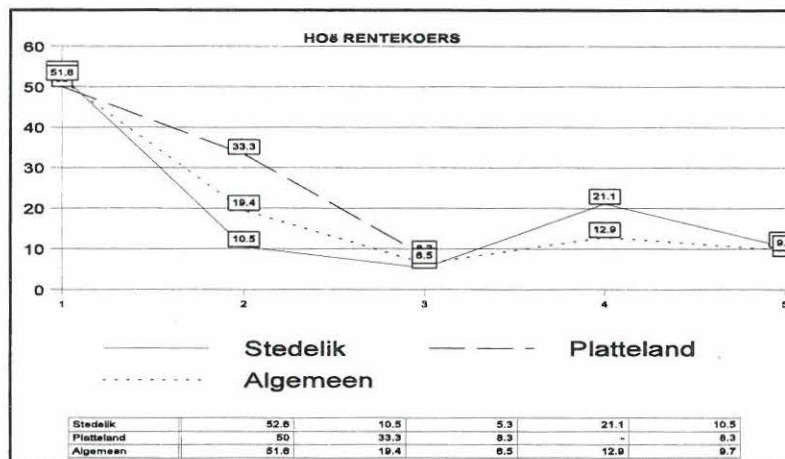
Uitlatings deur entrepreneurs, waaruit afleidings gemaak is, word nagevors.

Entrepreneurs beklemtoon die volgende belangrike knelpunte: finansiële aspekte soos hoë huurbetalings aan die oliemaatskappye, eskalerende rentekoerse en die beskikbaarheid van kapitaal.

Die hoë rentekoers word in figuur 1.2, p 5 weergegee.

Waar geen bronverwysing aangedui word nie, is dit 'n weergawe van die navorser se interpretasie.

Figuur 1.2: Hoë rentekoers



Die respons op veranderlikes word altyd op die **X-as** aangedui (kyk vyfpunt skaal p 17 en aanhangsel 6, p A45), terwyl die **Y-as** die % respons kwalifiseer.

Verdere knelpunte is bestuursaspekte soos gebrekkige bestuurskennis van - en 'n behoefte aan groepsopleiding vir - die entrepreneur en opleiding van die werknemers en individuele adviesdienste (kyk aanhangsel 6, figuur 13.4, p A105, Individuele adviesdienste: stedelik, plattelands en algemeen, asook aanhangsel 7, figuur 2.4, p A136, Gebrekkige bestuurskennis: stedelik, plattelands en algemeen).

Verhoudingsverskille soos dié tussen die entrepreneur en die verskaffer is nagevors en aanbevelings word gemaak (kyk hoofstuk 6, p 242).

1.3 Probleme mbt die studie

Verskeie probleme is tydens die navorsingsproses ondervind. Van die

belangrikstes word in die onderstaande paragrawe uitgelig.

Nadat vraelyste aanvanklik aan entrepreneurs gestuur is, het hierdie navorsingsmetode as onsuksesvol geblyk, ten spyte van die feit dat 'n gefrankeerde koevert by elkeen ingesluit was, is geen vraelyste terug ontvang nie.

Persoonlike en telefoniese navrae het getoon dat sommige entrepreneurs negatief staan teenoor die navorser en/of navorsing. Veral telefoniese kommunikasie was onsuksesvol, en geld en tyd is sodoende verkwis.

Entrepreneurs van 35 jaar en jonger was meer bereidwillig tot samewerking maar het nie oor dieselfde ondervinding as die ouer persone beskik nie. Andersyds blyk dat die ouer garde agterdogtig en skepties staan tov die navorsing. Redes vir wantroue is onder meer:

- entrepreneurs vrees dat inligting aan die SARS (kyk tabel 1.5, p 30) openbaar word;
- baie entrepreneurs meen sommige vrae is té persoonlik en daar is geweier om inligting te verstrek, veral mbt finansiële aspekte;
- sommige is huiwerig om inligting te verskaf omdat kontrakte met oliemaatskappye gesluit is;
- entrepreneurs is van mening dat in gevalle waar vertroulike inligting verskaf word dit deur mededingers tot eie voordeel aangewend kan word;

Hoofstuk 1: Inleiding en doel van navorsing

- sommige entrepreneurs aanvaar nie dat die inligting vir studiedoeleindes bedoel is nie;
- entrepreneurs beskou die voltooiing van vraelyste as tydverkwisting.

Bogenoemde probleme is hoofsaaklik opgelos met vraelyste wat per hand by vulstasies afgelewer is. Studente is gehuur vir verspreiding in omliggende stede en dorpe. Hoewel tydrowend, het hierdie modus operandi bevredigende resultate verseker.

Verdere probleme wat die navorser ondervind het, is:

- verkeerde interpretasie van vraelyste wat verdere besoeke genoodsaak het;
- baie entrepreneurs wat vraelyste ontvang het, het nie daarop gereageer nie;
- sommige entrepreneurs is dikwels uitstendig en moeilik opspoorbaar;
- baie entrepreneurs beskik blykbaar nie oor voldoende bestuurskennis om vraelyste volledig te voltooi nie, derhalwe is sekere vrae onbeantwoord gelaat;
- sommige entrepreneurs het die navorser versoek om die perseel te verlaat; wou nie na verduidelikings luister nie, of wou geen onderhoude toestaan nie;

'n Verteenwoordiger van die Shell-maatskappy het navorsing by Power Road Vulstasie (kyk aanhangsel 8, p A186) verbied en daar is geweier dat vraelyste na entrepreneurs versprei word.

Sommige Shell-vulstasie eienaars/bestuurders het ten spyte van die bogenoemde saamgewerk. Sodanige inligting is ook in die navorsing opgeneem.

- dikwels was dit bykans onmoontlik om inligting van werknemers op die rybaan te verkry weens wantroue en bestaansveiligheid van werknemers.

Sommige beperkings is opgelos toe daar tydens onderhoude moeilike terme aan entrepreneurs verduidelik en/of hulp verleen is by die beantwoording van vrae.

1.4 Die doel van die navorsing

Ten einde die bogenoemde probleme te bekyk, moes ondersoek ingestel word na die omgewing binne en buite die onderneming. Verder moes die invloed daarvan op die individu en groep aandag geniet.

1.4.1 Omgewing 1: Die interne mikro-omgewing

Die interne mikro-omgewing sluit in:

1.4.1.1 Die entrepreneur en die werknemer

Aspekte wat die onderneming se voortbestaan kan bedreig, is:

Hoofstuk 1: Inleiding en doel van navorsing

- die voor- en nadele van 'n kleinskaalse (mikro-) onderneming;
- bestuurstyle wat die entrepreneur toepas en aanbevelings op dié gebied.

Knelpunte wat nagevors word, is:

- die tekort aan geskoolde en goed opgeleide entrepreneurs;
- gebrekkige bestuurskennis van die entrepreneur;
- die kwaliteit en ontwikkelingsvlak van die werknemer en die belang daarvan vir die onderneming (die standpunt van entrepreneurs rakende dié aspek is ook getoets);
- kommunikasie binne die onderneming tussen entrepreneur en werknemers en interaksie met die interne en eksterne omgewing;
- die invloed en uitwerking van owerheidsregulasies op die onderneming en die ervaring en hantering daarvan deur die entrepreneur;
- die tradisionele rol van die oorbetalings van inkomstebelasting deur die entrepreneur aan die SARS;
- die konsep "inflasie" en die invloed daarvan op die prysindeks;
- die wyse waarop opponente beveg word, en die houding wat die entrepreneur teenoor mededinging inslaan;

- die aandui van oorsake vir die lae bruto- en nettowins persentasie wat die entrepreneur behaal;
- die redes vir die entrepreneur se versuim om 'n goed deurdagte besigheidsplan te formuleer en te implementeer, en
- die gebrek aan 'n effektiewe bestuursinligtingstelsel.

Daar is verder gefokus op selfbestuur wat die entrepreneur toepas om 'n praktiewe gedragspatroon te openbaar. Nuwe bestuurstyle geniet aandag en aanbevelings word gemaak.

Die ontwikkeling van die werknemer se volle potensiaal kan slegs tot voordeel van die onderneming wees. Die aspek word tydens die navorsing in oënskou geneem.

Delegasie word ten nouste verbind met bogenoemde aspekte daarom is ondersoek ingestel om te bepaal of meer take soos dit in die werksituasie ontwikkel aan die werknemer gedelegeer kan word. Die voordeel wat delegasie vir die entrepreneur inhou, is ontleed.

Die vraag wat ontstaan het, was of die bestudering van vestigingsvraagstukke van belang is vir die entrepreneur. Navorsing op hierdie gebied is gefokus op vestigingsteorieë wat dié van Weber, Edgar M. Hoover, Walter Isaad, Melvin Greenhut en Brown & Gibson insluit, en noue skakeling tussen die vestigingsplek, arbeid en vervoerkoste is ontleed.

Die stad en die platteland as vestigingsplek word ontleed. Daar is gefokus op die voordeel wat hierdie aspekte vir die entrepreneur inhou.

Die mark waarbinne die entrepreneur funksioneer, is bestudeer. Belangrike aspekte soos die teikenmark, marksegmentering, -meting, -aandeel en -voorskatting is nagevors.

Deur gebruik te maak van die sterk punte, swak punte, geleenthede en bedreigings (SSGB-analise, kyk aanhangsel 4, p A20) word bestekopname gedoen om 'n meer realistiese prentjie van die onderneming te skets. Dié analise beklemtoon die huidige situasie waarbinne die onderneming funksioneer, en tydens die studie is eksterne faktore geïdentifiseer wat negatief daarop inwerk.

Onvoldoende finansieringsmoontlikhede word ondersoek met die klem op die beskikbaarheid van:

- kapitaal wat die aanskaf van vaste bates moontlik maak;
- kapitaal om voorraadvlakke aan te vul en te handhaaf;
- kapitaal om voorsiening te maak vir die bekendstellingsfase en die produklewensiklus (ook bekend as oorbruggingskapitaal).

Persoonlike faktore word nagevors soos:

- min of geen geleenthede om persoonlike ontwikkeling te ondergaan (opleiding);
- onwilligheid om lang ure onder moeilike omstandighede te werk;

- die vrees om te verander, bv die implementering van nuwe metodes en tegnieke (rekenaarstelsels);
- 'n tekort aan inisiatief, innovasie en die onvermoë om geleenthede te benut;
- 'n tekort aan selfmotivering en uithouvermoë, en
- die onvermoë om produksiefaktore soos grondstowwe, menslike hulpbronne en kapitaal sinvol te kombineer ten einde 'n redelike wins te behaal.

1.4.2 Omgewing 2: Die direkte, eksterne makro-omgewing

Die direkte, eksterne makro-omgewing sluit die volgende in:

1.4.2.1 Die verbruiker

Die navorser is van mening dat die verbruiker beslis die enkele faktor uitmaak wat die meeste voordeel vir die onderneming inhou en/of skadelikste invloed daarop kan uitoefen. Daarom is dit noodsaaklik om die verbruiker se rol te bestudeer en in dié verband word klem gelê op die volgende aspekte:

- die verbruiker self en waardeneigings soos 'n handelsmerk se uiterlike, verpersoonliking en tegnologiese wetenskaplike vernuwing;
- die werwing van die verbruiker word nagevors (dienslewering geniet aandag);

- reklamemateriaal soos drukwerk, oudiovisuele media en bemarkingsveldtogte wat die entrepreneur onderneem het, word nagevors, en
- die voor- en nadele van diversifisering vir die entrepreneur en die verbruiker word ondersoek.

1.4.2.2 Die verskaffer

Volgens die navorser lê die mag van die verskaffer daarin om pryse te verhoog, en kwaliteit van 'n duur produk te verlaag sonder dat dit 'n meetbare effek op die verskaffer het. Aspekte wat nagevors word, is of die verskaffer se sukses daarvan afhang om:

- goeie en genoegsame kwaliteit grondstowwe op 'n gereelde basis aan die entrepreneur te lewer;
- te verhoed dat daar:
 - ▶ vermorsing plaasvind;
 - ▶ verbruikersverliese gely word deurdat werkers na mededingers oorloop, en
 - ▶ die doel en uitwerking van bemarkingsstrategieë.

Diensleweringstegnieke soos goeie gehalte roumateriaal, stiptelike dienslewering en billike pryse is nagevors. Daar word gekyk na aankoopmetodes en 'n verskaffersanalise.

Die verhouding tussen die entrepreneur en die verskaffer kom onder die loep, en aanbevelings word gemaak.

1.4.2.3 Mededinging

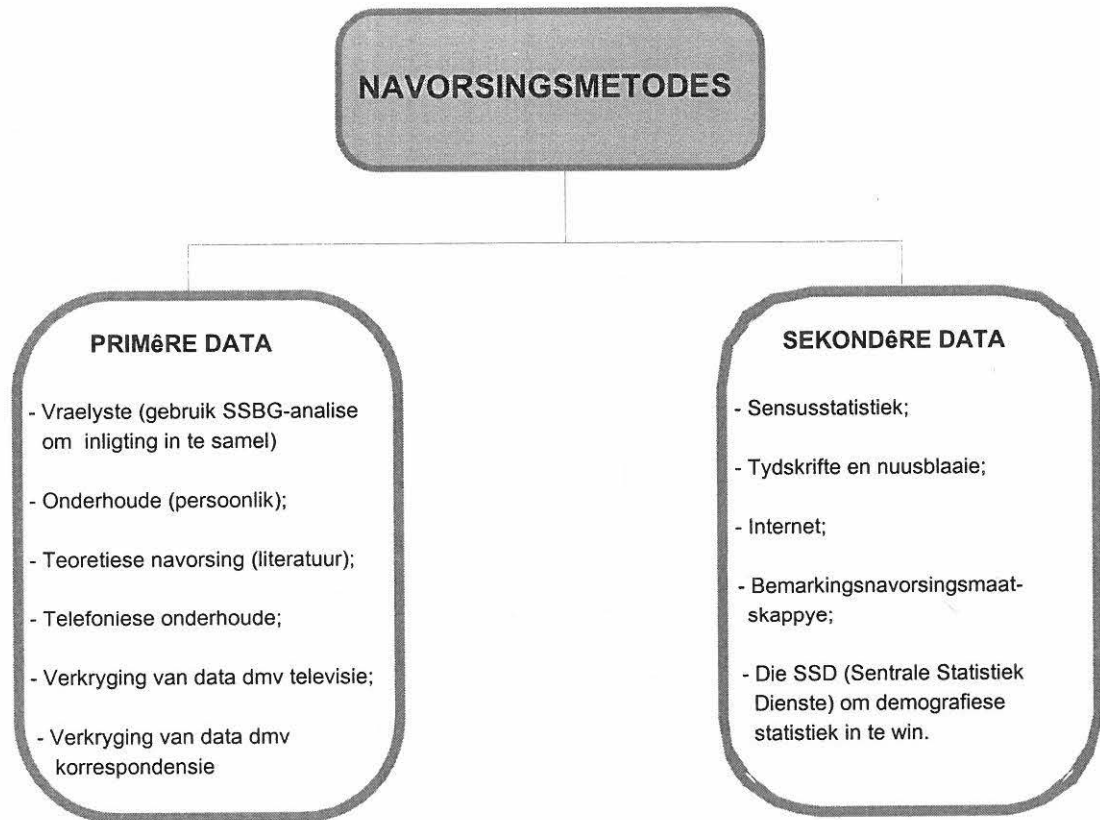
Die volgende areas word ondersoek:

- die plek van mededinging in die markomgewing;
- die belangrikheid van mededinging word getoets;
- die benutting van menslike hulpbronne;
- die samevoeging van mededinging en samewerking tot 'n samedingingstrategie, en
- enkele mededingende strategieë.

1.5 Navorsingsmetodes

Die navorsingsmetodes wat gebruik is om data te versamel, kan skematies soos volg in figuur 1.3, p 15 voorgestel word:

Figuur 1.3: Navorsingsmetodes



Van die aspekte in bogenoemde skets kan kortliks bespreek word.

1.5.1 Primêre data

Die aanloop en verloop van die navorsing mbt die versending en indien van vraelyste asook onderhoude word in tabel 1.1, p 16 uiteengesit.

Tabel 1.1: Die navorsingsverloop tov vraelyste en onderhoude

Besoek 1	Besoek 2	Besoek 3	Besoek 4
	[2 weke later]	[4 weke na eerste besoek]	[6 weke na eerste besoek]
<p>Entrepreneurs is deur die navorser besoek om kennis te maak en die navorsingsdoel en -tegnieke te verduidelik.</p>	<p>Vraelyste is deur die navorser self uitgedeel, moeilike terminologie verduidelik, en die struktuur van die vraelyste is uiteengesit.</p> <p>Die navorser stel ook studente aan om behulpsaam te wees met die verspreiding van vraelyste.</p>	<p>Notas is aan entrepreneurs geos om te verseker dat vraelyste ingevul word.</p>	<p>Voltooide vraelyste entrepreneurs afgelees.</p> <p>Daarna volg tweeklikse opvolg deur die navorser.</p> <p>Onderhoude is ty hierdie besoeke opgeneem.</p>

Daar is van drie soorte vraelyste gebruik gemaak om data in te samel.

1.5.1.1 Vraelys 1

Die verskillende vraagtipes word in die onderstaande paragrawe verduidelik. Die vrae volg in aanhangsel 1, p A1-A10.

- **Responsvrae**

Hier word 'n aantal aktiwiteite weergegee en die respondent moes op die mees aanvaarbare daarvan reageer.

- **Vyfpunt skaal**

Vrae word gevra wat deur die respondent volgens 'n vyfpunt skaal geëvalueer moes word. Op die skaal word respons 1 as "*baie belangrik*" beskou en respons 5 as "*van geen belang*".

- **Oop vrae**

Daar is van die oop vraagmetodes gebruik gemaak sodat die respondent die geleentheid kon kry om vryelik kommentaar te lewer. Hierdie tipe vraag beperk nie die respondent se antwoord nie.

1.5.1.2 Vraelys 2

Hierdie vraelys word gebruik om biografiese data te interpreteer. Die vrae volg in aanhangsel 2, p A11- A15.

- **Ja/nee vrae**

Hier moet die respondent 'n direkte antwoord verskaf waarop 'n motivering volg indien "ja" geantwoord word.

- **Responsvrae**

By hierdie vrae moet die respondent (soos in vraelys 1 genoem) uit 'n paar alternatiewe 'n keuse maak.

- **Oop vrae**

Op oop vrae aan die respondent word 'n spontane reaksie verwag.

- **Vyfpunt skaal**

Vrae word op 'n vyfpunt skaal geëvalueer. Die sleutels vir evaluasie is soos volg:

1	=	uiters belangrik
2	=	baie belangrik
3	=	belangrik
4	=	minder belangrik
5	=	van geen belang

- **Ander vrae**

Laastens word vrae gevra waar die respondent sy eie mening kan lug. Dit is belangrik dat sodanige mening gespesifiseer word.

1.5.1.3 Vraelys 3

'n Lys met negentien vrae is aan die entrepreneur gegee (kyk aanhangsel 3, p A16-A19) met die doel om die verhouding te toets tussen die entrepreneurs en die verskaffer van hulpbronne. Hier is ook gebruik gemaak van die direkte "ja/nee" vrae waarop 'n motivering volg indien "ja" die antwoord is.

Alle vraelyste is per hand by vulstasies afgelewer en weer ingeneem ten einde persoonlike kontak te maak en beter terugvoering te verseker.

1.5.1.4 SSGB-analise

Daar is van die SSGB-tegniek gebruik gemaak (kyk aanhangsel 4, p A20). Die beplanningsfase in die onderneming verg 'n realisties benadering. Deur 'n SSGB-analise in die onderneming toe te pas, kan 'n meer realistiese beeld daarvan geskep word. Dié analise lê veral klem op die situasie waarin die onderneming tans funksioneer. Terselfdertyd word eksterne faktore wat daadwerklik op die onderneming inwerk, geïdentifiseer en aanbevelings kan gemaak word.

Hierdie vraelys het vier vraagtipes ingesluit, nl:

- die sterk punte van die vulstasie;
- die swak punte van die vulstasie;
- die geleenthede vir sukses, en
- die faktore wat dié klas onderneming bedreig.

1.5.1.5 Persoonlike onderhoude

Nog 'n metode van navorsing, die empiriese oftewel onderhoudvoering (kyk aanhangsel 1, p A1-A10), is tydens die ondersoek gebruik. Persoonlike onderhoude is met entrepreneurs gevoer. Dertig vrae is gestel en elke onderhoud is op band geneem om te verseker dat die korrekte inligting weergegee word en nie verlore raak nie. Die data is met behulp van 'n rekenaar geprogrammeer. Verder is 'n afdeling ingebring waar oplossings vir knelpunte en behoeftes by vulstasies aanbeveel word (kyk aanhangsel 1, vraag 9, p A4).

1.5.2 Sekondêre data

Sekondêre data is inligting wat vooraf deur die navorser ingesamel is en reeds beskikbaar was by die inwin van die primêre data. Bepaalde data was maklik verkrygbaar in die vorm van sensusstatistiek, tydskrifartikels en nuusblaai wat

mbv die Universiteit Vista se biblioteek byeengebring is.

Die navorser het self artikels op die Internet bestudeer. Hierdie fasiliteit is ook maklik bekombaar by die Universiteit Vista.

Verder is daar van die SSD en bemarkingsnavorsingsmaatskappye gebruik gemaak om data in te samel. Dit was redelik goedkoop en van die inligting is gratis verkry.

1.6 Die afbakening van die studieveld

Die navorsing was streekgebonde omdat verskeie dorpe en 'n stad in die Vrystaat gekies is vir die studie. Besonderhede van die plekke word in 1.6.1 en 1.6.2 hier onder verskaf.

Na voltooiing van die studie is besluit om opvolgnavorsing in die Pretoria-, Vanderbijlpark- en Vereeniginggebied te doen (kyk deel 2, aanhangsel 10, p A201). Afleidings word in die epiloog weergegee (kyk p 246-251) en navorsing in die laasgenoemde gebied dien slegs as kontrole.

Die geografiese studieveld is afgebaken in stedelike en plattelandse gebiede. Dit is van die uiterste belang om die areas van mekaar te onderskei omdat dit later in die studieveld teen mekaar opgeweeg word.

1.6.1 Stedelike gebied

Die stedelike gebied word aangedui as Bloemfontein en omgewing, aangesien drie vulstasies langs die M1 snelweg ook besoek is.

Die onderstaande tabel dien as voorbeeld van die wyse waarop inligting soos in

aanhangsel 8, p A182, (lys van vulstasies) weergegee is.

Tabel 1.2: Navorsing in stedelike gebied

NO	VULSTASIE	ENTREPRENEUR	ONDER-HOUDE	VRAELYS UIT				SWOT	VRAELYS IN				SV
								analise					ar
								AANHANGSELS				AANHANGSELS	
				1	2	3	4						
42	College Crossing	P Pick	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		
43	Engen N1 na Kaapstad	Geen inligting		✓	✓	✓	✓		Onvoltooi terug				
44	Van der Linde Motors	Van der Linde		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		
SUB-TOTAAL				44	44	44	44		22	22	22		26
TOTAAL								176					9
Berekening van persentasie respons													
STEDELIKE RESPONS (%)									52.3%				

[Die bogenoemde tabel is nie 'n weergawe van nagevorste statistiek nie, maar slegs 'n voorbeeld.]

1.6.2 Plattelandse gebied

Die plattelandse gebied waar navorsing gedoen is, sluit die volgende dorpe in:

Hoofstuk 1: Inleiding en doel van navorsing

- Welkom;
- Odendaalsrus
- Virginia;
- Kroonstad;
- Villiers, en
- Frankfort.

Die onderstaande tabel dien as voorbeeld van die wyse waarop inligting soos in aanhangsel 8, p A182 (lys van vulstasies) weergegee is:

Tabel 1.3: Navorsing op plattelandse gebied

NO	VULSTASIE	ENTREPRENEUR	ONDER- HOUDE	VRAELYS UIT		SWOT analise UIT		VRAELYS IN			S a
				AANHANGSELS				AANHANGSELS			
				1	2	3	4	1	2	3	
1	Vaalrivier Motors	L I Olivier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	Villiers Motors	B de Klerk		✓	✓	✓	✓	Geen respon			
3	Villiers Trekkers & implimente	F Visser & P Minnie		✓	✓	✓	✓	Nie bereid om inl te verskaf			
SUB-TOTAAL				7	7	7	7	2	2	2	
TOTAAL				28							
Berekening van persentasie respons				$\frac{8}{28} \times \frac{100}{1}$ $= 29\%$							
PLATTELANDSE RESPONS (%)				29%							

[Die bogenoemde tabel is nie 'n weergawe van nagevorste statistiek nie, maar slegs 'n voorbeeld.]

1.7 Vertrouensklausule

Sommige entrepreneurs meen dat die inligting baie vertroulik is en die navorser is versoek om geen name van vulstasies of entrepreneurs in die studie te noem nie. Sodanige versoeke is gerespekteer.

1.8 Aanhangsels, lysie van vulstasies, kaarte, tabelle, diagramme en skedules

1.8.1 Aanhangsels

Die navorser het besluit om weens die omvang van die studie die aanhangsels en ingeslote statistiese verwerking van data (grafieke) in deel 2 saam te vat. Die leser sal dit derhalwe makliker vind om te volg wanneer na aanhangsels verwys word.

1.8.2 Lysie van vulstasies

Vulstasielysie is soortgelyk aan die in aanhangsels saamgevat in deel 2. Die lysie volg na die statistiese verwerking van die data.

1.8.3 Kaarte

Kaarte is soos in die aanhangsels en lysie van vulstasies saamgevat en opgeneem in deel 2. In die teksverband word daarna verwys as kaart 1.

1.8.4 Figure en tabelle

In die proefskrif word beide figure en tabelle gebruik. 'n Figuur stel gegewens in woorde en grafieke voor waar 'n tabel dit hoofsaaklik in syfers aandui. In gevalle waar geen bronverwysings by 'n figuur of tabel verskyn nie, is dit die navorser se eie werk. Figure en tabelle is in die teks vervat.

1.8.5 Formules

Formules is afsonderlik gegroepeer en verskyn net soos diagramme en tabelle in die teks.

1.9 Bronnelys

Literatuurverwysings verskyn deurgaans in die teks. Daar is van die verkorte Harvard-metode, soos aangepas deur die navorser by aanhalings en bronverwysings, gebruik gemaak.

Waar meer as een publikasie van dieselfde outeur aangehaal is, word dit alfabeties genommer.

Sou geen bronverwysing onder tabelle of figure verskyn nie, word dit op die navorser se eie ondersoek gebaseer.

Die volledige bronnelys volg aan die einde van die proefskrif en skrywers is in alfabetiese volgorde gerangskik.

1.10 Kruisverwysings

Kruisverwysings is gebruik deurdat die aanhangsel of hoofstuk aangedui word, bv:

aanhangsel 7, figuur 2.1, p A130, of
hoofstuk 3, p 27.

1.11 Terminologie

Moeilik verstaanbare terminologie in hierdie studie is tydens onderhoude aan entrepreneurs verduidelik soos tabel 1.4, p 27 aandui.

Tabel 1.4: Terminologie

TERMINOLOGIE	VERDUIDELIKING
<p>✓ Die Likert skaal</p>	<p>Ondersoek toon dat 55% van alle ondernemings die Likerttipe evalueringsproses vir navorsingsdoeleindes gebruik. Die Likert skaal bestaan uit 'n reeks aannames wat verband hou met 'n spesifieke ingesteldheid teenoor bepaalde vrae. Van die respondent word verwag om te reageer deur instemming of verskil mbt vrae wat gestel word. Vir elke respons op die vyfpunt skaal word 'n sekere waarde toegeken. Dit word dan in verband gebring met waardes wat vir elke respons toegeken word. Die waardebepalings dien as rigtingwyser mbt die opvatting (denkrigting) van die respondent. Die respondent se somtotaal word statisties verkry deur alle reponse bymekaar te tel.</p>
<p>✓ Oop vrae</p>	<p>Dié tipe vraag het gedien om die respondent van meer bewegingsvryheid te verseker. Hier word die entrepreneur nie gedwing om "ja" of "nee" te antwoord nie en dit plaas geen beperking op die respondent nie.</p>

TERMINOLOGIE	VERDUIDELIKING
√ Geslote vrae	Dié tipe vraag word gebruik om spesifieke inligting te bekom. Hier moet die respondente slegs "ja" of "nee" antwoord. Vrye responslewering is ongeoorloof wat tot gevolg het dat baie min inligting verkry word.
√ Die ekonomiese prinsipe	Die ekonomiese prinsipe is die maksimalisering van inkomste, uitsette of verkope teenoor die verlaging of afdwing van koste.
√ Die ekonomiese motief	Die ekonomiese motief is die bevrediging van verbruikersbehoefes.
√ Produk-diversifisering (Parallellisering)	Die produk-diversifisering impliseer die uitbrei van die onderneming se reeks of die produktebasis deur die byvoeg van nuwe soort items of produktelyne tot die bestaande
√ Produk-item	Produk-item is 'n besondere vorm (van 'n produk) binne die onderneming se reeks onder 'n eie identifiseerbare benaming.

TERMINOLOGIE	VERDUIDELIKING
<p>√ Produktelyne</p>	<p>Produktelyne is 'n groep binne die produktereeke met een of meer van die volgende eienskappe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bevredig dieselfde soort behoeftes; • word deur dieselfde verbruikersgroep gekoop; • word deur dieselfde distribusiekanale bemark, en • val min of meer binne dieselfde prysklas.
<p>√ Oligopolisties</p>	<p>Dit is waar die mark oorheers word deur twee of meer groot ondernemings.</p>
<p>√ Distribusiekanaal (transaksievloei)</p>	<p>Dit verwys na die oorgang van besitreg van goedere vanaf die vervaardiger en een herverkoper aan die ander tot op die verbruikersvlak. Sodoende word die distribusiekanaal gevorm.</p>
<p>√ Kartélvorming</p>	<p>'n Kartél is 'n formele organisasie wat deur die onderneming geskep is ten einde samewerking te bestuur. Interafhanklikheid is baie belangrik en skep derhalwe dikwels onsekerheid in die mark. Om dit uit te skakel, vind kartélvorming dikwels plaas.</p>

1.12 Lys van afkortings

Tabel 1.5: Afkortings

KONSEP	AFKORTING
✓ African National Congress Party	ANC
✓ Automobiël Assosiasie	AA
✓ American Express Tax and Business Services Industries	TBS
✓ as gevolg van	agv
✓ Algehele gehaltebestuur	AGB
✓ analise	anal
✓ Belasting op toegevoegde waarde	BTW
✓ Beplanning, Organisasie, Leiding en Kontrole	BOLK
✓ Beslote Korporasie	BK
✓ Bestuursinligtingsisteme	BIS
✓ Business Service Centre	LBSC
✓ byvoorbeeld	bv
✓ Cambridge Energy Research Associates	CERA
✓ Convenience Shop (Gerieflikheidswinkel)	C-Shop
✓ Departement	Dept
✓ Department of Trade and Industry	DTI
✓ deur middel van	dmv
✓ Verbruikersprysindeks	VPI
✓ dit wil sê	dws
✓ ensovoorts	ens
✓ Gedrukte Media Vereniging	GMV
✓ Industries	Ind

Hoofstuk 1: Inleiding en doel van navorsing

KONSEP		AFKORTING
✓	in plaas van	ipv
✓	Just In Time (Voorraad-kontrole tegniek)	JIT
✓	kilometer	km
✓	Kleinskaalse Onderneming (mikro)	KSO
✓	kontant by aflewering	kba
✓	liter	ℓ
✓	Management by Coaching and Development	MBCD
✓	Management by Competitive Edge	MBCE
✓	Management by Consensus	MBC
✓	Management by Decision Models	MBDM
✓	Management by Exception	MBE
✓	Management by Information Systems	MBIS
✓	Management by Intercourse	MBI
✓	Management by Matrices	MBM
✓	Management by Objectives	MBO
✓	Management by Organizational Development	MBOP
✓	Management by Performance	MBP
✓	Management by Styles	MBS
✓	Management by Walking Around	MBWA
✓	Management by Work Simplification	MBWS
✓	met behulp van	mbv
✓	met betrekking tot	mbt
✓	naamlik	nl
✓	Nasionale Ekonomiese Ontwikkelings- arbeidsraad	NedLAC
✓	nommer	nr

KONSEP		AFKORTING
✓	Organisasie Ekonomiese Samewerking en Ontwikkeling	OECD
✓	pagina	p
✓	Produsenteprysindeks	PPI
✓	Sentrale Statistiek Dienste	SSD
✓	Small, Micro and Medium Enterprise	SMME
✓	Small Business Development Corporation	SBDC
✓	South African Revenue Services	SARS
✓	South Arican Banner Ad Service	Sabas
✓	Sterk punte, Swak punte, Geleenthede en Bedreigings	SSGB
✓	Strong points, Weak points, Opportunities and Threats	SWOT
✓	Suid-Afrika	SA
✓	telefoon	tel
✓	Televisie	TV
✓	ten opsigte van	tov

1.13 Die indeling van hoofstukke

Die studieveld word afgebaken in hoofstukke soos hier onder aangedui.

1.13.1 Hoofstuk 1

Hierdie hoofstuk is 'n inleidende studie wat die hele proefskrif saamvat.

1.13.2 Hoofstuk 2

In dié hoofstuk word na verskeie aspekte gekyk wat ten nouste saamval met vestigingsvraagstukke. Van die belangrikstes onder bespreking is:

- fokus op die siening van verskeie ekonome met spesifieke verwysing na die vestigingsteorie van Alfred Weber;
- vestigingsfaktore in die handelonderneming wat verskeie komponente insluit;
- 'n vergelykende studie tussen sodanige faktore binne stedelike en plattelandse gebiede en die invloed en uitwerking daarvan op die vestigingsplekke, en
- die ontleding van die sterk en swak punte in 'n spesifieke area asook geleenthede en bedreigings wat mag voorkom (SSGB-analise).

1.13.3 Hoofstuk 3

Ontleding van die interne omgewing met verwysing na nuwe tendense in bestuurstyle geniet in dié hoofstuk aandag. Die voor- en nadele van die kleinskaalse onderneming word kortliks bekyk.

Omdat die bestaansreg van 'n onderneming gegrond is op die sukses van 'n spesifieke bestuurstyl word aandag geskenk aan nuwe bestuurstyle met spesifieke verwysing na dié in die kleinskaalse onderneming, bv vulstasies.

Binne bepaalde bestuursraamwerke word die vier basiese bestuurstake van 'n entrepreneur, nl beplanning, organisering, leiding (aktivering) en kontrole (BOLK) ontleed. In hierdie studie is slegs oppervlakkig gekyk na leiding soos bespreek onder die begrip, bestuurstyle.

Tesame met bogenoemde is die sewe addisionele bestuurstake: besluitneming, delegasie, kommunikasie, koördinerings, motivering, gesag en verantwoordelikheid. Daar is in hierdie teksverband gekonsentreer op delegasie van gesag, sowel as verantwoordelikheid en kommunikasie.

1.13.4 Hoofstuk 4

Die direkte eksterne makro-omgewing waarin die vulstasie-onderneming funksioneer, word bespreek.

Die klem val op die drie omgewingsfaktore in die direkte eksterne makro-omgewing, nl:

- die verbruiker;
- die verskaffer, en
- die mededinger.

Omdat die verhouding tussen die verskaffer en die entrepreneur in 'n vulstasie-onderneming van kardinale belang is, is 'n vraelys aangewend om meer inligting hieroor in te samel (kyk aanhangsel 3, p A16-A19).

Enkele belangrike aspekte wat aandag verdien, soos die verbruiker en mededinging, is van naderby beskou.

1.13.5 Hoofstuk 5

Die hoofstuk verskaf 'n interpretasie van al die vraelyste (kyk aanhangsels 1, p A1-A10, aanhangsel 2, p A11-A15, aanhangsel 3, p A16 -A19 en aanhangsel 4, p A20). Resultate van vraelyste en onderhoude word weergegee (kyk aanhangsel 5, p A21-A27).

1.13.6 Hoofstuk 6

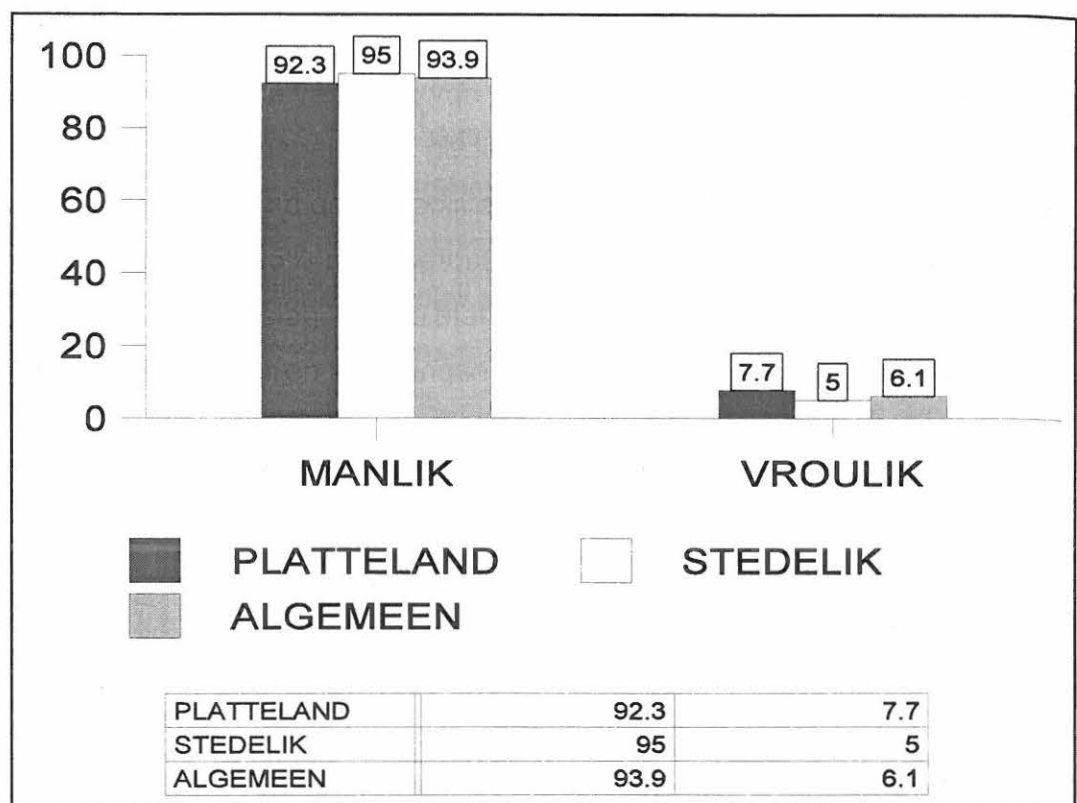
In hierdie slothoofstuk word die bevindinge van die navorsing kortliks saamgevat en aanbevelings word gemaak.

HOOFSTUK 2: VESTIGINGSVRAAGSTUKKE

Sinopsis

Wanneer daar na die vestiging van 'n vulstasie gekyk word is dit interressant om die onderstaande aspekte in gedagte te hou. Daar word aangeneem dat 'n vulstasie oorheersend deur manlike geslag bestuur word. Uit navorsing blyk dat stedelike gebiede 95% manlike entrepreneurs oplewer teenoor die 5% van die teenoorgestelde geslag. Op die platteland is die verhouding 92.3% tot 7.7% (kyk figuur 2.1 hier onder en aanhangsel 6, vraag 1.1, 1.2 en 1.3, p A28-A29).

Figuur 2.1: Geslag



Die feit dat produksie op 'n bepaalde plek moet plaasvind of produkte verhandel word, is die rede waarom vestigingsfaktore onder die loep geneem moet word.

Dit beantwoord ook die vraag oor die plek van vestiging; 'n faktor waarvan die voortbestaan van ondernemings afhang. Die keuse van 'n vestigingsplek het 'n invloed op die geografiese verspreiding van produksie, bevolking en inkomstevlakke.

Sommige gebiede raak mettertyd ontvolk en ander oorvolk sodat bestaansreg van ondernemings in die algemeen bedreig word. Vestigingsfaktore is daardie aspekte wat 'n invloed uitoefen op die keuse van die oprigtingsplek. Die belangrikheid sal van onderneming tot onderneming verskil. Die vestigingsvraagstuk is een van dié terreine waar die winsmaksimalisering tot openbaring kom, derhalwe behoort die onderneming optimaal gevestig te word.

Dit impliseer dat vestiging sal geskied waar die oorskot van opbrengs bo die koste op die langer duur die grootste sal wees. Sodoende moet die hoogste rendement op die kapitaalbeleggings verkry word. Die ligging van 'n vulstasie is sekerlik een van die belangrikste faktore by die vestiging van hierdie tipe onderneming. Die rede is dat mededinging tussen deelnemers in die industrie, nl Engen, Shell, Total, Zenex, Sonap, BP, Caltex en Trek so sterk is dat 'n tweederangse vulstasie geen bestaansreg het nie (kyk aanhangsel 6, figuur 3, p A34).

Die verbruiker word altyd eerste gestel en moet vier-en-twintig uur van die dag van diens voorsien word. Dienslewering geskied binne die raamwerk van 'n vasgestelde rasionaliseringsplan wat in 1960 tot stand gekom het. Volgens hierdie plan word die minimum voorwaardes vasgelê waarbinne 'n vulstasie moet optree.

Hoofstuk 2: Vestigingsvraagstukke

Die vestigingsplek is waar produksie of verkope teen die laagste moontlike eenheidskoste kan geskied.

In dié hoofstuk geniet vestigingsfaktore in die vulstasie-onderneming aandag. Deurdat vestigingsvraagstukke baie wyd geklassifiseer kan word, is sekere belangrike aspekte geïdentifiseer waarop daar binne dié tipe onderneming gekonsentreer word.

Statistiek toon dat vestigingsplekke soos volg versprei is:

Tabel 2.1: Vestigingsplekke

Vestigingsplek	%
Stad	20
Voorstad	36.7
Platteland	23.3
Hoofroete	6.7
Ander	13.3

(kyk aanhangsel 6, vraag 3.3, p A34).

2.1 Inleiding

By die afbakening van die studieveld is daar duidelik onderskei tussen die faktore wat stremmend inwerk op die vulstasie as onderneming. Die gebiede wat teen mekaar opgeweeg word, is:

- die stad en voorstad, en
- die platteland.

Voordat faktore wat vestigingsplekke beïnvloed in oënskou geneem word, moet oprigtingsteorieë aandag geniet.

2.2 Vestigingsteorieë

Die vestigingsteorieë kan omskryf word as die fundamentele ekonomiese wette wat die keuse van 'n vestigingsplek probeer bepaal. Alhoewel daar heelwat opvattinge en teorieë hieroor bestaan, val die klem in hierdie studie slegs op die belangrikstes. Sodanige teorieë sluit in (kyk tabel 2.2, p 40):

Tabel 2.2: Vestigingsteorieë

Naam	Teorie
<p>August Lösch</p>	<p>Lösch beweer dat die vestigingsplek van 'n onderneming bepaal sal word waar die totale nettowins die grootste is.</p>
<p>Edgar M Hoover</p>	<p>Hoover meen dat die keuse van 'n vestigingsplek uiteindelik berus op die inkomste wat op sodanige plek verkry kan word. Die inkomste word beïnvloed deur bepaalde fasiliteite om die grondstowwe en ander benodighede goedkoop te versamel, doeltreffend te verwerk en maklik te verkoop.</p>
<p>Walter Isard</p>	<p>Isard verwys meer na teoretiese opvattinge in verband met vestigingsplekke, en beklemtoon verder dat die meeste probleme met die ewewigs- en plaasvervangingstechniek opgelos kan word. Hiervolgens sal 'n onderneming die beste vestigingsplek bekom wanneer geen verdere veranderlikes soos bv vervoer en arbeidskoste die wins vergroot nie.</p>
<p>Melvin L Greenhut</p>	<p>Greenhut wys daarop dat verskillende winste op verskillende plekke behaal word. Daar waar die grootste winsmoontlikhede voorkom, is nie noodwendig waar die kostes die laagste is nie. Greenhut bevind verder dat die faktore wat die vestigingsplek bepaal in drie groepe verdeel kan word, nl vraag, koste en persoonlike faktore.</p>
<p>Brown & Gibson</p>	<p>Brown en Gibson rangskik al die faktore mbt die vestigingsplek in drie groepe.</p> <p>Kritiese faktore: dit sal die wenslikheid van 'n ligging bepaal ongeag ander voor- en nadele en die entrepreneur sal bv nie die vestigingsplek kies waar geen verkeersvloei is nie.</p> <p>Objektiewe kriteria: dit sluit al die faktore in wat in kwantitatiewe of geldelike terme uitgedruk kan word, bv arbeid, grondstowwe en belasting.</p> <p>Subjektiewe faktore: dit wat onderworpe is aan kwalitatiewe oordeel, bv stabiliteit in die vakkondverhouding en die produk.</p>

Bogenoemde inligting is verwerk uit Du Plessis (1986:238-242) en Rädcl & Reynders (1971:140-142).

2.2.1 A. Weber se vestigingsteorie "*Über den Standort der Industrien, I Teil, Reine Theorie des Standorts (1909)*"

Alfred Weber word beskou as die vader van industriële vestiging met die teorie gebaseer op die veronderstelling dat die vestigingsplek van 'n onderneming sodanig behoort te wees dat koste geminimaliseer word. Indien vervoerkoste van plek tot plek verskil, sal die entrepreneur verkieslik die onderneming vestig waar die vervoerkoste die laagste is. Vervoerkoste maak die basis uit van Weber se teorie (Watkins, 1999).

Volgens Weber word vestigingsfaktore in twee groepe verdeel, nl die algemene en spesifieke.

Algemene vestigingsfaktore, bv vervoerkoste, is altyd bepalend in 'n onderneming. Spesifieke faktore soos bederfbaarheid en vogtigheidsgraad van produkte word alleenlik in spesifieke ondernemings aangetref.

Weber is van mening dat sosiale en kulturele faktore buite rekening gelaat moet word by 'n algemene vestigingsteorie. Slegs die algemene faktore word in aanmerking geneem en alleenlik dié wat streeksgebonde is.

Die algemene en streeksgebonde vestigingsfaktore kan bepaal word deur die wisseling tussen die kosprys en verandering in vestigingsplek. Kospryselemente van 'n onderneming sluit in:

- koste van grond, hulpbronne en brandstof;
- vervoerkoste van aangekoopte materiaal en versending van finale produkte;

Hoofstuk 2: Vestigingsvraagstukke

- arbeidskoste en waardevermindering op vaste kapitaalgoedere, en
- rente op vaste- en veranderlike koste.

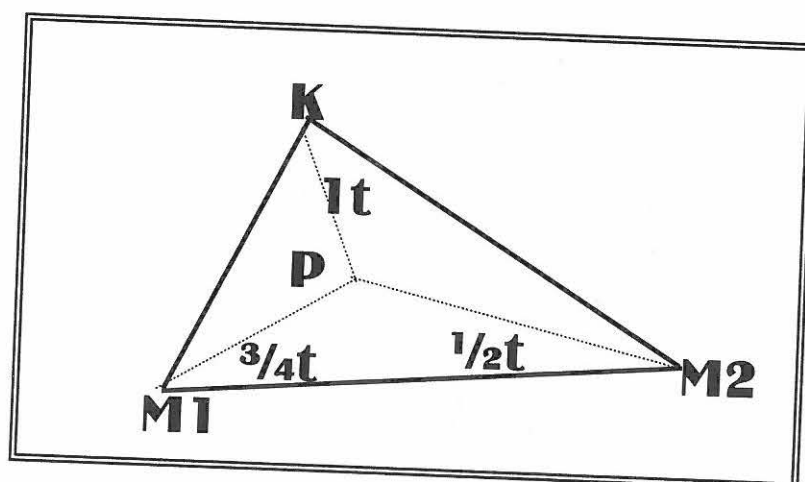
Die vestigingsteorie berus hoofsaaklik op drie faktore, nl:

- vervoerkoste;
- arbeidskoste, en
- agglomerasie (deglomerasie 'n onderafdeling van agglomerasie: Wheeler & Muller, 1981:181-202).

2.2.1.1 Vervoerkoste as vestigingsfaktor

Die vraag ontstaan oor die wyse waarop die vestigingsplek (minimale vervoerkostepunt) bepaal word. Ter verduideliking kan figuur 2.2 hier onder bestudeer word:

Figuur 2.2: Vestigingsplek



Aangepas uit Rädcl & Reynders (1971:141).

Veronderstel dat twee gelokaliseerde materiale, nl **M1** en **M2** wat onderskeidelik 'n $\frac{3}{4}$ en $\frac{1}{2}$ megagram weeg, nodig is om 1 megagram produk te vervaardig. Die konsumpsieplek is by **K**. Die driehoek **KM1M2** word 'n vestigingsfiguur genoem. Die vestigingsplek moet binne die figuur lê. Die gewigte sal bepaal word met watter krag elke hoek onderskeidelik die vestigingsplek nader trek. Waar die kragte balanseer, lê die vestigingplek (**P**).

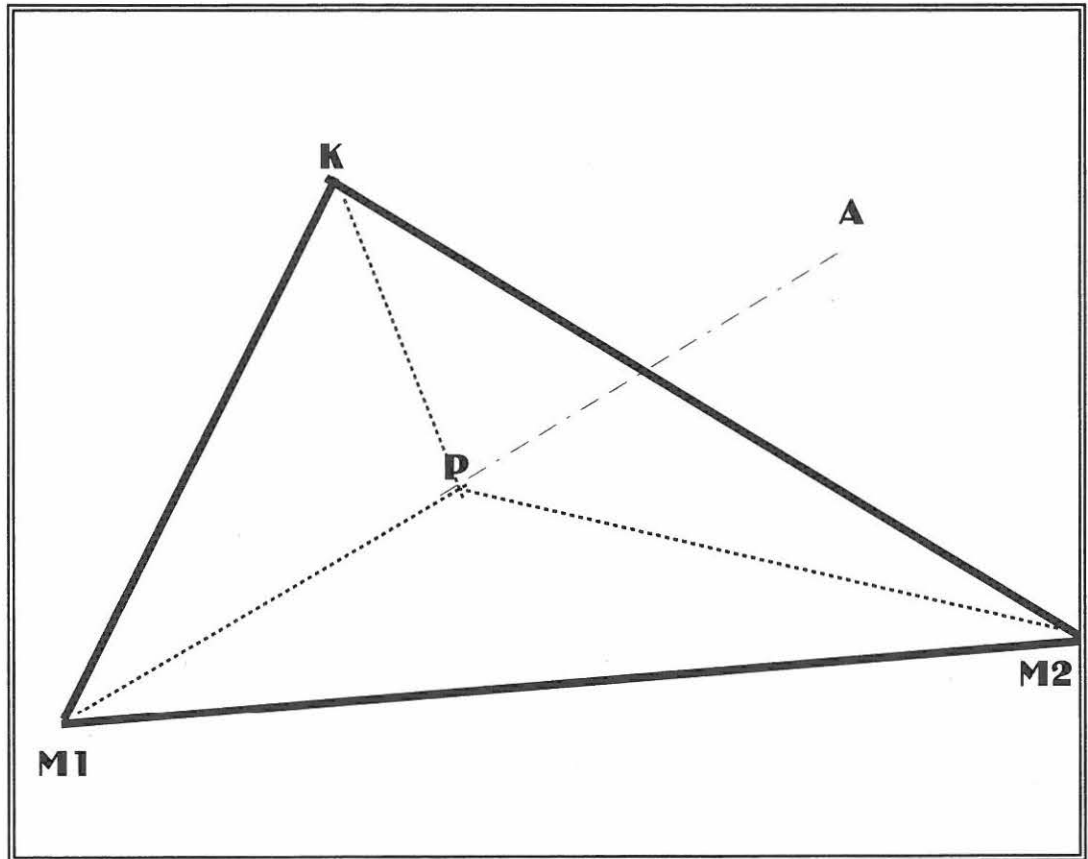
Die afstand tussen die vestigingsplek en die hoekpunte word bereken ooreenkomstig die relatiewe gewigte van die materiale en afgewerkte produk. Die juiste vestigingsplek kan meganies of meetkundig bepaal word.

Om hierdie beweging van die materiaal en produk tov elkeen se gewig verder aan te toon, gebruik Weber die begrip materiaalindeks. Dit dui die verhouding van materiaalgewig (**1**) en die produkgewig (**2**) aan. Die vestigingsplekgewig bepaal die som van (**1**) en (**2**).

2.2.1.2 Arbeidskoste as vestigingsfaktor

In figuur 2.3, p 44 word die invloed van die arbeidskoste op die onderneming geïllustreer.

Figuur 2.3: Die invloed van die arbeidsfaktor

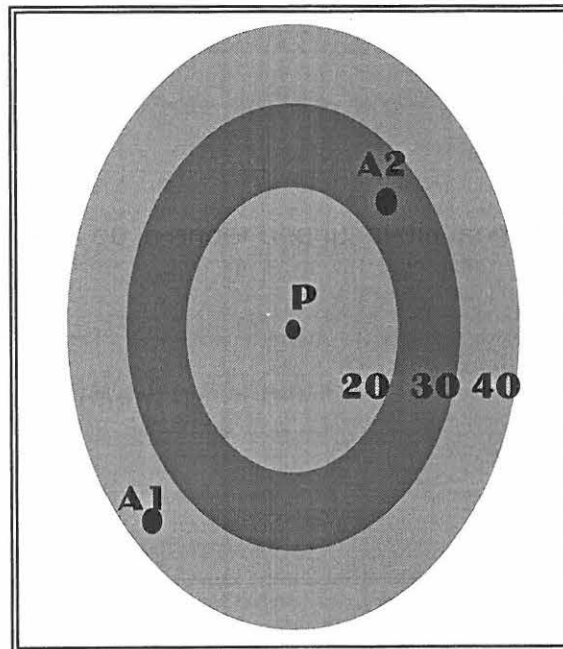


Aangepas uit Rädcl & Reynders (1971:141).

K is die afsetmark en **M1** en **M2** stel die twee grondstowwe voor. **A** toon die arbeidsentrum aan en **P** die minimum vervoerkostepunt. **A** sal 'n mate van aantrekkingskrag op **P** uitoefen. Die vraag is op watter stadium **A** se aantrekkingskrag so sterk op **P** sal wees dat **P** na **A** verskuif en die onderneming arbeidsgeoriënteerd raak. Sodra die vestigingplek verskuif, bv na **A**, sal die vervoerkoste toeneem. Die onderneming sal slegs na **A** verskuif as die arbeidskoste laer is as die toename in vervoerkoste.

Weber konsentreer ook op 'n ander begrip, nl die Isodapaan (kyk figuur 2.4 hier onder).

Figuur 2.4: Die Isodapaan



Aangepas uit Rädcl & Reynders (1971:142).

Die Isodapaan is 'n denkbeeldige lyn wat al die punte verbind waar die toename in vervoerkoste per eenheid produk vanaf **P** (die minimumpunt) dieselfde is. Kom die Isodapaan presies ooreen met die besparing en arbeidskoste word dit 'n kritiese Isodapaan genoem en is dit om't ewe of die entrepreneur die onderneming by **P** of **A** vestig.

2.2.1.3 Agglomerasie teenoor deglomerasie (sentralisasie teenoor desentralisasie)

Agglomerasie beteken die konsentrasie van 'n aantal ondernemings binne 'n spesifieke gebied. Deglomerasie konsentreer op die verspreiding of desentralisasie van 'n onderneming.

Agglomerasiefaktore kan in twee groepe verdeel word, nl:

- **Primêre agglomerasie**

Primêre agglomerasie is die vergroting van die onderneming waardeur besparing tov goedkoper, grootskaalse aankope, verkope, produksie en finansiering plaasvind. Die eenheidskoste van 'n produk kan as gevolg hiervan daal.

- **Sekondêre agglomerasie**

Sekondêre agglomerasie kom voor wanneer verskeie ondernemings naby mekaar gevestig word. Dit bring verdere besparings mee wat in die hand gewerk word deur groter markmededinging en spesialisasie. Hulpbedrywe soos bv banke, bergingsplekke, vervoerondernemings en meer doeltreffende dienste kan teen laer koste gelewer word (du Plessis, 1986:251-252).

2.3 Vestigingsfaktore in 'n handelonderneming

Vervolgens word die belangrikste faktore, wat 'n entrepreneur moet oorweeg by die vestiging van 'n handelonderneming, in oënskou geneem.

2.3.1 Grondstowwe

Grondstowwe kan gedefinieer word as dié goedere wat by die vervaardigingsproses oorgaan in die finale produk. Die grondstofbron word in hierdie geval nie net gesien as die plek waar die produksie plaasvind nie. So kan 'n Engen-depot bv as 'n bron van ingevoerde grondstowwe beskou word.

Alpha Sement het bv eers 95% sement na Roodepoort gestuur, nadat die gehalte tot 60% gedaal het, word die sement in Lichtenburg gesuiwer.

Grondstowwe in verwerkte vorm kan direk van die entrepreneur aangekoop word en nie noodwendig altyd van die produsent nie. Die kwessie van vervoer is een van die basiese vereistes vir die ekonomiese en veral industriële ontwikkeling van die land. Die noodsaaklikheid van vervoer stel die verskaffer in staat om produkte oor verder afstande te versprei en die afsetgebied sodoende te vergroot. 'n Goed ontwikkelde vervoerstelsel lei tot die verhoging van vestigingsvryhede.

2.3.2 Brandstof en dryfkrag

Die vulstasie as onderneming maak grootliks staat op die gebruik van brandstof en elektrisiteit. Sulke ondernemings gaan daarby baat om tydens die vestiging te let op die afstand (kyk Lichtenburg versus Roodepoort hier bo) tussen die verskaffer en verbruiker.

Genoegsame voorraad moet op 'n gereelde basis bestelbaar wees, en pryse van produkte sodanig dat die entrepreneur ook 'n winspersentasie kan behaal. Geen dorp kan daarop staatmaak om entrepreneurs te lok indien die verskaffing van voldoende brandstof en dryfkrag nie verseker kan word nie.

2.3.3 Kapitale oorwegings

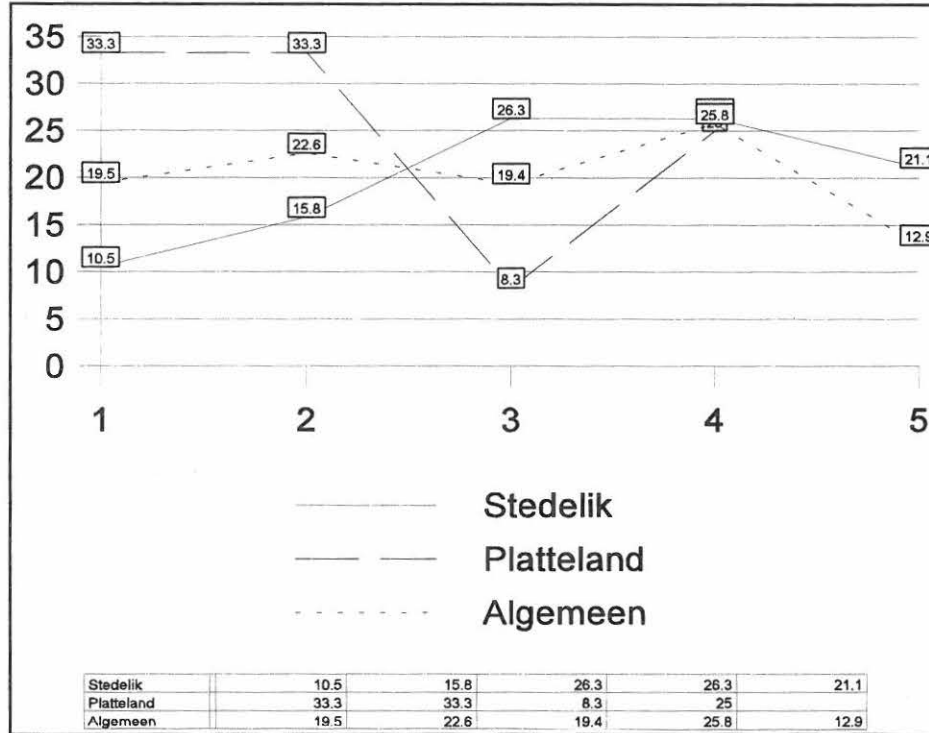
Nuwe ondernemings benodig genoegsame kapitaal veral as die produklewensiklus se eerste twee fases in ag geneem word: te wete die kritieke stadium tussen die bekendstellings- en groeifase (kyk hoofstuk 6, figuur 6.1, p 240). Hier word gevind dat daar gewoonlik 'n afwaardse neiging is in die persentasie brutowins wat behaal word. Oorbrugingskapitaal is nodig om hierdie fase deur te sien na die finale een waar stabiele verkope 'n konstante inkomste verseker. Die vraag is waar entrepreneurs gaan aanklop om noodsaaklike kapitaal te bekom.

Die plek met die aantreklikste finansiële voordele sal die eerste opsie wees. Die klein onderneming moet staatmaak op vertrouwe en finansiële hulp vanuit die onmiddellike omgewing. Die entrepreneur word eintlik verplig om die onderneming te vestig waar eersgenoemde woonagtig is indien genoegsame kapitaalbronne beskikbaar is. Groter bronne kan 'n voorsprong bewerkstellig. 'n Voorbeeld hiervan is die tientalle klein ondernemings in stedelike gebiede.

2.3.4 Owerheidsregulasies

Baie streng beheer by die toepassing van owerheidsregulasies kan voornemende entrepreneurs laat herbesin. As gevolg van die ontvolking van die platteland sal munisipaliteite moeite doen om ondernemings te stimuleer. Aspekte soos verminderde belasting, gratis persele en goedkoper water word as aantrekkingskrag gebruik (kyk figuur 2.5, p 49).

Figuur 2.5: Owerheidsregulasies



Daar word aanbeveel dat voornemende entrepreneurs hierdie aspek deeglik gaan ondersoek. Gebiede waar owerheidsregulasies baie streng toegepas word ('n benadering wat entrepreneur dikwels afskrik) behoort nie summier verwerp te word nie. Dikwels is die gebiede meer lewensvatbaar en die voortbestaan van die onderneming verseker (kyk aanhangsel 7, figuur 2.9, A146).

2.3.5 Arbeidsvraagstukke

'n Ondersoek uitgevoer deur die Internasionale Beleidsentrum van SR International in Washington in opdrag van die Nasionale Ekonomiese, Ontwikkelings- en Arbeidsraad (NedLac) het bevind dat die persepsie by buitelandse beleggers bestaan dat SA 'n militante arbeidsmag het. In die verslag word pertinent gesê dat een van die belangrikste bepalers van ekonomiese

sukses die ontwikkeling van menslike hulpbronne is. Alle suksesvolle lande het eers sterk klem gelê op basiese skoling voordat primêre opleiding ingestel is (Mittner, 1995:30).

Die bogenoemde bron meen voorts dat SA se arbeidsmag baie kompleks is. Die werkloosheidsyfer is hoog en Mittner beweer dat die ekonomie met minstens 5% per jaar behoort te groei om verdere styging van dié syfer te keer. Die Suid-Afrikaanse werker se lone is relatief hoog en styg met 10% per jaar. Vaardighede meet laag en net 9% van die arbeidsmag kan as goed geskoold beskou word. SA beskik nie oor regulasies betreffende loonbeheer en minimum loonstrukture nie. Dit word tans deur die regering oorweeg. Die bogenoemde feite dui aan dat die entrepreneur op hoogte moet wees van arbeidsregulasies, veral rakende indiensneming en afdanking van werknemers.

Volgens 'n aanbeveling deur NedLac wat aandui dat 'n groot behoefte bestaan vir 'n beter verhouding tussen bestuur en die werknemer, moet die afdanking van werknemers binne die onderneming verhoed word. Daar behoort met arbeidswetgewing voorsiening gemaak te word vir groter buigsaamheid mbt looneise. Sodanige wetgewing en uitgebreide arbeidersoptrede veroorsaak dat minder werknemers deur die entrepreneur in diens geneem word. Arbeid is een van die pilare waarop die sukses van die onderneming gebou is. Dit is noodsaaklik dat die Minister van Arbeid in samewerking met entrepreneurs indringend na knelpunte binne die arbeidswetgewing moet kyk, en die aangeleentheid behoort dringende aandag te geniet (Mittner, 1995:30).

Produktiwiteit word gemeet volgens die verhouding tussen uitsette - insluitend goedere en dienste - en insette wat bestaan uit arbeid, kapitaal en roumateriaal. Hoe hoër die uitsette teenoor die insette meet, hoe hoër is die produktiwiteit.

Die uitset/insetratio word deur die onderneming as 'n geheel bepaal en word nie

in isolasie gesien nie. Alle funksionele areas op al die vlakke binne die onderneming moet as 'n eenheid opereer.

Werknemers se produktiwiteit hang gedeeltelik af van:

- opleidingsvlak, motivering en invloed van omgewingsfaktore, en
- die werksetiek onder werknemers en die aantal ure verloor weens arbeidsonluste en stakings;

2.3.6 Die mark

Bruwer (1997:24) definieer 'n mark soos volg:

“The word market is used to describe a group of people, companies and other organisations that will potentially buy products or services. In other words, a market is a group of customers.”

Volgens entrepreneur Pieterse (1999) moet die sakeman die mark kan ontleed en die produk in voorraad hou wat in daardie streek sal verkoop. Die entrepreneur meen ook dat dit geen doel dien om duur produkte in 'n lae inkomstegroepgebied te probeer verkoop nie. Die reklame moet ook aangepas word volgens die area waar die onderneming geleë is.

2.3.6.1 Die teikenmark

'n Teikenmark is die beskrywende naam vir 'n groep verbruikers - huidiglik en potensieel - wat moontlik 'n spesifieke produk en diens sal benut. Die entrepreneur moet duidelikheid hê oor die tipe verbruiker wat 'n bepaalde onderneming se produkte en dienste sal koop. Genoemde aspek is van kardinale

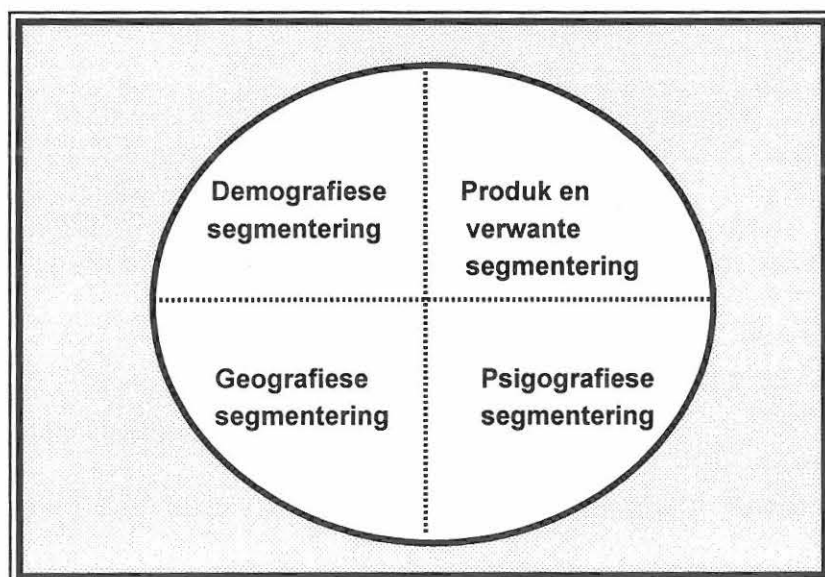
belang vanuit 'n bemarkingsoogpunt gesien. Indien die entrepreneur die agtergrondsgeskiedenis van 'n verbruiker ken, is dit soveel makliker om deur reklametegnieke die geskikte produkte teen die beste prys in die hande van die regte koper te plaas.

Bepaling van die teikenmark help die entrepreneur om te besluit waar en wanneer om reklameveldtogte te loods, produktepryse vas te stel en om die geskikte produkte in spesifieke areas beskikbaar te maak.

2.3.6.2 Marksegmentering

Marksegmentering kan beskryf word as 'n proses om die totale mark in kleiner en meer funksionele komponente of segmente te verdeel. Die verbruiker in 'n spesifieke marksegment moet ooreenkomste toon ten opsigte van een of meer karaktertrekke. Verskillende maniere om marksegmentering toe te pas, word in figuur 2.6, hier onder uiteengesit.

Figuur 2.6: Marksegmentering



- **Demografiese segmentering**

Demografiese segmentering sluit die evaluering van verbruikers in tov ouderdom, geslag, inkomste, opvoedingsvlak, beroep en kulturele agtergrond.

- **Produkverwante segmentering**

Hier word gekonsentreer op die tipe produk wat die verbruiker benut, en marksegmentering vind dan ook dienooreenkomstig plaas.

- **Geografiese segmentering**

Die mark kan verder ingedeel word mbt die verbruiker se woonplek. Dié segmentering konsentreer op die omgewing, klimaat, vervoertegniese en tipe behuising.

- **Psigografiese segmentering**

Die segmenteringstegniek konsentreer op leefstyle, persoonlike karaktertrekke en sosiale klasse.

2.3.6.3 Die markaandeel, -meting en -vooruitskatting

Die markaandeel word voorgestel as 'n groep verbruikers wat 'n spesifieke produk op 'n gereelde basis sal gebruik.

Markmeting is die uitdrukking van die mark in kwantitatief meetbare eenhede, insluitende die huidige marksituasie en toekomstige vooruitskatting. Sodanige vooruitskatting is 'n realistiese en kwantitatief uitgedrukte voorspelling van

potensiële of effektiewe vraag na 'n bepaalde produk in 'n sekere geografiese gebied oor 'n spesifieke tyd in 'n bepaalde eksterne bemarkingsomgewing en met 'n bepaalde bemarkingspoging as inset (Lucas *et al*, 1980:877).

Om bogenoemde aspek sorgvuldig te kontroleer, moet na stappe in die berekening van markpotensiaal gekyk word (kyk tabel 2.3, hier onder).

Tabel 2.3: Stappe by die berekening van die markpotensiaal

Stappe	Aksie
1	Vasstelling van die totale markpotensiaal, maw die gemiddelde inkomste van die verbruiker.
2	Bepaling van die getal potensiële verbruikers $(1 \times 2) + 3$.
3	Die totale inkomste vir die area (3).
4	Bepaling van die persentasie verbruikersinkomste wat op die produk en dienste spandeer word (4).
5	Met bogenoemde gegewens kan die totale bedrag geld beskikbaar mbt aanwending vir 'n produk en diens bereken word $(3 \times 4) = 5$.
	Die antwoord is die potensiële randwaarde vir die produk (5).
6	Vasstelling van die persentasie van die mark wat ooreed kan word om produkte en dienste te koop. Mededinging moet in aanmerking geneem word (6).
7	Bereken die verwagte markaandeel $5 \times 6 = 7$.

Aangepas uit Bruwer (1997:26).

2.3.7 Toeganklikheid

Hier is die doelwit om die grootste markaandeel te bereik. Verbruikersverkeer kan in drie groepe verdeel word, nl:

- die verkeer wat self deur die onderneming gegeneer word;
- die verbruikersverkeer mbt deelname in ander ondernemings, en
- geriefsverkeer.

2.3.8 Groepspotensiaal

Die bevolkingsgroei en verbruiker se besteebare inkomste is van kardinale belang, aangesien die voortbestaan en oorlewing van die onderneming daarvan afhanklik is.

2.3.9 Die lok van verbruikers

Omdat die verbruiker sekere tradisionele aankoopmetodes, roetes en patrone handhaaf, is die doel met onderskepping van bepaalde verbruikers om diegene wat op pad is na die spesifieke aankooppunt weg te lok van mededingende partye.

2.3.10 Versoenbaarheid van die onderneming

In hoofstuk 4 is gemeld dat die onderneming ipv weg van mededingers nader daaraan moet beweeg. 'n Indiepte studie kan van hierdie aspek gedoen word, soos sterk punte en swak punte nagevors en benut word.

2.3.11 Ondernemingstipes

Navorsing toon dat entrepreneurs by die stedelike en plattelandse vulstasies soos volg gereageer het (kyk tabel 2.4 hier onder):

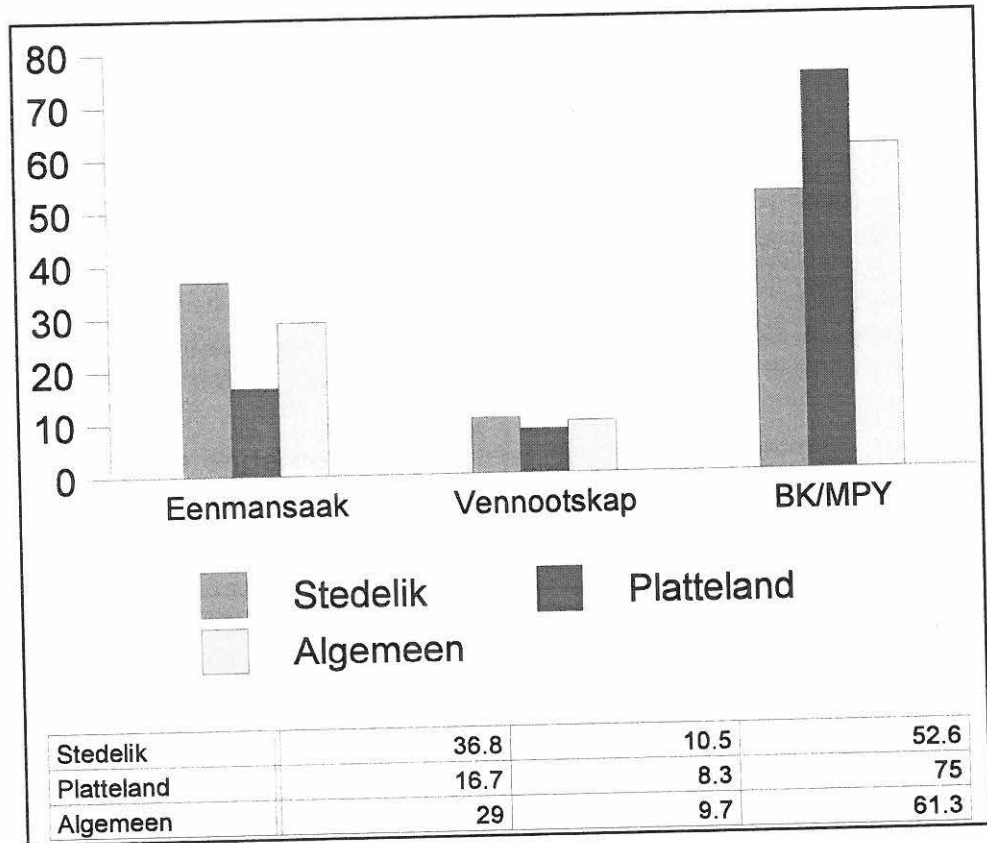
Tabel 2.4: Tipe onderneming

Tipe onderneming	%
Eenmansaak	29
Vennootskap	9.7
Beslote Korporasie (BK)	61.3

(kyk aanhangsel 6, vraag 4.3, p A36)

Dit het duidelik uit die bogenoemde navorsing geblyk dat 'n BK voorkeur geniet as ondernemingstipe. Dit word deur lede gevorm, maar funksioneer onafhanklik van die lede. Om laasgenoemde rede kan 'n BK voortbestaan al sou van die lede verander. Lidmaatskap is beperk tot tien lede met as gevolg 'n beperkte kapitale bydrae (kyk figuur 2.7, p 57 en aanhangsel 6, vraag 10.7.3, p A58).

Figuur 2.7: Tipe onderneming



2.4 Die ontleding van die stad, voorstad en platteland as vestigingsplek

Deurdad vestigingsfaktore reeds in paragraaf 2.2.1 bespreek is, word daar in tabel 2.5, p 58-61 slegs kortliks na sekere verskilpunte binne die bogenoemde gebiede gekyk.

Tabel 2.5: Die handelonderneming

VESTIGINGS-FAKTORE	VESTIGINGSPLEK (STAD/VOORSTAD)	VESTIGINGSPLEK (PLATTELAND)
Die Mark en bemarkings-aspekte	Breër kliëntebasis, groter markaandeel, beter promosiemoontlikhede, beter en vinniger dienslewering	Klein kliëntebasis wat agv omstandighede gedwing word om by een verskaffer aankope te doen.
Grondstowwe	Groter beskikbaarheid van grondstowwe. Laer voorraadvlakke kan gehandhaaf en koste kan beperk word.	Grondstowwe is nie vrylik beskikbaar nie. Indien wel moet groot hoeveelhede bestel word. Voorraadvlakke is baie hoog wat weer lei tot strengere kontrole agv diefstal
Vervoer	Veel beter ontwikkelde infrastrukture lei tot vinniger en meer gereelde dienslewering van verskaffer aan entrepreneur en van entrepreneur aan verbruiker. Vervoerprobleme kan ondervind word.	Meer afgeleë wat 'n swakke infrastruktuur tot gevolg het. Groter afstande tussen vestigingsplekke en grondstofbronne kan vervoerkoste die hoogte laat inskiet. Agv verhoogde vervoerkoste word hoër pryse vir produkte gevra.
Arbeid en opleiding	<p>Meer geskoolde en halfgeskoolde arbeid is beskikbaar. 'n Groter keuse van werkgewers maak 'n stad/voorstad ook meer aantreklik vir werknemers.</p> <p>* Die kwaliteit van werknemers word hoog aangeskryf: 85.4% beskou dié aspek as uiters belangrik, 13.6% beskou dit as van minder belang (kyk aanhangsel 6, vraag 10.2.1, p A47).</p> <p>* Die aantal werknemers in diens van die stedelike vulstasie kan nagegaan word in aanhangsel 6, figuur 5, p A39).</p> <p>Meer en beter opleidingsgeriewe in die stad, bv tegniese kolleges en universiteite.</p> <p>* Navorsing toon dat werknemersopleiding deur 72.7% van die entrepreneurs in die stedelike gebied as baie belangrik beskou word en 27.2% meen dit is van minder belang (kyk aanhangsel 6, vraag 10.10.1, p A63).</p>	<p>Entrepreneurs op die platteland word soms gedwing om hoër lone te betaal ten einde geskoolde werknemers te verkry.</p> <p>Van die respondente meen 91.7% dat kwaliteit arbeid uiters belangrik is, 8.3% meen dat kwaliteit werknemers van minder tot geen belang is nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.2.2, p A48).</p> <p>Die aantal werknemers in diens van die plattelandse vulstasie kan nagegaan word in aanhangsel 6, figuur 5, p A39.</p> <p>Hierdie opvoedkundige instellings bestaan nie op die platteland nie.</p> <p>Van die plattelandse entrepreneurs beskou 83.3% werknemersopleiding as belangrik, 16.7% het geen of min belang hierby (kyk aanhangsel 6, vraag 10.10.2, p A64).</p>

Hoofstuk 2: Vestigingsvraagstukke

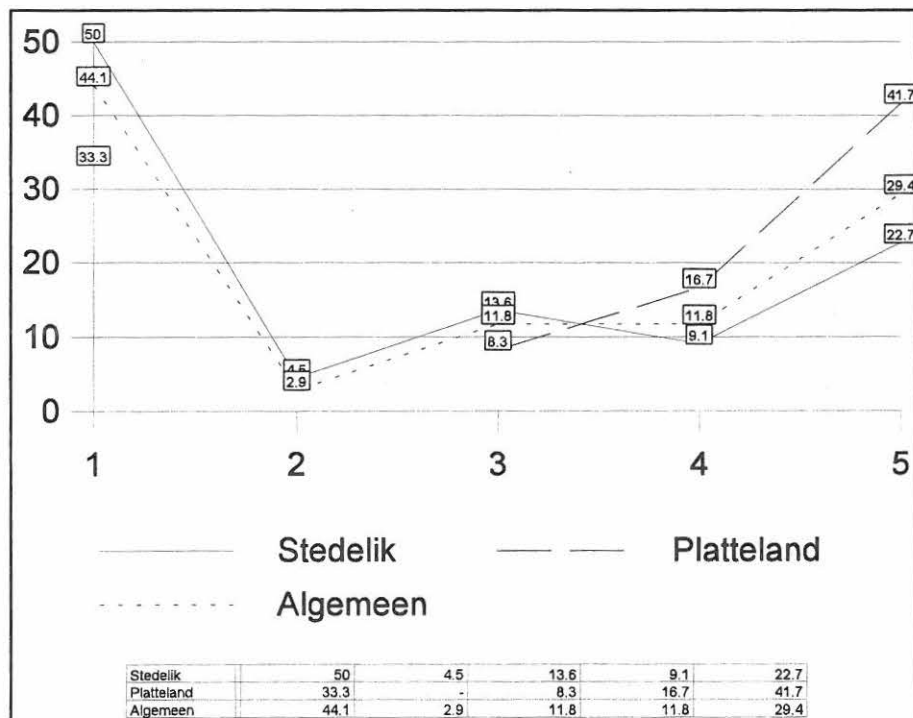
VESTIGINGS-FAKTORE	VESTIGINGSPLEK (STAD/VOORSTAD)	VESTIGINGSPLEK (PLATTELAND)
<p>Dryfkrag en water</p>	<p>Beskik oor voldoende elektrisiteit en water, die aantal ondernemings en fabriek in die stad regverdig dit om 'n kragssentrale op te rig wat goedkoper dienste lewer.</p>	<p>Onvoldoende fasiliteite, owerhede kan nie 'n kragssentrale oprig slegs vir een of twee fabriek of enkele ondernemings nie.</p>
<p>Hulpgeriewe</p>	<p>Die stad/voorstad beskik oor genoegsame herstel- en diensondernemings.</p>	<p>Hierdie tipe ondernemings bestaan nie op die platteland nie, is baie min en lewer nie altyd professionele dienste nie.</p>
<p>Behuising</p>	<p>Die entrepreneur ondervind geen probleme in die stad om behuising vir werknemers te bekom nie.</p>	<p>Dit kan wel 'n probleem in die platteland skep indien werkersgetalle vermeerder.</p>
<p>Ontspanningsgeriewe</p>	<p>Gunstiger in die stad.</p>	<p>Ontbreek dikwels op die platteland.</p>
<p>Ligging van onderneming</p>	<p>Stedelike entrepreneurs (68.2%) beskou die ligging van die onderneming as belangrik.</p> <p>En 31.8% meen dat die ligging nie 'n verskil maak nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.14.1, p A71).</p>	<p>Die ligging van die onderneming is vir 41.7% van die plattelandse entrepreneurs van belang, 58.4% beskou dit as van minder belang (kyk aanhangsel 6, vraag 10.14.2, p A72).</p>

VESTIGINGS- FAKTORE	VESTIGINGSPLEK (STAD/VOORSTAD)	VESTIGINGSPLEK (PLATTELAND)
<p>Grondpryse en persele</p> <p>*</p>	<p>Grondpryse is baie hoog in die stad.</p> <p>Op die vraag of daar 'n tekort aan besigheidspersele is, het 40% van die respondente dit as 'n probleem geïdentifiseer, 60% beskou dié aspek as minder belangrik (kyk aanhangsel 6, figuur 10.8, p A59).</p>	<p>Meer persele en grond is teen billiker pryse verkrygbaar.</p> <p>Uit navorsing blyk dit dat 25% probleme met die beskikbaarheid van persele ondervind, 75% beskou dit egter as geen probleem nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.8.2, p A60).</p>
<p>Belasting</p> <p>*</p>	<p>Belasting op grond en geboue is baie hoog.</p> <p>Navorsing toon dat 85.7% van die stedelike entrepreneurs meen dat 'n grondige kennis van inkomstebelasting tot voordeel van die onderneming strek, 14.3% beskou hierdie aspek as van minder tot geen belang nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.6.1, p A55).</p>	<p>Belasting op grond en geboue in die platteland is meer bekostigbaar.</p> <p>Van die plattelandse entrepreneurs beskou 91.7% die belastingaspek as baie belangrik. Slegs 8.3% sien dit as van minder belang (kyk aanhangsel 6, figuur 10.6, p A55).</p>
<p>Owerheidsregulasies</p> <p>*</p>	<p>Meer beperkende maatreëls in die stad, bv die besoedeling.</p> <p>Met opname onder stedelike entrepreneurs is 52.6% dit eens dat owerheidsregulasies van die uiterste belang is, 47.4% beskou dit as van minder belang en hierdie area kan vir verdere navorsing geïdentifiseer word (kyk aanhangsel 6, figuur 10.4, p A51).</p>	<p>Minder beperkende maatreëls deur owerhede:</p> <p>75% entrepreneurs op die platteland beskou owerheidsregulasies as uiters belangrik. (kyk aanhangsel 6, vraag 10.4.2, p A52).</p>

VESTIGINGS-FAKTORE	VESTIGINGSPLEK (STAD/VOORSTAD)	VESTIGINGSPLEK (PLATTELAND)
Finansies (Kapitale analise)	Meer gespesialiseerde finansiële instellings in die stad.	Minder gespesialiseerde finansiële instellings op die platteland.
	* 'n Groep van 76.2% stedelike entrepreneurs meen dat daar 'n gebrek aan kapitaal in die onderneming is. Veral tydens diversifisering (parallellisasie).	Op die platteland is die behoefte groter met sowat 83.3% wat meen dat 'n geld-tekort bestaan; 16.7% beskou dié aspek as van geen belang nie (kyk aanhangsel 6, figuur 10.7, p A56).
	* Hierteenoor beweert 23.8% dat dit weinig of geen probleme veroorsaak nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.7.1, p A57).	

Die belang van die ligging van 'n onderneming (bespreek in tabel 2.5, p 59) is duidelik waarneembaar in figuur 2.8.

Figuur 2.8: Ligging



2.5 SSGB-analise (SWOT-analise)

Om meer klem op vestigingsfaktore te lê en die belangrikheid daarvan te staaf, is tydens die navorsing 'n SSGB-analise by vulstasies gedoen. Dit is baie duidelik dat die sterk punte, swak punte, geleenthede en bedreigings binne die vestigingsraamwerk nie geïgnoreer kan word nie.

2.5.1 Sterk punte

Indien geboue as die entrepreneur se eiendom geregistreer is, kan dit finansiële voordele inhou. Sou die persele van die oliemaatskappye gehuur word, word die huurder mbt die rybaan volgens 'n vaste formule aangeslaan. Huur per maand beloop tans minstens R350,00 per vierkante meter (kyk aanhangsel 6, figuur 10.25, A93).

Vir die C-Shop word die entrepreneur per omset aangeslaan, afhangende van die tipe onderneming wat bedryf word. Navorsingstatistiek toon die verskillende tipes ondernemings en kummulatiewe persentasie wat verteenwoordig word (kyk aanhangsel 6, figuur 4, p A36).

'n Verdere voordeel is wanneer die vulstasie die enigste op 'n spesifieke roete is, daar gevolglik nie opponente bestaan wat moontlik 'n mededingende voordeel kan verkry nie.

Handelsmerke kan gebruik word as 'n vervaardiger of 'n tussenpersoon produkte wil differensieer van dié van mededingers. Die doelwit van die handelsmerkstrategie is om te verseker dat die verbruiker die produk kan onderskei van mededingende produkte.

Volgens entrepreneur Olivier (1998) hou die regte ligging en beskikbaarheid van fasiliteite 'n baie groot voordeel in vir die entrepreneur en groot persele met moontlikheid vir uitbreidings is voordelig vir die onderneming (kyk hoofstuk 5, paragraaf 5.2.2, p 167 en hoofstuk 5, vraag 10.14, p 184).

Entrepreneur Fourie (1999) is van mening dat deur die bedryf van 'n vulstasie 'n goeie inkomste verhaal word, en dat die entrepreneur as sakeman goeie aansien in die gemeenskap geniet.

Entrepreneur Benecke (1999) sien die volgende aspekte as baie belangrik:

- 'n goeie ligging wat hoër winste verseker;
- met 'n goeie produk in die hande van die verbruiker word die ekonomiese motief bereik (dws die bevrediging van verbruikersbehoefte);
- gewaarborgde AA-ondersteuning en goedkeuring mbt sekere oliesoorte, bv CX3 en Havoline kan baie voordelig op die onderneming inwerk, en
- 'n vaardige en betroubare finansiële bestuurder.

Entrepreneur Van Rensburg (1999) sonder die volgende sterk punte uit:

- persoonlike betrokkenheid op die rybaan (MBWA - Management by Walking Around - kyk hoofstuk 3, paragraaf 3.5.13, p 97-99);
- persoonlike kontak met die verbruiker;

- die voordelige ligging langs 'n depo, en
- 'n goeie en gemaklike in- en uitrit.

Konstante vloeï van verkeer verby die vulstasie verseker gereelde verbruikersbesoeke. Verder dra 'n goed ontwikkelde handelsgebied baie by tot die sukses van verkope.

Die beskikbaarheid van diesel verhoog verkope wat weer verbruikers lok en inkomste verseker.

Wanneer daar 'n situasie-analise gedoen word en die teikenmark taxi-verkeer insluit, is dit voordelig om naby aan die verbruikers se staanplekke geleë te wees. Sommige handelaars is in die bevoorregte posisie na aan sakeondernemings, soos Chicken Licken, Metro, Game en 'n sateliet polisiestasie. Sodanige ligging verhoog verbruikersgetalle wat weer verkope en winsgrense beïnvloed.

Sommige vulstasies, bv Human Auto, bedryf 'n motoronderdele afdeling op die perseel. Volgens entrepreneur Pieterse (1999) sorg dit (indien gekoppel aan die werkswinkel) maandeliks vir 'n groot deel van die brutowins. Die verkoop van gas lok ook baie verbruikers weens die gerief om met een keer se stop brandstof in te neem en ander noodsaaklikhede soos gas te koop. Diversifisering is een van die redes waarom Hipermarkte die petrolstryd oorsee gewen het (Keenan, 1995:5).

2.5.2 Swak punte

Entrepreneur Pieterse (1999) beweer dat Human Auto 'n baie swak rybaanuitrit

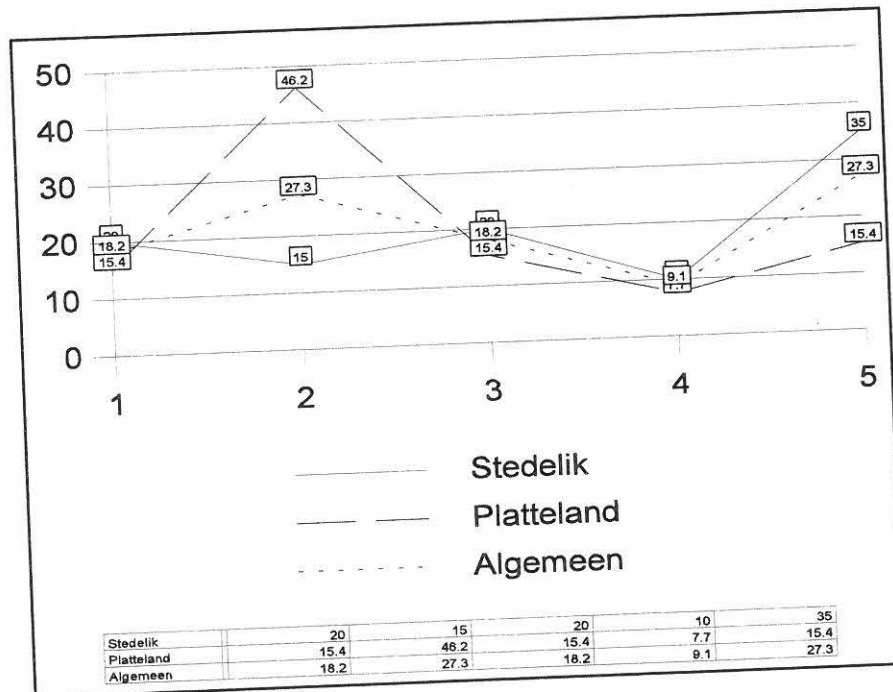
tydens spitsverkeer het. Dit het tot gevolg dat verbruikers by mededingers aandoen, 'n faktor wat 'n verlaging in verbruikersgetalle tot gevolg gehad het. Sodanige situasie werk negatief in op die winsgrens.

Entrepreneur Myburgh (1999) spreek die diskriminerende houding, wat oliemaatskappye teenoor kleinskaalse ondernemings openbaar, sterk aan (kyk aanhangsel 3, p A16-A19).

Entrepreneur Fourie (1999) bedryf 'n Engen-vulstasie wat 500 m van die snelweg geleë is. Verkeer draai nie af om brandstof in te neem nie en doen gevolglik in Welkom by vulstasies aan. Dié ligging is 'n groot probleem en werk baie negatief in op die winsmarge.

Entrepreneur Van der Werff (1999) meen dat die ontvolking van die Goudveld as gevolg van die swak mynboubedryf 'n groot invloed op verbruikersgetalle het (kyk aanhangsel 6, vraag 10.23.2, p A90). Die ondernemings in die streek is hoofsaaklik afhanklik van die mynindustrie. Verswak die ekonomie in die bedryf, word alle ondernemings daardeur benadeel. 'n Groot aantal myne in en om Welkom het die afgelope vyf jaar gesluit, en dit het meegebring dat werknemers verhuis het na gebiede wat werksgeleenthede bied. Derhalwe lei die ontvolking van 'n gebied tot 'n afname in verbruikersgetalle. Die ontvolking van een gebied kan egter die oorsaak wees vir die ontwikkeling en uitbreiding van 'n ander, maar té vinnige groei kan ook 'n bedreiging vir vulstasies en sakeondernemings inhou (kyk figuur 2.9, p 66).

Figuur 2.9: Ontvolking



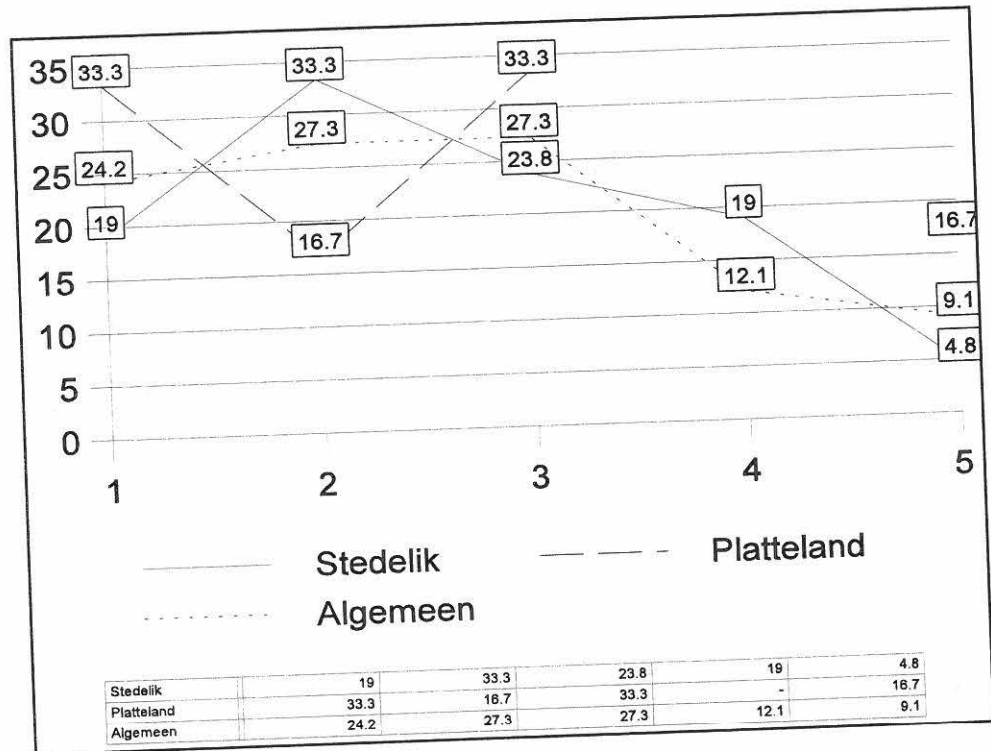
Entrepreneur Benecke (1999) beweer dat as gevolg van die vuil omgewing en swak voorstad waarin Eriksen's Motor Centre geleë is, misdaad hoogty vier. Bykans geen polisiëring, swak geboue en vervalde strukture speel 'n groot rol in die hoë misdaadsyfer (kyk aanhangsel 6, vraag 10.15.2, p A74).

Entrepreneur Fourie (1999) is van mening dat dié tipe onderneming lang werksure verg en nie baie stimulering bied nie.

Entrepreneur Gouws (1999) sien die onderstaande as van die grootste nadele:

- beperkte kapitaal (kyk figuur 2.10, p 67) vir uitbreidings en onvoldoende uitritte;

Figuur 2.10: Gebrek aan kapitaal



- geboue is verouderd en verwaarloos alhoewel baie uitbreidingsmoontlikhede bestaan;
- swak verbruikersondersteuning, en
- hoë bemarkingskoste.

2.5.3 Geleenthere

Diversifisering vind op die volgende gebiede plaas:

- Van Jaarsveld (1996:5-7) het vasgestel dat by die bedryf van 'n werkswinkel die brutowins nie laer as 50% behoort te wees nie, en dat sekere entrepreneurs 'n vasgestelde norm van 60% en meer handhaaf;
- rybaandienste, soos die nagaan van batterywater, die verkoelingstelsel, banddruk, skoonmaak van ruite, en lewering van brandstof (kyk aanhangsel 6, vraag 8.1, p A42);
- motorverkope;
- wegneemetes;
- kitsbankfasiliteite;
- nabygeleë skole wat bemerkingsgeleenthede skep, en
- ligging in industriële gebied wat die kliëntebasis verbreed.

Die hele gemeenskap behoort betrek te word, nl die mynindustrie, skole en taxi's en die fokus moet val op 'n spesifieke teikengroep, bv die jeug (Zollo, 1995:25). Promosieveldtogte kan lonend wees om bestaande sakeondernemings en verbruikers te trek.

Die beeld wat die vulstasie in samewerking met die oliemaatskappy by die gemeenskap skep, is belangrik. In hierdie verband kan die netjiese voorkoms van Engen- en Caltex-vulstasies nie misgekyk word nie.

2.5.4 Bedreigings

Nuwe vulstasies wat in 'n reeds versadigde mark opgerig word, is 'n groot bedreiging vir 'n bestaande onderneming.

Uniebedrywighede van werknemers het dikwels stakings tot gevolg. Dit loop weer uit op inkomsteverlies deur werknemers. Indiensneming van tydelike personeel word tydens 'n staking genoodsaak, en daar is ondervind dat die diens wat diegene lewer, nie kan vergelyk met dié van permanente werknemers nie. Swak diens het minder goeie besigheid tot gevolg en lei tot laer wins. Tydens stakings heers daar dikwels 'n negatiewe houding onder die verbruikers (kyk hoofstuk 5, p 175).

Entrepreneur Fourie (1999) het nog nie self die gevolge van 'n staking beleef nie, trouens met die laaste staking het sy brandstofverkope gestyg omrede sy werknemers met hul werk voortgegaan het. Volgens entrepreneur Benecke (1999) veroorsaak stakings verbruikersontevredenheid en laat dit 'n swak beeld van die onderneming by die kliënte.

Meer mededingers tree tot die mark toe wat die implementering van verskeie metodes noodsaak ten einde opposisie te beveg tot die voordeel van 'n eie sakebedryf. Wanneer dit gebeur, het dit 'n verhoogde bedryfskoste tot gevolg.

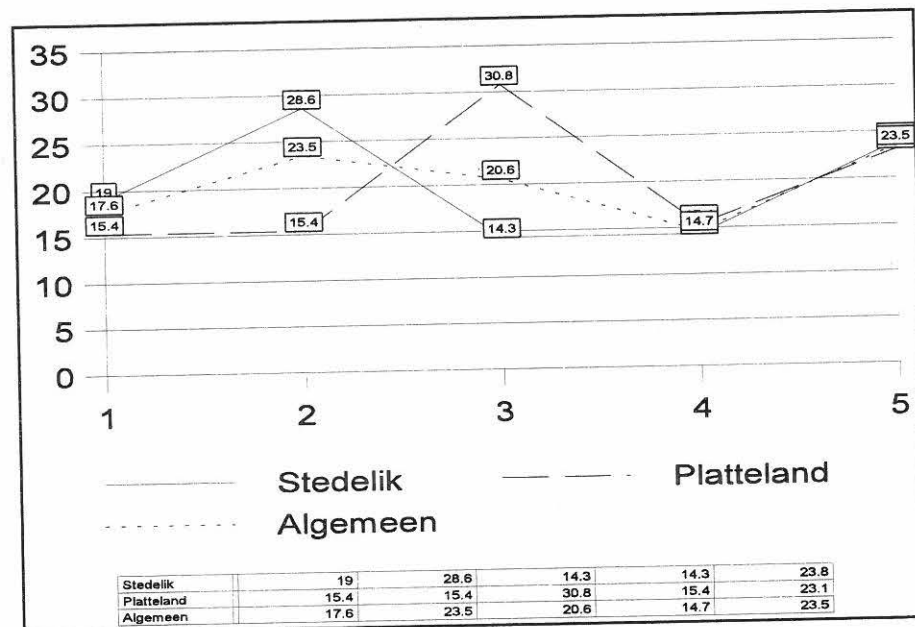
Verkeer wat teen 'n hoë snelheid ry, sowel as swak beplande ingange, is 'n direkte oorsaak dat verbruikers nie afdraai by 'n vulstasie om brandstof in te neem nie. Dit het 'n verdere negatiewe invloed.

Hoë risikogebiede met swak polisiëring dra by tot diefstal, inbrake en saakbeskadiging. Dit lei weer tot hoër versekeringspremies.

Die feit dat 'n sekere omgewing nie deel vorm van die natuurskoon nie, verdryf kliënte. Verbruikers hou van 'n mooi, skoon en aantreklike omgewing en ondersteun 'n vulstasie wat aan dié vereistes voldoen.

Hoë huurgeld per vierkante meter wat oliemaatskappye hef, werk stremmend in op die winsmarge (kyk figuur 2.11 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.25.3, p A94). Styging in huur word ook as 'n groot bedreiging gesien.

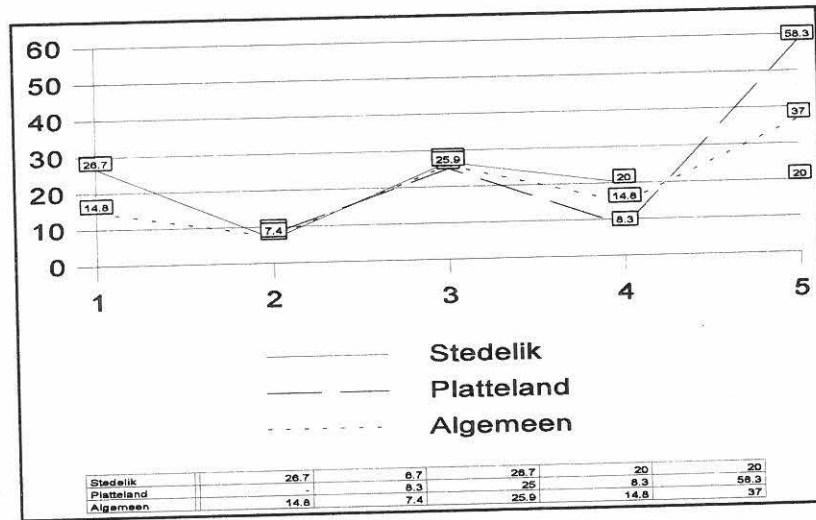
Figuur 2.11: Hoë huur



Met die oog op die toekoms moet de-regulasie as 'n moontlike opsie in gedagte gehou word (Ray, 1997:26-27). Baie navorsing word deur SARS gedoen wat ook seminare in dié verband aanbied.

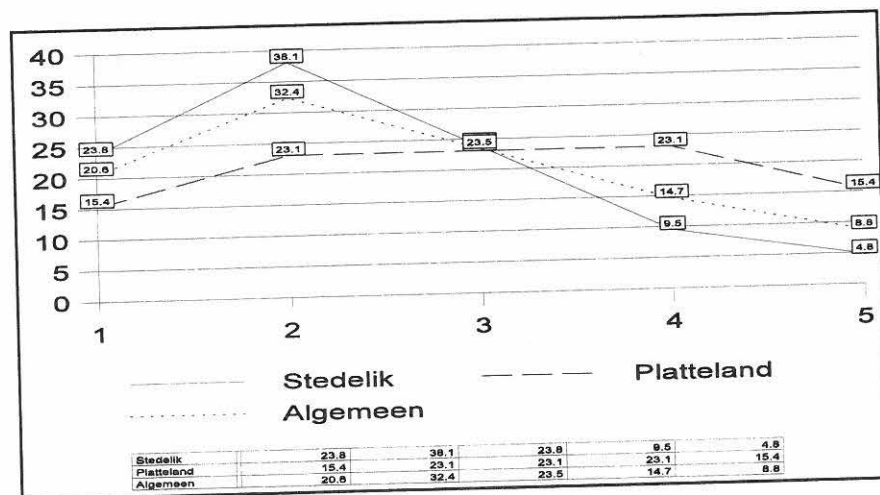
Die navorser se vraag aan entrepreneurs mbt sodanige moontlikheid het tot die gevolgtrekking in figuur 2.12, p 71 aanleiding gegee.

Figuur 2.12: De-regulasie



Met die verhoging in brandstofpryse het entrepreneur Fourie (1999) bv ervaar dat kliënte minder rondry en om te bespaar meer gebruik maak van saamryklubs. Die gevolg hiervan is 'n drastiese afname in brandstofverkope (kyk figuur 2.13 hier onder en aanhangsel 7, vraag 2.2.1, p A132).

Figuur 2.13: Tekort aan verkope



Weens verhoogde brandstofpryse word groter bedrae kapitaal uitgelê by die aankoop van dié kommoditeit.

Daar moet rekening gehou word met die feit dat brandstof onmiddellik betaal moet word, maar eers oor 'n langer tydperk verkoop. In die meeste gevalle styg bankkoste drasties aangesien groter oortrokke fasiliteite aangevra moet word ten einde aankope te kan doen (kyk hoofstuk 5, p 172).

Die winsmarge op brandstofverkope word as gevolg van bogenoemde faktore persentasiegewys minder. Bogenoemde faktore dra by tot 'n laer nettowins, gewoonlik slegs van tussen 2 en 3%.

As gevolg van 'n kettingreaksie styg die prys van goedere in C-Shops by vulstasies. Om die produkte na 'n bestemming te vervoer, kos meer weens die prysstyging in brandstof en dit dwing die entrepreneur om ook winkelprodukte prysgewys aan te pas.

Entrepreneur Gouws (1999) beweer dat prysstygings dalende winsgrense en dalende volumes tot gevolg het.

Entrepreneur Pieterse (1999) meen dat meer kapitaal uitgelê moet word vir die aankoop van brandstof omdat kliënte dieselfde bedrae per maand bestee, maar minder liters kry. Daarom daal verkope, asook persentasiewins.

Inflasie en verhoging van produktepryse ontstaan weens styging in vervoerkoste (kyk aanhangsel 6, figuur 10.11, p A65).

Vertragings met betalings deur debiteure en onvoldoende brandstofdeposito's is 'n verdere knelpunt.

Kontantvloei, ná prysstyging selfs op produkte in die C-Shop, neem af.

Ná prysverhogings vergroot die kanse vir diefstal.

Moontlike looneise deur vakbonde en werkers word ook nie uitgesluit nie.

Uitgawes moet aangegaan word vir versekering weens 'n hoër omset.

Groter bedrae geld word daaglik hanteer. Dit het groter verliese en tekorte by kasregisters tot gevolg.

Entrepreneur Myburgh (1999) sê dat die opbrengs op kapitaal verswak, winste is gevolglik laer en die mark verklein. Die publiek ervaar 'n prysverhoging ook negatief.

Entrepreneur Vermaas (1999) wil weet hoe 'n entrepreneur prysverhogings moet verduidelik. Die verbruiker verstaan dit nie en pak die skuld op die entrepreneur.

Entrepreneur Von Gerecke (1999) meen dat brandstof reeds 'n ongeriefsaankoop is. Verbruikers gooi bv R200,00 se brandstof in, maar sien nie werklik waarde vir geld nie. Groot verhogings in bedryfskapitaal hou geen winste vir die entrepreneur in nie. Die bogenoemde entrepreneur meen verder dat motoriste 'n sekere bedrag vir brandstof per maand begroot en as dit opgebruik is, word daar eenvoudig minder gery.

Banke bied risikovrye beleggings van ± 12 tot 15% maar inderwaarheid verloor die onderneming meer geld waarop geen dividende gekry word nie.

Diefstal kos die onderneming duisende rande. Entrepreneurs reageer soos volg hierop:

- kruideniersware, kos en lekkers is van die belangrikste items wat gesteel word;
- sigarette en kouevleis verdwyn op 'n gereelde basis, en
- nog 'n item wat gereeld gesteel word, is reukweebers.

Entrepreneur Pieterse (1999) maak die volgende aanbevelings om diefstal te probeer bekamp:

- dit kan tot die minimum beperk word as daar kontrole is oor items wat gereeld gesteel en tekorte deur persone verantwoordelik vir die spesifieke afdeling inbetaal word, en
- voorraadopnames soggens en saans gemaak word.

Pieterse sê voorts dat die Arbeidswet wel voorsiening maak wanneer tekorte ontstaan. Diegene in beheer van afdelings waar tekorte voorkom, kan aangekla word van diefstal. Die voorraad kan op rekenaar geplaas word om sodoende goeie kontrole daaroor te verseker (kyk aanhangsel 6, vraag 10.12.2, p A68).

2.6 Opsomming

Soos reeds opgemerk, is vestiging 'n baie belangrike en bepalende aspek vir die onderneming. Talle faktore werk positief of negatief in op die sukses daarvan.

Vir die entrepreneur lê die belang van die bestudering van vestigingsfaktore daarin om te bepaal watter kragte en magte die onderneming strem. Daar moet vasgestel word hoe genoemde aspekte sinvol in tegnieke en modelle vervat kan word om vestigingsbesluite te optimaliseer.

Hoofstuk 3 hou verband met bogenoemde faktore wat 'n stremmende uitwerking op die interne omgewing van die onderneming kan hê.

HOOFSTUK 3: ONTLEDING VAN DIE INTERNE OMGEWING VAN 'N ONDERNEMING MET VERWYSING NA NUWE TENDENSE IN BESTUURSTYLE

Sinopsis

'n Studie van metodes om bestuur in die onderneming te implementeer en hoe om dit te hanteer, hang ten nouste saam met die invloed van die verskillende omgewingsfaktore binne en buite die onderneming. Uit die bestudering van invloede op sodanige produk sal 'n duidelike beeld van die bestuursproses verkry word.

Entrepreneurs werk in 'n omgewing wat duidelik in twee verdeel kan word, nl:

- die interne omgewing, en
- die eksterne omgewing (kyk hoofstuk 4).

Die interne omgewing oefen 'n direkte invloed uit op die bestuurstaak. Hoe 'n bestuurder, eienaar, funksionele hoof daar uitsien, hang af van diegene se daaglikse optrede. Die bestuurstyl van bogenoemde gaan verander en aangepas word mbt by werknemers, die werkersunie of hooggeplaasdes wat die owerheid verteenwoordig.

Entrepreneurs kry in die interne omgewing te doen met verskeie aspekte wat sal aandui hoe, wanneer en waar om op te tree:

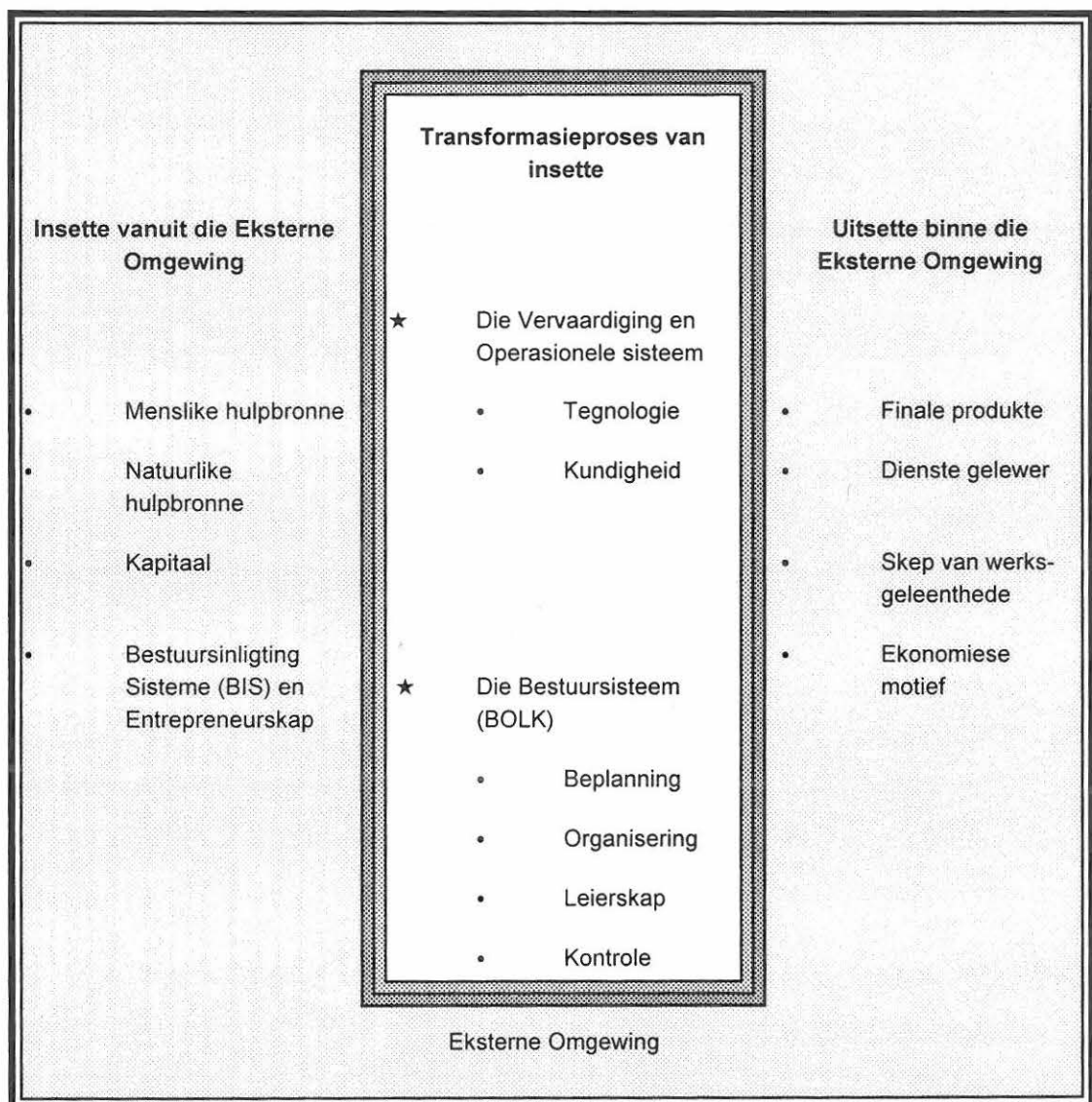
- die kwaliteit werk wat van werknemers verwag word;
- die kwaliteit en getal werknemers (kyk aanhangsel 6, figuur 10.2, p A47);

- die verhouding tussen departemente/afdelings binne die onderneming;
- die gesag en verantwoordelikheid van sleutelpersone;
- deeglike kontrole mbt standarde, en
- die verhouding met ander entrepreneurs.

3.1 Inleiding

Die bestuursfunksies, beplanning, organisering, leiding en kontrole (BOLK) word voortdurend onder veranderde omstandighede geïmplementeer en toegepas. Die konsep, sisteemteorie, word gebruik om te verduidelik hoe dié bestuursfunksies en die verhouding tussen bestuur en die omgewing in korrelasie met mekaar funksioneer. Figuur 3.1 hier onder gee 'n uiteensetting van die sisteemteorie:

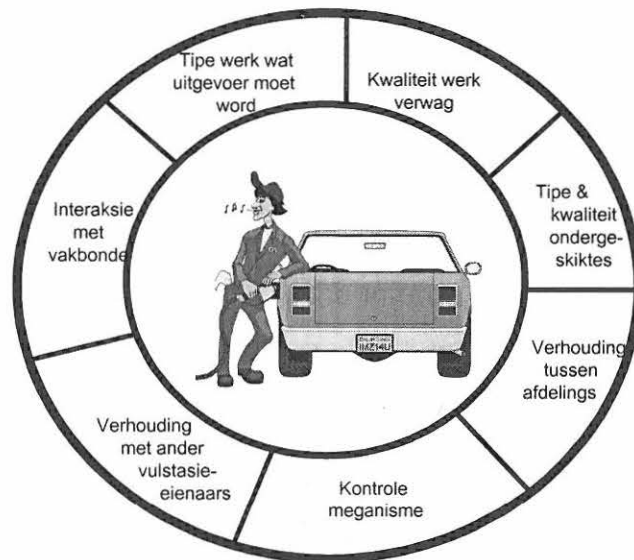
Figuur 3.1: Die Sisteemteorie



Aangepas uit Smit & Cronje (1992:25).

In hierdie hoofstuk word daar gekyk na interne omgewingsaspekte wat in die onderstaande figuur uitgelig word.

Figuur 3.2: Aspekte van die interne omgewing



Aangepas uit Van Niekerk (1988:19).

3.2 Voordele van die kleinskaalse onderneming (KSO)

Verandering vind daagliks in die interne omgewing, direkte eksterne omgewing en die indirekte eksterne omgewing plaas. Daarom is die kleinskaalse ondernemings makliker aanpasbaar tov veranderinge. Die interne omgewing hanteer alle bestuursaktiwiteite tussen top-, middel-, en eerstevlak bestuur. Die direkte eksterne omgewing sluit verskaffers, mededingers en verbruikers in.

- Die indirekte eksterne (makro-) omgewing (Lucas *et al*, 1979:62) sluit die volgende in:
 - ▶ ekonomiese omgewing;
 - ▶ tegnologiese omgewing;
 - ▶ sosiale omgewing;
 - ▶ politieke omgewing, en
 - ▶ die internasionale omgewing.

- Uitsette kan meer effektief gemeet word. Volgens entrepreneur Van Rensburg (1999) stel die meer demokraties georiënteerde entrepreneur self die voorbeeld deur saam met die werknemers rybaandiens te verrig.

- Die skop van selfbesturende werksgroepe wat vir spesifieke take verantwoordig moet doen.

- Entrepreneur Buitendach (1999) laat werksgroepe deel in die besluitnemingsproses. Navorsing toon dat verantwoordelikheid en gesag dikwels aan frontliniewerkers soos rybaan-, onderdeel-, en verkoopsbestuurders gedelegeer word. Rybaanwerknemers hanteer verbruikersprobleme en vorm derhalwe deel van 'n bestuurspan.

- Aanduidings in vraelyste was dat die entrepreneur dikwels uitstendig is. Werkdruk wat spanning veroorsaak, het tot gevolg dat die entrepreneur gereeld wegbreek met vakansie. Daarom is die navorser van mening dat delegering van groot belang is.

- Uit navorsing is afgelei dat sommige werknemers briljante inisiatief toon tov leiding en koördinering van aktiwiteite.

3.3 'n Nadeel van die KSO

Die navorser het vasgestel dat daar steeds outokratiese entrepreneurs is wat glo dat alle magte by die entrepreneur berus.

3.4 Bestuurstyle in die kleinskaalse onderneming met spesifieke verwysing na vulstasies

Bestuurstyle kan gedefinieer word as daardie stel verwagtinge wat individue koester oor hoe leierskapsposisies ingespan word om betrokkenheid te verseker. Werknemers moet aktief betrek word om die onderneming se doelstellings en doelwitte te bereik.

'n Artikel oor bestuurstyle deur Anon (1998:1) definieer dit duidelik:

“ . . . expectations and attitudes about the position, people, objectives to obtain and about yourself as a leader, are the most important issue that will determine how you will behave as a manager.”

Daar is bevind dat die entrepreneur as leier een of ander tyd met van die volgende vrae gekonfronteer word:

- wat is die suksesvolste bestuurstyl?
- hoe moet werknemers beïnvloed, gemotiveer en ingespan word om die onderneming se doelstellings en doelwitte na te streef?
- wanneer moet na ander se probleme geluister word?
- wanneer moet opdragte gegee word?

- sou werknemers respek en vertroue in bestuur verloor indien daar van entrepreneurskant té simpatiek teenoor ondergeskiktes opgetree word, en
- hoe moet gesag en mag geld by straf en prys?

Om bogenoemde vrae suksesvol te interpreteer, is dit belangrik dat die entrepreneur selfevaluering toepas (kyk tabel 3.1 hier onder).

Tabel 3.1: Selfevaluering deur die entrepreneur

ONTDEK	WEET	BESPEUR	BEPAAAL	LEER
'n natuurlike bestuurstyl	wat leierskaps-potensiaal is	die voordele en nadele tov bestuurstyl	watter onderneming die beste pas	ontwikkeling van 'n eie leierskaps-potensiaal;

(Anon, 1998).

Die toepassing van bogenoemde evaluering deur die entrepreneur sal daartoe lei dat laasgenoemde die bestuurstaak beter georganiseer en gemotiveer uitvoer. Die entrepreneur moet bereid wees om te evalueer ten einde sterk en swak punte te bepaal. Die navorser is van mening dat indien die entrepreneur die stappe in bogemelde tabel volg die bestuurstaak meer suksesvol en gemotiveer uitgevoer kan word.

3.4.1 Selfbestuur

Met verwysing na "*Practical Retail Skills Programme*" (Engen, 1996:7-13) moet daar na die sewe "aktiwiteite" van Covey oor selfbestuur gekyk word:

3.4.1.1 Pro-aktiewe gedragspatroom

Die eerste aktiwiteit in selfbestuur is om die pro-aktiewe gedragspatroom te openbaar. Dit beteken dat lewende wesens totaal en al verantwoordelik is vir eie lewens, verantwoordelike optrede en inisiatief aan die dag sal lê. Pro-aktiewe persone blameer nooit die omstandighede vir mislukkings nie en is toegerus met sterk waardes en norme.

3.4.1.2 Neem eindresultaat in aanmerking

Die tweede aktiwiteit in selfbestuur is om te begin met die eindresultaat in gedagte. 'n Persoonlike missie en visie moet geformuleer word. Evaluasie van die persoonlike waardesisteem is ook belangrik. Lewensverwagting moet te alle tye in aanmerking geneem word.

Die entrepreneur moet oor kundigheid beskik tov hoe om die bogenoemde te verwesenlik, en by die toepassing daarvan moet die onderstaande in gedagte gehou word:

- waar die beginpunt is;
- watter lewensfilosofie om te handhaaf;
- hoe die eindbestemming voorspel en beheer gaan word;
- die stel van doelwitte en -stellings, en
- die identifisering van besigheidsgeleenthede.

3.4.1.3 Werksverdeling volgens belangrikheid

Die derde aktiwiteit in selfbestuur is om dinge wat eerste gedoen moet word, eerste op 'n lys te plaas:

- doeltreffende bestuur is noodsaaklik ten einde die beskikbare tyd effektief aan te wend;
- die entrepreneur se prioriteite moet bepaal word;
- die belangrikste en dringendste take moet eerste verrig word;
- die gebruik van 'n dagboek is noodsaaklik, en
- die regte geestesingesteldheid is van groot belang.

Die navorser het bevind dat produktiwiteit by vulstasiewerkers 'n algemene probleem in Suid-Afrika is veral omdat sommige entrepreneurs wegstrem van die basiese bestuurstoepassing. Uit onderhoude het geblyk dat sommige bestuurders meen dat strategiese beplanning oor 'n langer tydperk te veel tyd in beslag neem. Gevolglik geskied korttermyn beplanning hoofsaaklik op korttermyn.

Die navorser is van mening dat indien entrepreneurs beskikbare tyd effektief wil aanwend, daaglikse, weeklikse en jaarlikse beplanning gedoen behoort te word. Sodoende kan daar op daaglikse basis dertig minute of meer aan tyd bespaar word.

Volgens Prinsloo & Greeff (1985:42) is tyd van verbygaande aard, eweredig verdeel en beperk.

Tyd kan nie beheer of bestuur word nie daarom moet 'n lys van take saamgestel en gemerk word, bv:

A = vir onmiddellike aandag

B = veronderstel om op bepaalde datum afgehandel te word

C= sal goed wees om dadelik af te handel

- stel 'n prioriteitelys op wat duidelik spesifiseer watter take voorkeur moet geniet. Gebruik “blok tye” vir groot take wat sonder onderbreking uitgevoer moet word. Gebruik 'n dagboek om take in aan te stip;
- 'n positiewe ingesteldheid is belangrik; vermy negatiewiteit; alles moet bevraagteken word en niks moet as vanselfsprekend aanvaar word nie;
- effektiewe tydsbeplanning is essensieel: onderskei só tussen belangrike en dringende take:
 - ▶ die gelyktydige uitvoer van belangrike en dringende take;
 - ▶ die verrigting van belangrike take, en
 - ▶ die aanpak van dringende take.

3.4.1.4 Die wenner/wen situasie

Die vierde aktiwiteit in selfbestuur is die wenner/wen situasie:

- die entrepreneur kan sukses behaal deur aan werknemers te gee wat verlang word;
- die entrepreneur moet probeer om te alle tye almal se behoeftes te

bevredig;

- klein dingetjies moet aandag geniet;
- vooruitsigte en verwagtinge moet duidelik uitgespel word;
- persoonlike integriteit moet geld, en
- foute moet erken en reggestel word.

3.4.1.5 Begrip vir probleme

Die vyfde aktiwiteit in selfbestuur is om eers begrip vir die werknemer se probleme te toon, en daarna die entrepreneur se probleme aan die werknemer verstaanbaar te maak:

- vra vrae en wees 'n goeie luisteraar, en
- skenk aandag en begrip aan ander se denke en ervarings.

Die entrepreneur as 'n goeie luisteraar sal nogeens positiewe resultate van werknemers kry.

3.4.1.6 Sinergie

Die sesde aktiwiteit in selfbestuur is dié van sinergie:

- begrip vir individuele verskille by mense;
- beoefen die vorige vyf aktiwiteite;

- probeer om mense bymekaar te kry en te hou;
- versoek werknemers se bystand en betrokkenheid by die onderneming;
- bewerkstellig 'n vennootskap sodat almal bydra tot 'n suksesvolle onderneming, en
- beskou geen bydrae tot die instansie as potensiële mededinging nie.

3.4.1.7 Die individu

Die sewende aktiwiteit het betrekking op die individu:

- behoeftes van die individu moet te alle tye in ag geneem word en wel tov fisiese, sosiale, sielkundige, finansiële en geestelike gebiede. Baie vulstasies beskik oor selfbestuursgroepe wat verantwoordelik is vir:

“ . . . a relatively whole task; members who each possess a variety of skills relevant to the group task; workers with the power to determine such factors as method of work, task schedules and assignments of members to different tasks; and compensation and feedback about performance for the group as a whole.” (Argyris, 1971:276)

- verdeling van winste dien dan ook as motivering om werknemers sodanig te inspireer om effektiewe spanwerk as eindresultaat te lewer.

Brophy (1987:43) sê: *“Many firms have a profit sharing plan under which employees receive a definite pre-arranged percentage of the firm’s profit as extra income. According to the American Productivity Centre in Houston this method was used by 32 percent of a group of 1600 firms surveyed.”*

Derhalwe leer mense mekaar beter ken en verstaan, wat 'n gees meebring van interafhanklikheid gebaseer op gesonde spanwerk.

Groot maatskappye stig kleiner, relatief outonome afdelings waar uitsette makliker meet- en kontroleerbaar is.

Werksekuriteit in die hedendaagse onderneming hang tot 'n groot mate af van die effektiwiteit van werknemers in spanverband.

Entrepreneurs Fourie en Gouws (1999) vergoed werknemers vir wat meetbaar deur individue of in spanverband bereik word. Beide is van mening dat indien 'n individuele werker sinvol bydra tot die sukses van die onderneming dit werksekuriteit verseker.

Binne enige onderneming moet 'n strategiese plan saamgestel word.

Kotler & Armstrong (1997:38) definieer 'n strategiese plan soos volg : “. . . *the process of developing and maintaining a strategic fit between the organization's goals and capabilities and its changing marketing opportunities.*”

'n Strategiese plan stel die onderneming in staat om voordeel te trek uit geleenthede in die konstant veranderende omgewing. So 'n plan dien as riglyn vir beide die entrepreneur en die werker. Met die saamstel van 'n strategiese plan (funksioneel mbt die areas op middelvlakbestuur en operasioneel op laevlakbestuur) word die bestuur in staat gestel om 'n duidelike missie te formuleer.

Alle inligting mbt die onderneming word duidelik aan werknemers en aan die publiek beskikbaar gestel. Die onderneming adverteer en verkoop in werklikheid

sy suksesse. Deur hierdie bemarkingstrategie word “mededingers” ten volle ingelig tov posisie in die mark.

Verbruikersgedrag is ook aan die verander omdat verbruikers nie langer tevrede is met alleenlik dit wat 'n onderneming aanbied nie. Navorsing het getoon dat daar eise gestel word tov die produk wat aangekoop word, wanneer dit aangekoop word en teen watter prys.

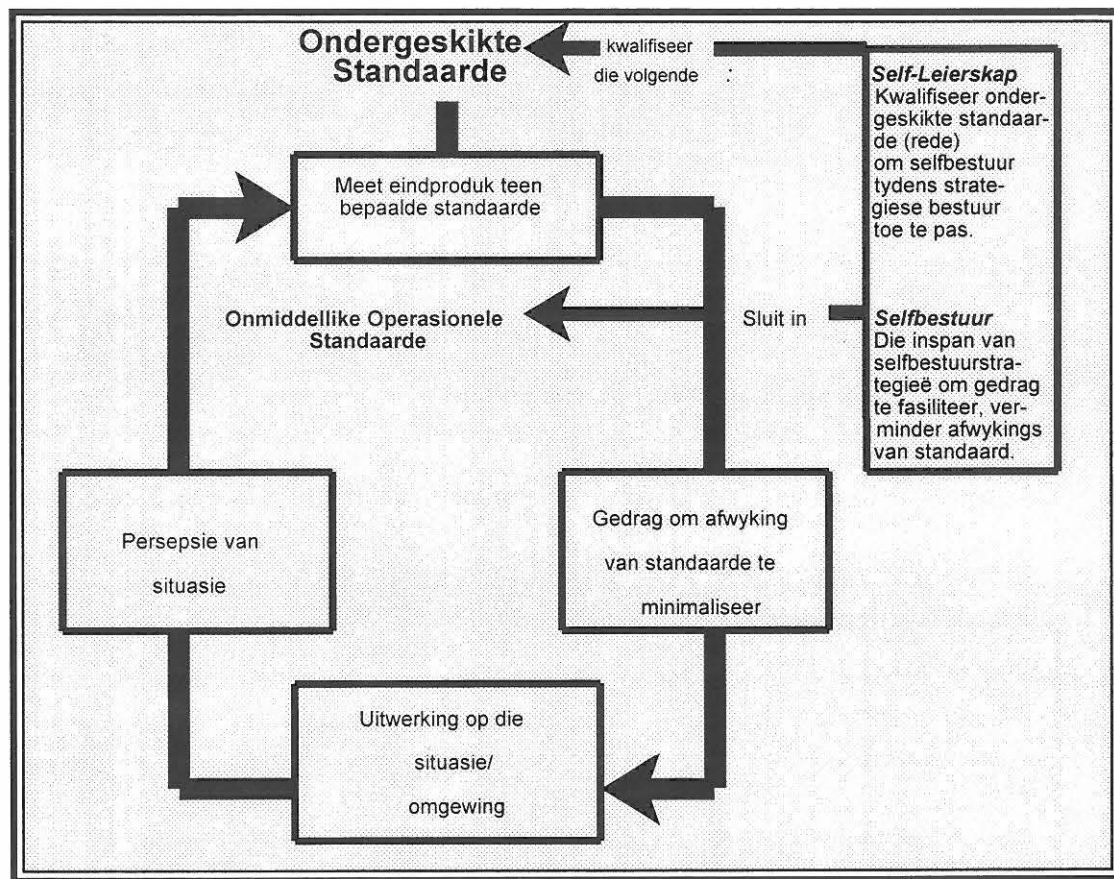
Ondernemings wat nie die belange van die verbruiker op die hart dra nie, gaan uit die mark gedwing word, en mededingende voordele word bewerkstellig indien ondernemings nie in verbruikers se behoeftes voorsien nie.

In hierdie verband kan Stahl & Grigsby (1992:32) se uitlating beklemtoon word:

“Social and demographic changes can have either a sudden or a slow developing impact on the organization. If the changes are due to a change in consumer tastes that may cause a substitution effect the change can be brutally and sudden.”

Die selfbestuursproses word deur Manz (1986:589-590) voorgestel in figuur 3.3, p 90:

Figuur 3.3: Die selfbestuursproses



Aangepas uit Manz (1986:589).

'n Belangrike faktor wat by selfbestuur in gedagte gehou moet word, is dat die werknemer se waardes en gesindhede 'n groter rol speel tov die implementering van die bestuursdoelwitte. Dit staan bekend as ondergeskikte standaard. Wanneer werknemers selfbestuur toepas, is die moontlikheid vir ontwikkeling groter en word afwykings aan die onderneming se standaard verminder. Dié selfbestuursistiem is skematies in figuur 3.3 hier bo uiteengesit. Bestuurders moet in staat wees tot selfbestuur, te wete die organisering van 'n onderneming en gereelde evaluering daarvan.

'n Belangrike aspek van selfbestuur is die werkgewer se vermoë om 'n aangename werksituasie te skep. Navorsing het bewys dat entrepreneurs meestal verkies om mondelinge instruksies aan werknemers te gee. Dit is na die navorser se mening die beste kommunikasiemetode (kyk aanhangsel 6, figuur 10.3, p A49 ten einde skriftelike instruksies grotendeels uit te skakel).

Entrepreneur Benecke (1999) beweer dat persoonlike kontak die geleentheid bied om die werker se deelname aan die kommunikasieproses te erken.

Gepaardgaande met selfbestuur is die organisering van werknemers: werkgewer en werknemer moet baie nou saamwerk; 'n aspek wat van die uiterste belang is vir 'n suksesvolle onderneming.

3.5 Nuwe Bestuurstyle

Bestuurstyle is genoodsaak om gedaanteverwisselings te ondergaan.

Aburdene & Naisbitt (1996) bepaal bestuurstyle vir die nuwe millennium soos aangedui in die onderstaande tabel.

Tabel 3.2: Bestuurstyle vir die nuwe millennium

Gehalte: Bemagtiging

Beweeg weg van Bestuur	Beweeg na Leierskap
* Straf	* Vergoeding
* Vraag na "respek"	* Vryheid van spraak
* Koördineerder	* Motiveerder
* Areas van afbakening	* Bemagtiging

* Dissiplinêre kodes	* Waardesisteem-ontwikkeling
* Gesamentlike optrede	* Doeltreffende dienslewering
* Laaste uitweg	* Visie

Gehalte: Herstruktuering

Beweeg weg van Bestuur	Beweeg na Leierskap
* Kontrole	* Verandering
* Posisionering	* Koppeling
* Hiërargie	* Netwerk
* Rigiditeit	* Beweglikheid
* Outomatiese jaarlikse verhoging	* Vergoeding vir produktiwiteit
* Diensleweringkontrole	* Kontrakte mbt dienslewering
* Kompartimentering	* Sistematiek

Gehalte: Opleiding

Beweeg weg van Bestuur	Beweeg na Leierskap
* Opdragte	* Fasilitering
* Outokratiese optrede	* Demokratiese optrede

Gehalte: Rolmodel

Beweeg weg van Bestuur	Beweeg na Leierskap
* Gee instruksies	* Tree op as rolmodel
* Dwing ondergeskiktheid af	* Opleiding en ontwikkeling

Gehalte: Openlikheid

<u>Beweeg weg van Bestuur</u>	<u>Beweeg na Leierskap</u>
* Paraatheid van werkers	* Heilsame omgewing vir groei
* Betrek alle partye	* Uitreik-aksies
* BIKS	* BIS beskikbaar

Gehalte: Vrae en Antwoorde

<u>Beweeg weg van Bestuur</u>	<u>Beweeg na Leierskap</u>
* Ten volle ingelig	* Stel die regte vrae
* Vermyn nuwe interpretasies	* Streef na ontwikkeling en implementering van nuwe idees

Daar word aanbeveel dat bestuur groter outoriteit aan frontlinie werknemers moet deleger. In die lig hiervan is dit goed om hedendaagse leierskapstyle in oënskou te neem ten einde die bestuurder te bemagtig om sy doel te bereik.

Volgens Anthony (1996) is die volgende tipes bestuurstyle van toepassing:

3.5.1 Bestuur deur opleiding en ontwikkeling (Management by Coaching and Development (MBCD))

Bestuurders funksioneer hoofsaaklik in die hoedanigheid van opleidingsbeamptes vir werknemers.

3.5.2 Bestuur deur mededingende voordeel (Management by Competitive Edge (MBCE))

Individue en groepe binne die onderneming kompeteer teen mekaar ten einde te bepaal wie die beste resultate behaal.

3.5.3 Kompromiebestuur (Management by Consensus (MBC))

Bestuurders moet 'n sisteem ontwerp wat werknemers die geleentheid bied om insette te lewer.

3.5.4 Bestuur dmv besluitnemingsmodelle (Management by Decision Models (MBDM))

Besluite is gebaseer op projeksies met inagneming van konstruktorele situasies.

3.5.5 Bestuur by uitsondering (Management by Exception (MBE))

Bestuurders delegeer soveel verantwoordelikheid en outoriteit as moontlik aan werknemers en tree as fasiliteerders op. Daar word net ingegryp in noodsaaklike gevalle.

3.5.6 Bestuur met behulp van inligtingstelsels (Management by Information Systems (MBIS))

Bestuurders maak staat op inligting mbt die onderneming ten einde effektiwiteit te bewerkstellig.

3.5.7 Bestuur dmv interaksie (Management by Intercourse (MBI))

Dit het te doen met die strewe om balans tussen die in- en uitsette van manlike en vroulike werknemers te bewerkstellig. Aspekte waarop gelet moet word; is: emosionele, fisiese, geestelike en godsdienstige aangeleenthede. Anthony (1996) konstateer mbt Webster se uitlating in dié verband die volgende:

“ . . . intercourse 1. Connection or dealings between persons or groups, 2. Exchange, especially of thoughts and feelings.”

Die inagneming van bogenoemde faktore kan die werksgroep of individue as sodanig motiveer.

3.5.8 Matriksbestuur (Management by Matrices (MBM))

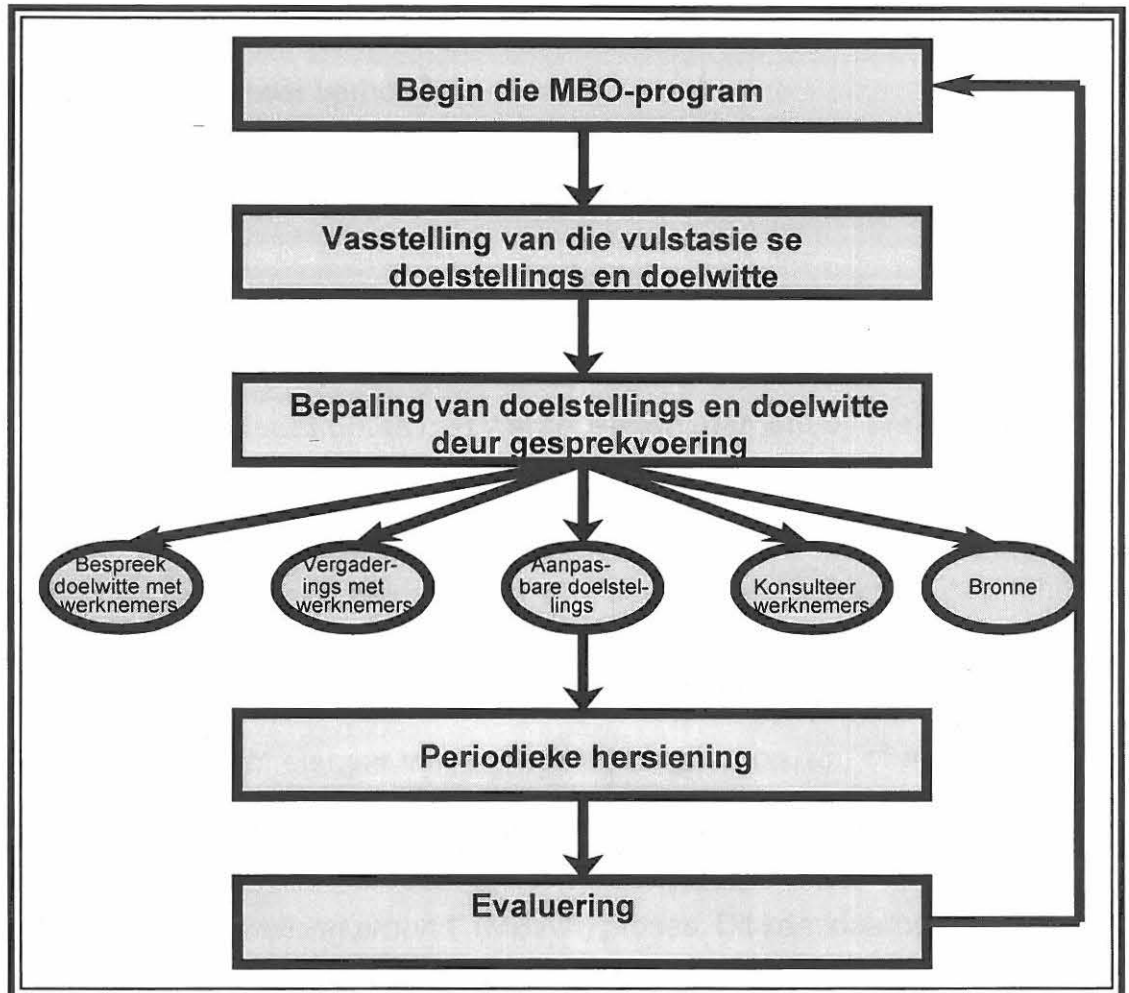
Bestuurders bestudeer projekte wat binne die onderneming - en wel deur die projekbestuurder in samewerking met die funksionelebestuurder - geloods word. Sodoende word effektiwiteit en gereedheid mbt die implementering van aktiwiteite bewerkstellig.

3.5.9 Doelwitbestuur (Management by Objectives (MBO))

Die bestuur formuleer 'n stel doelwitte en doelstellings vir die hele onderneming wat dan afgeskaal word na individuele behoeftes tov elke werknemer.

Hier onder volg 'n duidelike illustrasie van die MBO-proses deur die Houghton Mifflin Company (Griffin & Plumlee, 1987).

Figuur 3.4: Die MBO-program



(Griffen & Plumlee, 1987, figuur 4.6)

3.5.10 Bestuur dmv ondernemingsontwikkeling (Management by Organizational Development (MBOD))

Bestuurders poog voortdurend om kommunikasie en interaksie tussen individue te bewerkstellig.

3.5.11 Uitsetbestuur (Management by Performance (MBP))

Optimale uitsette op alle vlakke word bewerkstellig dmv motivering en 'n goeie werknemer/werkgewer verhouding.

3.5.12 Bestuur dmv vasgestelde style (Management by Styles (MBS))

Bestuurders pas 'n bepaalde tipe bestuurstyl toe soos 'n situasie ontstaan.

3.5.13 Bestuur deur kontak met werkers (Management by Walking Around (MBWA))

Bestuurders wat tussen werknemers rondbeweeg en sodoende gesindhede identifiseer, het groter sukses.

Enige bestuurder of eienaar van 'n onderneming het op een of ander stadium kommer oor die produktiwiteit en moraal onder werknemers. Hoe word dit hok-geslaan? 'n Baie gewilde metode om hierdie kwessie op te los, is die "*management by walking around*" (MBWA) proses. Dit kom daarop neer dat die eienaar/bestuurder op 'n gereelde basis tussen werknemers beweeg en almal ontmoet.

In die artikel "*Improving Productivity and Moral*" word die MBWA soos volg verduidelik:

"Management by walking around (MBWA) was referred to at IBM as 'Trolling for open doors' because it means that the managers were out with the staff providing encouragement, support and soliciting problems. Many organisations have an Open Door Policy where the managers encourage staff to come to them when they have a problem to be examined." (Hare, 1998).

Die nadeel van hierdie metode is dat sekere werknemers skugter is en nie sal praat oor dinge wat hinder nie.

Dit is belangrik dat die ondernemingsklimaat daadwerklik sal bydra tot 'n "open door policy". Daarna kan die MBWA-metode met gemak toegepas word.

Om 'n "open door policy" te implimenteer, verg baie verdraagsaamheid deur die bestuur tov werknemers. Werknemers moet kan aanvoel dat insette en gesindhede waardeer en verstaan word, sonder die vrees vir viktimisering.

Deur implementering van die MBWA-metode word die bestuurder in werklikheid in die skoene van die werknemer geplaas.

Daar moet in gedagte gehou word dat wanneer die MBWA-metode vir die eerste keer as bestuursinstrument gebruik word, werknemers dit aanvanklik baie versigtig en met agterdog sal dophou en evalueer. Sou dit op 'n gereelde basis toegepas word, sal die individuele aandag waardeer word en tot motivering bydra. Indien die MBWA-metode nie meer gebruik word nie, sal werknemers dit as 'n leemte tov evaluering en motivering ervaar.

Die bogenoemde metode bewerkstellig 'n sterker vertrouensaspek tussen bestuur en werknemers. Deur bloot te groet, word 'n vertrouensverhouding in stand gehou. Dit bring werknemers sover om deel te neem aan die besluitnemingsproses. Soos vroeër genoem, is "more authority and decisionmaking power to front-line workers" die wagwoord (Hare, 1998). Deurdat werknemers as individue erken word, verseker dit selfvertroue om idees uit te ruil en 'n positiewe bydrae te lewer.

Die koste om die MBWA-metode te implimenteer, is gering, maar sal van die beskikbare tyd afhang.

Hare (1998) beweer dat:

“by practicing MBWA my staff gets more doing that I could have in the time I used to walk around and talk with them.”

Die eindresultaat is beter gemotiveerde werknemers en verhoogde produktiwiteit en effektiwiteit is aan die orde van die dag. Hare (1998) sê ook:

“MBWA is a win-win implementation of sound management practices. Don't leave your office without it.”

3.5.14 Bestuur dmv werkvereenvoudiging (Management by Work Simplification (MBWS))

Bestuurders poog voortdurend om werksaktiwiteite so eenvoudig, dog so doeltreffend as moontlik, daar te stel.

Huidiglik is daar ook bestuurstyle wat konflikterend en teenoor mekaarstellend werk. Voorbeelde hiervan word in die onderstaande paragrawe bespreek.

3.5.15 Die akkommoderende bestuurstyle

Die entrepreneur moet inskiklik wees vir werknemers se voorstelle en moontlike probleemoplossings.

Koördinasie moet bewerkstellig word tussen entrepreneur en werknemer wat probleme verskillend mag beskou.

Wanneer verliese die onderneming in die gesig staar, moet gepoog word om dit tot die minimum te beperk (kyk aanhangsel 6, figuur 12, p A98);

Werknemers moet toegelaat word om hulself te ontwikkel deur uit foute te leer.

3.5.16 Vermydingsbestuur

Vermydingsbestuur is :

- wanneer meer belangrike aspekte en probleme dringende aandag en voorkeur moet geniet;
- werknemers alleen gelaat word om tot verhaal te kom na konflikssessies, en
- kundiges se hulp ingeroep word om konfliktsituasies beter en meer effektief op te los.

3.5.17 Deelnemende bestuur

Deelnemende bestuur impliseer:

- kompromieë tussen probleemgevalle wat ewe swaar weeg;
- die doel om te leer;
- bestudering van individue en groepe met die doel om inligting in te win;
- die verwydering van konflik tussen partye om plek te maak vir samewerking en samehorigheid.

3.5.18 Mededingende bestuurstyl

Vinnige en doelgerigte aksie en optrede is van die uiterste belang in, bv, noodsituasies.

Wanneer onpopulêre besluite geneem en geïmplementeer moet word tov kostebesnoeiing, streng regulasies en dissipline kan probleme tov bestuur ontstaan.

Met betrekking tot sake van die uiterste belang vir die onderneming: wanneer die entrepreneur oortuig is van die regte optrede kan aandag geskenk word aan persone met 'n negatiewe gesindheid wie se optrede skadelik op die onderneming inwerk.

3.5.19 Kompromieë mbt bestuurstyl

Hier geld:

- tydelike ooreenstemming mbt probleemsituasies;
- die voorstel van spoedige oplossings waar uitgerekte debatte weens tydsaspekte onmoontlik is;
- ondersteunende faktore waar twee of meer partye nie tot samewerking beweeg kan word nie.

3.6 Persoonlikheidstyl

Entrepreneurs of bestuurders moet ook in gedagte hou dat 'n definitiewe verband bestaan tussen die persoonlikheid van 'n individu en die bestuurstyl wat in die

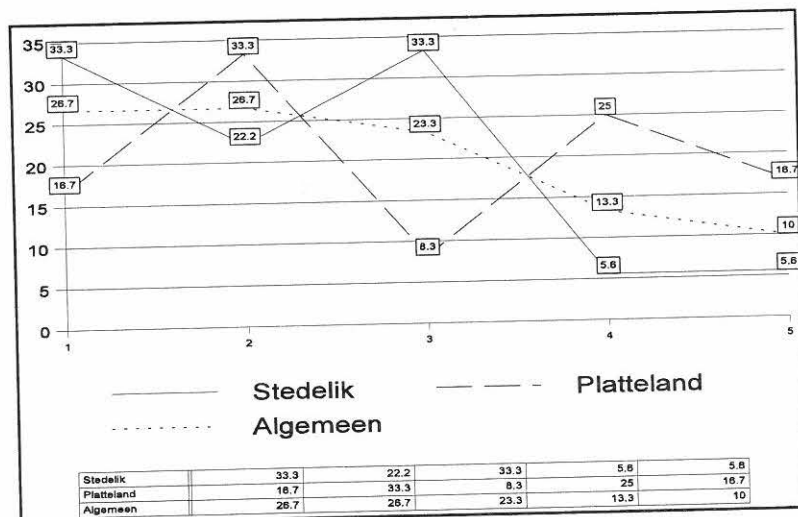
onderneming toegepas word. Twee teorieë geniet in dié verband aandag, nl:

- die prosesgeoriënteerde entrepreneur of leier wat grootliks konsentreer op doeltreffende bestuur en beheer, en
- die vindingryke of motiverende entrepreneur as leier: vindingryke idees, uitdagings en ontdekkings toon sodanige ondernemer as voorloper by die neem van inisiatief.

Vir enige gesonde onderneming is dit baie belangrik om oor 'n verskeidenheid werknemers te beskik wat bepaalde talente en vaardighede aan die dag lê. Die bestuurskuns word daarop gerig om verskillende uitgangspunte en idees effektief te amalgameer ten einde voldoende beheer en kontrole toe te pas.

Die belangrikheid van spanbou, opleiding en advies, kan nie genoeg beklemtoon word nie, want sukses wat hiermee behaal word, dra by om werknemers tot insig en begrip van hulself en ander te lei (kyk figuur 3.5 hier onder en aanhangsel 6, vraag 14.3.3, p A112).

Figuur 3.5: Opleiding en advies



Bestuur moet bedag wees op die persoonlikheidstyle mbt werknemers en kollegas. Die sinvolle hantering daarvan kan samehorigheid, toegewyde deelname en verhoogde produktiwiteit tot gevolg hê.

3.6.1 Die introverte persoonlikheid

Hierdie ondergeskikte persoonlikheid vermy konflik of probleme en sal selde of ooit kanse neem. Dié persoon openbaar 'n psigologiese behoefte aan veiligheid en sekuriteit weens 'n vrees vir verlies.

3.6.2 Die deelnemende persoonlikheid

Dié tipe persoonlikheid voel veilig tussen mense. Deelname aan groepsaktiwiteite en spanbou is hier baie belangrik.

Sodanige persoon konsentreer voordurend daarop om ander se behoeftes te bevredig, maar

- die psigologiese behoefte van hierdie persoonlikheid is ook aan kontak en 'n drang om aan iemand of 'n groep te behoort;
- daar is verder die drang om eie behoeftes onmiddellik te bevredig en die soeke na goedkeuring (aanvaarding) deur individue en groepe in die onderneming.

3.6.3 Die leierstipe persoonlikheid

Dié persoonlikheidstipe is gebore met 'n wenersdrang gekenmerk deur 'n sterk ego wat gewoonlik in leierskap manifesteer. Sodanige persoon is selde

mededeelsaam. Psigologies openbaar dié persoonlikheid 'n sterk behoefte aan 'n goeie selfbeeld en 'n hoë ego-vlak met as motivering 'n behoefte aan uitdagings en geleenthede tot selfregverdiging.

3.6.4 Die “aanhouer/uithouer”

Hierdie persoonlikheidstipe is vol selfvertroue, onafhanklik en doelwit- en taakgeoriënteerd. Die versameling van data en inligting kenmerk dié tipe styl grootliks. Die psigologiese behoeftes van hierdie bestuurstyl is dat die persoon homself voordurend as korrek wil bewys. Uitdagings en deelname aan spanwerk kan as motivering dien en nuttig te pas kom by die lewer van insette.

3.6.5 Die “aanpasbare” persoonlikheidstyl

Dié persoonlikheid hou daarvan om ander te beïnvloed en langtermyn doelwitte daar te stel. Sodanige persoon beskik oor 'n geheelerspektief van 'n situasie. Hierdie persoon is baie geduldig, kan goeie vooruitskouings maak en beskik oor die vermoë om ander mense uitstekend op te som. Die psigologiese behoeftes van hierdie bestuurstyl is 'n strewe na selfontwikkeling. Die motivering is persoonlike satisfaksie en om 'n positiewe bydra tot die gemeenskap te maak (Antony, 1996).

3.7 Die ontwikkeling van werknemers

Die ontwikkeling van die werknemers is 'n baie belangrike faktor by die sukses van 'n onderneming. Wanneer werknemers se vaardighede, kennis en ingesteldheid verdiep en verbreed, ontstaan daar 'n graad van toegewydheid wat tot voordeel van die onderneming kan strek (kyk aanhangsel 7, figuur 2.5, p A138).

Die onderstaande aspekte moet in ag geneem word om die werknemers meer effektief te mobiliseer.

- Werknemers is van die entrepreneur afhanklik om leiding en hulp, en neem aanvanklik net waar totdat voldoende selfvertroue opgebou is ten einde onafhanklik te funksioneer. Dit is 'n duidelike voorbeeld van die "*lead by example*" tegniek waar die entrepreneur se voorbeeld nagevolg word.
- Na aanleiding van die werksomskrywing en -lading beplan werknemers daadwerklike strategieë en metodes om doelwitte en doelstellings te bereik. Strategieë word uitgewerk om by die groepsvisie aan te pas, en konflik ontstaan wanneer idees op die groep afgedwing word. Toegeeflikheid is in sekere gevalle nodig om by kollegas of die onderneming se doelstellings aan te pas.
- Groeplede is geneig tot selforiëntering ten opsigte van die groepsgedrag. Die tydsduur van die leerproses hang af van die verhouding tussen werkgewer en werknemer. Laasgenoemde moet in staat wees om as individue, subgroepe of as geheel saam te werk. Gesonde groepsgees dra daartoe by dat probleme makliker hanteer en meer effektief beheer en opgelos word. Hoe meer werknemers mekaar in ag neem, hoe beter sal individue 'n onderlinge vertrouensverhouding kan opbou. Groepskohesie ontwikkel soos lede se interaksie toeneem en wel op die grondslag van openlikheid en direktheid.

Stoner & Freeman (1992:421) se standpunt is: *“Team building is a method of improving organisation effectiveness at team level by diagnosing barriers to team performance and improving inter-team relationships and task accomplishment.”*

- Die belangrikheid van die deel en uitruil van inligting kan nie genoeg beklemtoon word nie, en dit moet in die vorm van idees, feite en opinies beskikbaar gestel word aan almal.

Daar kan tussen twee tipes spanne of werksgroepe onderskei word, nl:

- die formele of nuwe groep wat deur bestuur byeengebring is om take uit te voer, en
- die spesiale groep wat aangesê is om spesifieke aangeleenthede te hanteer. Entrepreneur Olivier (1998) maak gebruik van 'n groep uitgesoekte werknemers om spesiale take te verrig. Die groep moet self-organisasie en -kontrole toepas.

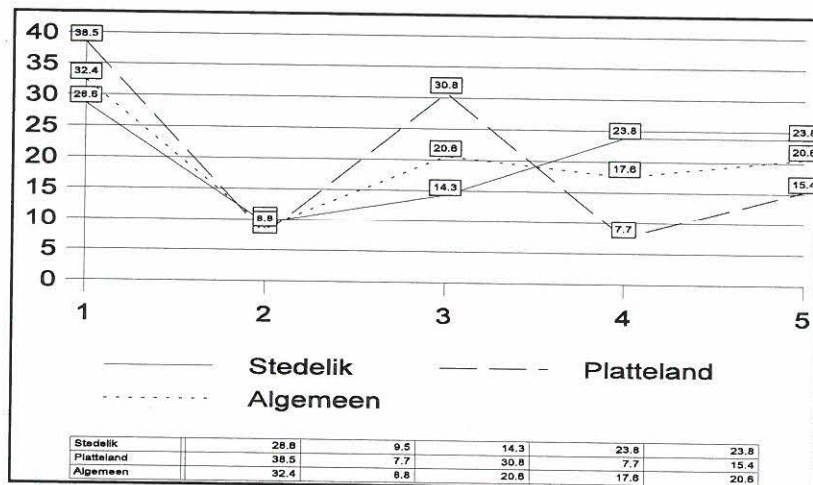
Uit onderhoude met entrepreneurs kom dit baie sterk na vore dat talryke invloede op die winsgewendheid van die vulstasie-onderneming inwerk, en in die onderstaande paragrawe volg 'n indiepte bespreking van sodanige invloede.

3.8 Delegasie

Om die vulstasie-onderneming tot sy maksimum potensiaal te bestuur, verg deeglike beplanning en genoegsame finansiering. Navorsing toon dat die inkomende en uitgaande kapitaalvloei nie konstant bly nie, en dat dit belangrik is om die kontantvloei van die onderneming te bepaal. Sommige entrepreneurs

kontantverkope, debiteurbetaling, lenings, gebruik of storting van eienaarskapitaal en kontantontvangste. Navorsing toon dat 61.8% (kyk aanhangsel 6, vraag 10.19.3, p A82) die krediettermyn van uiters belangrik tot belangrik beskou. Daar kan onderskei word tussen drie finansieringstydperke, nl korttermyn, dws korter as een jaar (kyk figuur 3.6 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.17.3, p A78), mediumtermyn (van een tot drie jaar) en langtermyn (langer as drie jaar).

Figuur 3.6: Korttermyn finansiering



Die implementering van die mees effektiewe bestuurstyl staan nie los van die droom om die vulstasie-onderneming tot sy maksimum potensiaal te bestuur nie. Dit is egter kommerwekkend om uit navorsing te merk dat 48.5% van entrepreneurs geen ag slaan op swak bestuur nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.13.3, p A70). Met hierdie studie oor bestuurstyl word na sekere bestuursvaardighede en -kwaliteite gekyk.

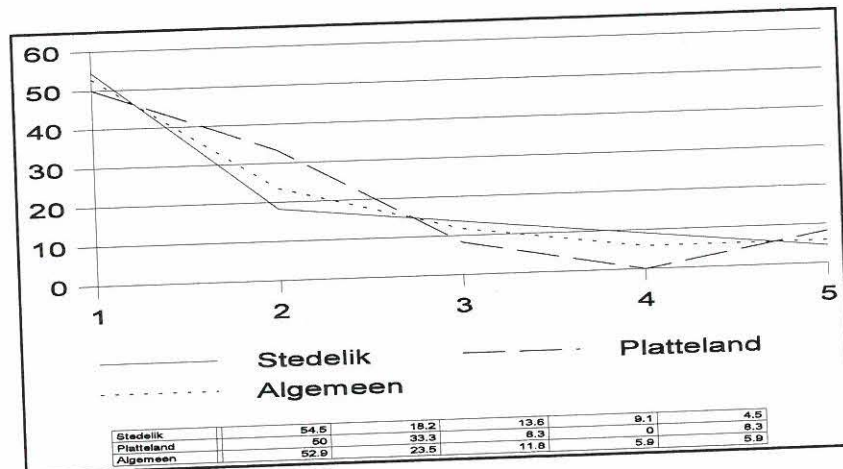
3.8.1 'n Grondige kennis van die begroting

Om die onderneming doeltreffend te bestuur, is 'n grondige kennis nodig van:

- kontantvloei projeksies, en
- voorraadbeheer meganismes.

Die navorser stem saam met entrepreneur Fourie (1999) dat dié aspek van die uiterste belang is. Van stedelike respondente (kyk figuur 3.7 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.12.1, p A67) ag 85.7% voorraadbeheer as van uifers belangrik tot belangrik op 'n vyfpunt skaal.

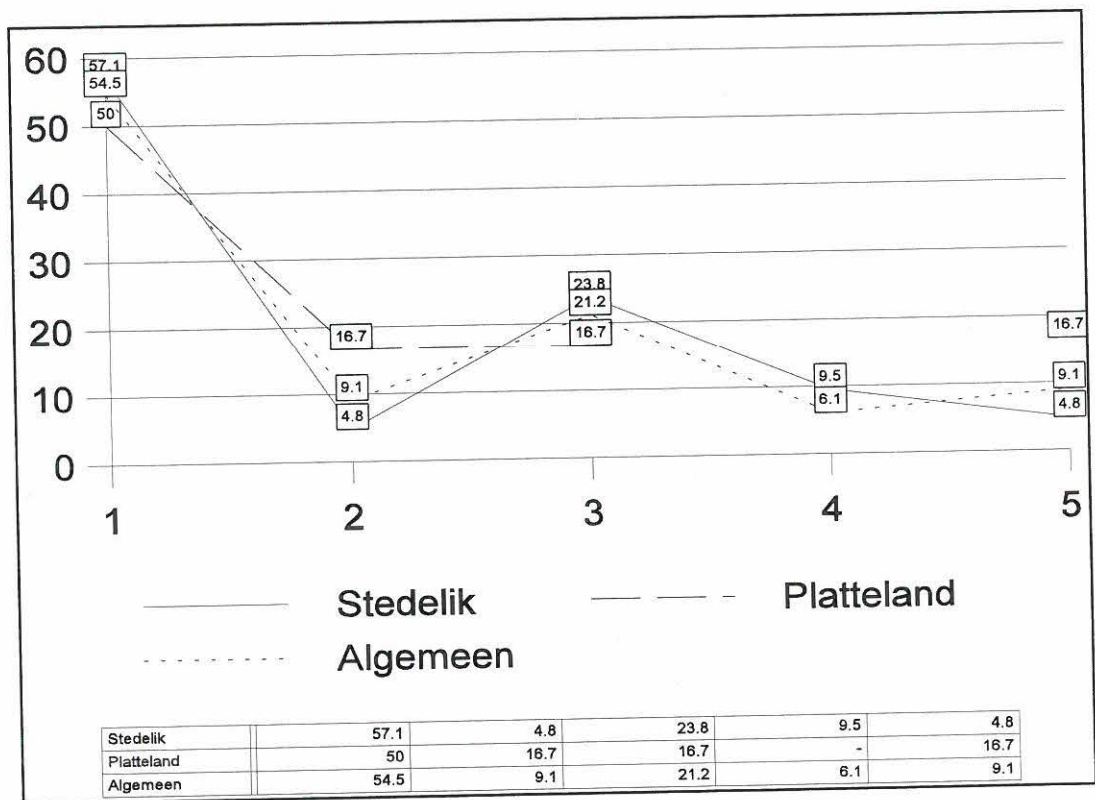
Figuur 3.7: Voorraadbeheer



- aankope bestuur (kyk aanhangsel 6, figuur 10.12, p A67), en
- kredietverlening aan verskaffer en verbruikers en metodes vir skuldinvordering.

Kwaliteit werknemers is vir die entrepreneur onontbeerlik (kyk figuur 3.8 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.2.3, p A48). Dit is opvallend dat stedelike entrepreneurs hierdie aspek laer aanslaan as diegene op die platteland (stedelik 85.4% teenoor platteland se 91.7%). Die vraag is egter of voldoende kundigheid onder plattelandse werknemers te vinde is.

Figuur 3.8: Kwaliteit werknemers



3.8.2 Kontrole oor werknemers

Hierdie stap is noodsaaklik aangesien bestuur die besluit geneem het om

outoriteit en verantwoordelikheid aan frontlinie werknemers te delegeer. Kontrole oor werknemers met gesag en verantwoordelikheid is die volgende belangrike stap. Bestuur moet besluit hoeveel gesag en verantwoordelikheid gedelegeer moet word. Dié kwessie kan mbt vrae benader word.

3.8.2.1 Wanneer is die tyd ryp vir delegasie?

Die tyd is ryp om te delegeer wanneer bestuur die meeste tyd bestee aan probleemoplossing in plaas van beplanning en opvolgwerk binne die onderneming.

3.8.2.2 Hoe moet delegasie geskied?

Duidelike riglyne moet gestel word by delegasie tov die grense van gesag en verantwoordelikheid ten einde die werknemer in staat te stel om presies te weet wat die verwagting is.

3.8.2.3 Aan wie moet gedelegeer word?

Delegasie moet geskied aan werknemers wat oor die nodige vaardighede, kennis, en die regte gesindheid beskik en wat gesag en verantwoordelikheid kan hanteer.

Die strategie vir die volgende stap van effektiewe bestuur, moet op hierdie stadium geïmplementeer word (Van Dam, 1996).

Uit navorsing blyk dat sommige klein ondernemings nie finansiële sterk genoeg is om deskundiges te huur om gedelegeerde take uit te voer nie.

Die vraag ontstaan gereeld of dit raadsaam is om aan persone te deleger wat nog nie ryp is vir die aanvaarding van verantwoordelikheid en gesag nie. Entrepreneur Van Rensburg (1999) antwoord bevestigend in gevalle waar:

- die bestuur vertrou in 'n werknemer stel en deeglike kontrole uitgeoefen kan word, en
- 'n werknemer leierskapsvaardighede openbaar en oor die potensiaal sowel as die regte gesindheid beskik om geleenthede vir groei te kan identifiseer.

Entrepreneur Myburgh (1999) deleger wél aan senior werknemers waar laasgenoemde verbruikersprobleme moet hanteer en aan die besluitnemingsproses deelneem.

3.8.2.4 Hoe word die delegasieproses begin?

Hierdie proses word soos volg deur entrepreneur Pieterse (1999) in die vulstasie-onderneming toegepas:

- die definisie en omskrywing van die gesag en verantwoordelikheid wat gedeleger gaan word;
- duidelike bespreking van gedelegerde verantwoordelikhede met gekose werknemer;
- uiteensetting van die positiewe effek wat die werknemer se bydrae op die doeltreffendheid en produktiwiteit van die vulstasie sal hê, en

- beklemtoning van die impak van onsuksesvolle optrede op die vulstasie.

Werknemers aan wie gesag en verantwoordelikheid gedelgeer is, moet presies weet wat die vergoeding vir toppresterders is. Dit dien as motivering en dryfveer.

Bestuur moet vasstel hoe en op watter maniere verbruikerstevredenheid verseker gaan word. Hedendaagse tendense in leierskap toon dat bestuurders al hoe meer van delegering gebruik maak waar besluitneming, gesag en verantwoordelikheid na frontlinie werknemers gekanaliseer word. Werknemers naaste aan die probleemarea word die kans gegun om op 'n deelnemende besluitnemingsbasis waardevolle insette te lewer. Entrepreneur Buitendach (1999) delegeer al sy werk in die vulstasie-onderneming en gevolglik rus groot verantwoordelikheid op sy werknemers.

3.9 Verbruikerstevredenheid

Harrison (1997) beweer die volgende:

“Empower front-line workers, closest to the decision, with decision-making authority to increase customer satisfaction.”

'n Algemene beswaar wat frustrasie aan verbruikerskant veroorsaak, is die min outoriteit wat aan frontlinie werknemers gegee word. Diegene beskik oor té min of geen kennis ten opsigte van die onderneming om verbruikersvrae en besware te hanteer nie. Uit navorsing blyk die behoefte aan deeglike opleiding vir entrepreneurs sowel as werknemers (85.3%) (kyk aanhangsel 6, vraag 13.2.3, p A102). Daar word met entrepreneur Von Gerecke (1999) saamgestem dat interne opleiding jaarliks moet plaasvind.

Waar aandag aan bogenoemde probleem geskenk is, het verbruikersoptrede en -tevredenheid drasties verbeter. Daarom is metodes om verbruikerstevredenheid

te verseker, nagegaan.

- Die entrepreneur moet beseft dat die onderneming eerstens na verbruikersbehoefte moet omsien. Indien verbruikers ontevrede is en met die bestuur wil praat, moet laasgenoemde toeganklik wees.
- 'n E-pos adres waarheen klagte gestuur kan word, kan vrug afwerp (Harrison, 1997).
- Deurdat verbruikersgriewe en -probleme hanteer word, word talle van die onderneming se eie probleme opgelos en nuwe geleenthede geskep.
- Daar moet beseft word dat die verbruiker verwag (as vanselfsprekend aanneem) dat probleme opgelos gaan word.
- Verbruikers moet toegang hê tot data, en inligting moet verskaf word sodat verbruikers bewus kan wees waarop aanspraak gemaak kan word.
- Wanneer die verbruiker telefonies kontak maak, moet die foon dadelik beantwoord word. Die verbruiker raak gefrustreerd om te wag en verlang onmiddellike diens.
- Die onderneming moet in soveel mate as moontlik kommunikeer en adverteer. Verbruikers moet te alle tye ten volle bewus wees van die onderneming se missie en wat bemark word. Navorsing toon dat hierdie aspek uiters belangrik (79.4%) of as belangrik beskou word (kyk aanhangsel 6, vraag 10.22.3, p A88). Verbruikers moet ook welkom

voel om in enige moedertaal te kan kommunikeer.

- Die entrepreneur moet seker maak dat werknemers behoorlik opgelei word veral by die lewering van verbruikersdiens. Opleiding kan tussen twintig en veertig dae per jaar in beslag neem. Entrepreneur Pieterse (1999) van Human Auto, Welkom, sê die BP-maatskappy verskaf spesiale beamptes wat toesien dat werknemers deeglike opleiding ontvang.
- Werknemers moet toegang tot alle beskikbare inligting en data verkry en toegerus word met die nuutste en beste terminale en sagteware. In kleiner ondernemings waar daar geldelike tekort is, is dié ideaal moeilik bereikbaar.
- Entrepreneurs behoort kennis te neem van alle bestaande probleme, sowel as van dié wat in die toekoms mag opduik. Daar moet ook rekord gehou word van alle oplossings of voorstelle vir oplossings.
- 'n Opleidingsgids waarin probleme tesame met oplossings verskyn, moet saamgestel word. Daar moet verseker word dat almal wat met verbruikers te doen kry presies op hoogte is van die probleme wat die verbruiker ondervind en die oplossings daarvoor.
- 'n Weeklikse verbruikersdiensvergadering moet belê word waartydens met verbruiker-afgevaardigdes gekommunikeer word mbt probleme, oplossings en aksieplanne.

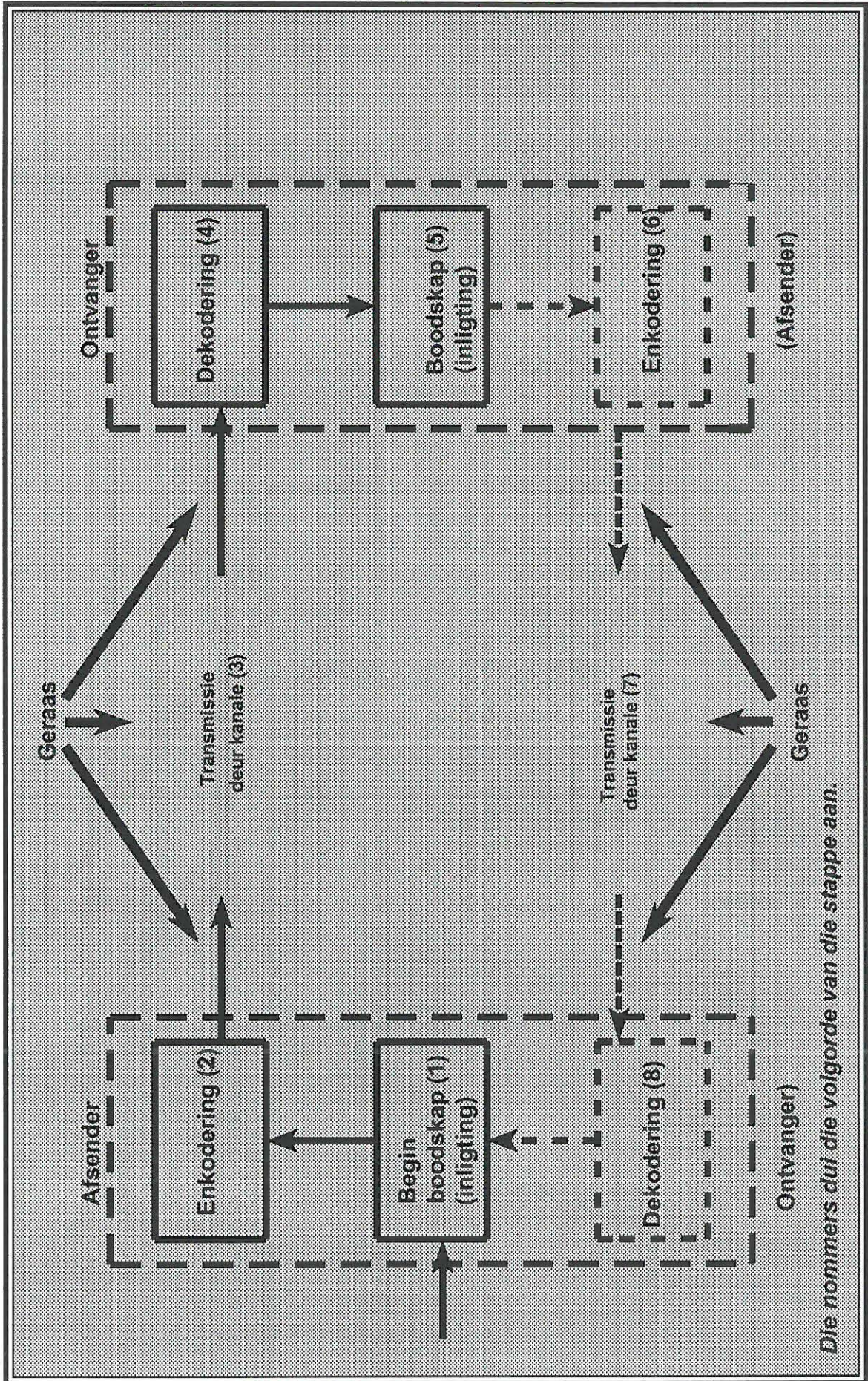
Interaksie mbt verskillende omgewings is noodsaaklik. Die interne mikro-omgewing van die onderneming (bestuur en werknemers) moet in direkte en

konstante kontak wees met die indirekte eksterne omgewing waar verskaffers, mededingers en verbruikers teenwoordig is. Hier oefen belangegroep 'n invloed uit. Sodanige groepe en faktore sluit in:

- politieke groepe;
- fisiese omgewing;
- ekonomiese omgewing;
- sosiale omgewing, en
- tegnologiese omgewing.

3.9.1 Kommunikasie

Werknemers spandeer tussen vyftig en negentig persent van hul werkstyd daagliks aan die kommunikasieproses mbt verwerking, oordrag, evaluasie en verspreiding van inligting (aansluiting 6, figuur 10.3, p A49). Die kommunikasieproses kan diagrammaties soos volg voorgestel word:



Die nommers dui die volgorde van die stappe aan.

Aangepas uit Griffin & Plumbee (1987:245).

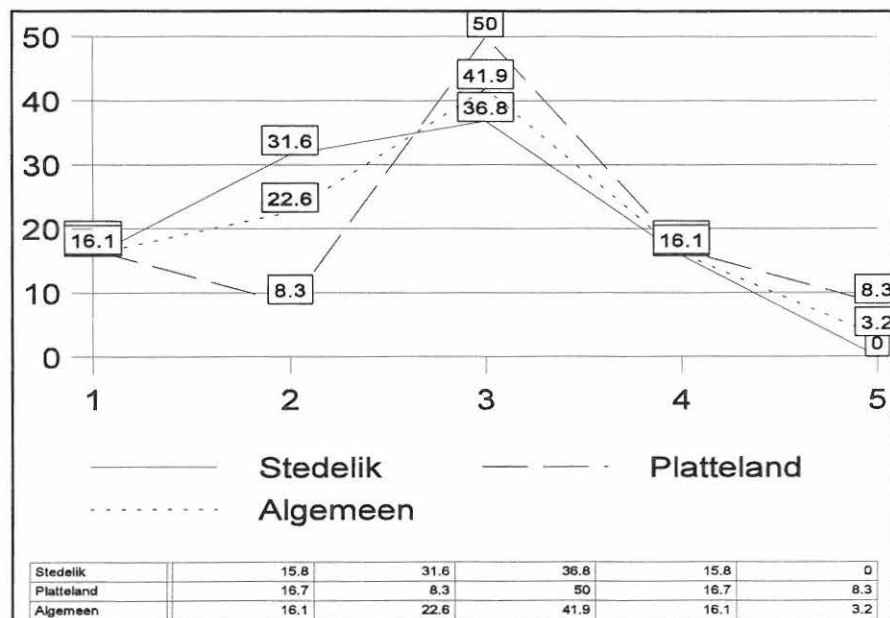
Nuwe tendense in bestuurstyle toon dat bestuur meer geleenthede skep vir werknemers om betrokke te raak by bestuursaktiwiteite. Die eertydse piramidestyl of struktuur word meer afgeplat na 'n tipe spinnerageffek.

Effektiewe kommunikasiestrukture en -kanale word baie hoog aangeskryf. Morphing Management Styles (Anon, 1998) beweer die volgende:

“Top down has become bottom-up, outside-in and inside-out as managers recognise the knowledge and expertise of front line employees and production workers. The new corporate tune? ‘If our employees are happy and satisfied, then our business will grow and we will achieve our goals,’ says Dough McLelland of Canada Post Employee Communications.”

Kommunikasie in die onderneming is een van die mees effektiewe meganismes om doelstellings en doelwitte te bereik. In figuur 3.6 word aangetoon van watter belang kommunikasie vir die entrepreneurs is.

Figuur 3.10: Kommunikasie



3.9.1.1 Struikelblokke

Die volgende faktore moet tot effektiewe kommunikasie in gedagte gehou word:

- **geraas:** enige tipe geraas kan geïnterpreteer word as 'n struikelblok tot effektiewe kommunikasie;
- **taalprobleme:** weens kulturele verskille praat en verstaan individue verskillend met die gevolg dat die boodskap anders geïnterpreteer word; uitsprake wat mense of dinge etiketteer bv die "radikale" moet vermy word om verwarring uit te skakel;
- **misleidende taal:** verwagtinge mag geskep en as positief geïnterpreteer word; dit veroorsaak onenigheid wanneer die teendeel bedoel is;
- **babbeltaal:** almal verstaan nie babbeltaal of kwinkslae nie, en dit kan dikwels tot misverstande lei;
- **vaagheid:** lei tot verkeerde interpretasie;
- **terme:** wanneer terme gebruik word, moet die werknemer bekend wees daarmee;
- **onreëlmatigheid:** wees bedag op lyftaal - nie altyd is dit woorde nie, maar bewegings en lyftaal wat die verhaal vertel;
- **statusverskille:** status word verskillend gesien en het uiteenlopende effek op mense afhangende van plek, land of posisie;

- **wantroue:** enige teken van wantroue is 'n struikelblok in die kommunikasieproses; sou 'n party die ander wantrou of sy kredietwaardigheid bevraagteken sal die boodskap nie korrek oorgedra en ontvang word nie;
- **emosionele toestande:** emosionele toestande kan óf voordelig óf nadelig wees deurdat dit die boodskap kan beïnvloed; oorreaksie maak mense onrustig en versigtig om terugvoer te gee; realistiese beplanning van die kommunikasie kan emosionele uitbarstings voorkom; omstandighede en individue moet in gedagte gehou en optrede moet daarvolgens geskied;
- **ongevoeligheid:** net so nadelig as waar oordrewe emosies geopenbaar word, is ongevoeligheid; kommunikasie word bevorder deur bv, besorgdheid en empatie, daarteen benadeel onsimpatieke ongevoeligheid en verskille die kommunikasieproses; sosiale verantwoordelikheid mag vir sommige mense meer waardevol wees as vir ander;
- **weerstand teen verandering:** van nature is die mens bang vir die vreemde, vir iets nuuts of ongewens; gevoeligheid vir ander se opvattinge, vrese en gevoelens kan help om kommunikasiekanale oop te hou; die verskaffing van inligting en gesamentlike beplanning kan meebring dat veranderings beter verstaan word, andersyds kan verandering lei tot wankommunikasie tussen verskillende rasse en kulture;
- **kulturele verskille:** wedersydse kulturele verskille sal altyd bestaan. ETHNOCENTRICITY word gesien as die optrede van een kultuurgroep om 'n ander groep of groepe te evalueer en sy eie waardes en norme as standaard daar te stel.

3.9.1.2 Luistergewoontes

'n Goeie luisteraar met 'n simpatieke oor het altyd 'n positiewe uitwerking op die kommunikasieproses.

Die tegniek van "luister" is baie belangrik waar mense van aangesig tot aangesig kommunikeer. Die "ontvanger" van mondelingse kommunikasie het die verantwoordelikheid om te luister. Dikwels word daar gepraat sonder dat mense luister. Om te luister, is nie 'n passiewe optrede nie, maar 'n aktiewe reaksie.

(Wanneer 'n dosent met studente kommunikeer, is dit meestal 'n eenrigting kommunikasieproses. Hier maak luister deel uit van die leerproses).

Deur te luister, betoon die aangesprokene respek aan die spreker en wys dat die ander persoon se siening en optrede aandag geniet. So is dit steurend wanneer iemand praat of fluister wanneer 'n toespraak of praatjie gelewer word.

Om effektief te kan luister, is 'n aangeleerde vaardigheid en nie 'n vanselfsprekende tegniek nie. Daar is soveel probleemareas in die kommunikasieproses dat die strewende moet wees om effektief te luister ten einde optrede wat goeie kommunikasie kan belemmer, uit te skakel.

- **Swak luistergewoontes**

'n Swak luisteraar is ongeduldig met sprekers en gebruik geraas om die konsentrasie te verbreek, neem nie die geheelkonteks van die toespraak in ag nie en maak summier afleidings. Daar word veralgemeen en slegs op grepe uit die toespraak gekonsentreer. 'n Swak luisteraar beëindig die vloeï van kommunikasie voordat die toespraak of praatjie eindig.

Sodanige persoon neem nie in ag dat mense ten opsigte van persepsies, status, kultuur en persoonlikheid verskil nie, en neig tot luiheid, ongeduld en inmenging met ander se sake. 'n Swak luisteraar raak dikwels behep met persoonlike sienings

- **Goeie luistergewoontes**

Goeie luistergewoontes sluit in:

- ▶ opregte belangstelling in die spreker;
- ▶ die evaluering van die gekommunikeerde stof voordat 'n oordeel gevel word;
- ▶ die nie-verbale gedrag van die spreker moet geëvalueer word; dit kan bydra tot die begrip van die mondelinge boodskap;
- ▶ 'n goeie luisteraar sal aantekeninge afneem en 'n positiewe bydrae lewer wanneer die geleentheid vir vrae gegee word;
- ▶ die luisteraar moet aktief geïnteresseerd wees in die boodskap van die spreker;
- ▶ daar moet intens geluister word na die stemtoon van die spreker;
- ▶ waardering moet betoon word vir die insette van die spreker deurdat die luisteraar so objektief as moontlik maar met 'n oop gemoed reageer;
- ▶ aanmoediging en ondersteuning is nodig sodat die spreker kan weet dat 'n positiewe bydrae gelewer word.

3.10 Opsomming

Die interne omgewing waar die onderneming funksioneer, kan beskou word as die hart van die instansie.

Deur die implementering van 'n goeie, strategiese langtermyn plan vir die hele onderneming kan die ontwikkeling en in werking stelling van 'n mediumtermyn funksionele en korttermyn operasionele plan bepaal word.

Die onderneming moet nie alleen oor 'n goeie en werkbare beplanningstelsel beskik nie, maar spesifieke verwysing na die interaksie, rangskikking en hantering van die produksiefaktore moet ook aandag geniet.

Omdat produksiefaktore soos ondernemingskapitaal, arbeid en natuurbronne beperk en skaars is, moet daar op 'n bepaalde metode besluit word vir die aanwending van die beskikbare produksiefaktore ten einde in die verbruiker se behoeftes te voorsien.

Die interne ondernemingsomgewing lê klem op die primêre en sekondêre sektore of stadia binne die proses op operasionele bestuursvlak. Binne hierdie twee sektore of stadiums word bruikbaarheid bewerkstellig.

Vanuit sodanige interne omgewing word daar na die direkte eksterne makro-omgewing, dws die tersiêre sektor, beweeg. Produkte en dienste word gedurende hierdie stadium gelewer en die finale produkte word aan die verbruiker oorhandig. Die vulstasie as onderneming funksioneer veral binne die tersiêre sektor.

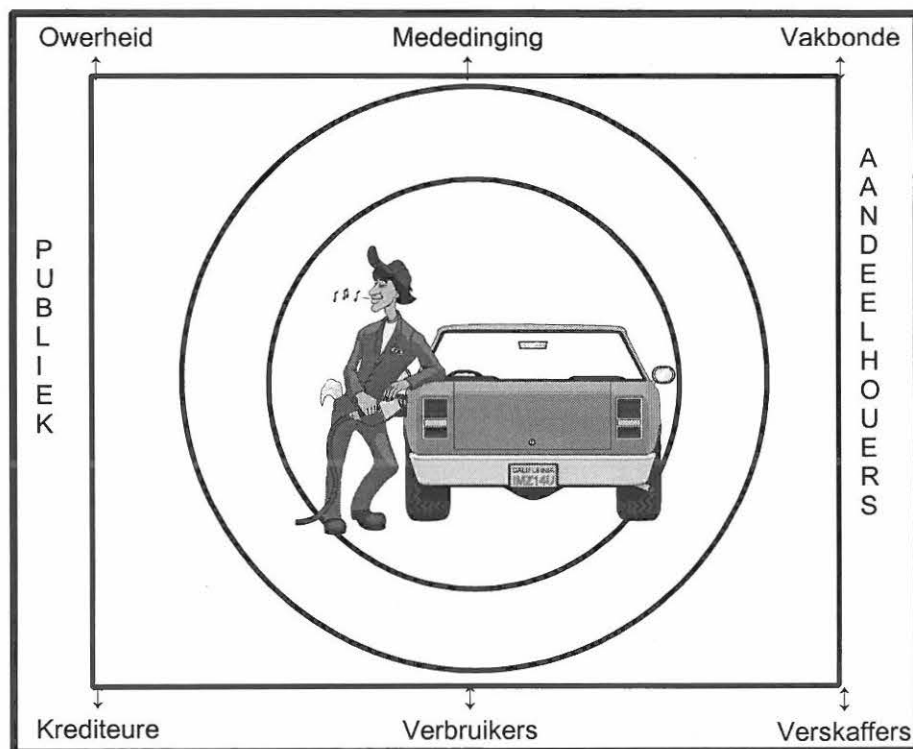
In Hoofstuk 4 volg 'n bespreking van aktiwiteite in die direkte eksterne makro-omgewing wat stremmend en/of positief op die onderneming kan inwerk.

HOOFSTUK 4: DIE DIREKTE EKSTERNE OMGEWING WAARBINNE DIE VULSTASIE-ONDERNEMING FUNKSIONEER

Sinopsis

In die hoofstuk gaan aandag gegee word aan faktore in die direkte eksterne omgewing waarbinne die onderneming funksioneer. Bestuur moet beskik oor 'n breë kennis en agtergrond van die faktore deurdat die spoed waarmee besluite geneem word in 'n vinnig veranderende omgewing baie belangrik is. Die direkte eksterne omgewing kan soos in die onderstaande tabel skematies voorgestel word:

Figuur 4.1: Die direkte eksterne omgewing



Aangepas uit Van Niekerk (1988:19)

Al die bogenoemde faktore en invloede op die omgewing is baie belangrik, maar vir die doel van die navorsing word die volgende uitgesonder:

- die verbruiker;
- die mededinger, en
- die verskaffer.



4.1 Inleiding

Hier word gekonsentreer op die ontwerp en implementering van volgehoue mededingende voordele. Die primêre doelwit van dié soort markstrategie is om volgehoue mededingende voordele tov opponente te skep en te vestig (Marx & van der Walt, 1989:531).

Die nuwe sosiomonitor bied 'n meting van die waardes van alle Suid-Afrikane. Tydens die navorsing is ook die plattelandse mark betrek, terwyl vorige studies net op die stedelike mark gefokus het. Daar is onderhoude gevoer met sowat 6 500 mense ouer as sestien jaar. Daar is bevind dat sodanige menings tot 99% verteenwoordigend is van die Suid-Afrikaanse bevolking.

4.2 Die verbruiker

Nog belangriker is dat die sosiomonitor 'n databasis opbou van wit sowel as swart verbruikers, en navorsing het bewys dat daar 'n sterk verband bestaan tussen gedrag en 'n verbruiker se waardestelsel. Volgens Kathy Nothing, kliëntebestuurder by AC Nielsen MRA, kan demografiese meting geskied slegs tov die aantal mense in breë groepe, bv ouderdom en huishoudelike inkomste, terwyl psigografiese meting tov die psigologiese behoeftes van die verbruiker, bv houding, motivering en waardes, plaasvind (Browne, 1998:30). Indien die spreekwoordelike venster tot die verbruikerspsige oopgemaak word, word die waardeneigingsraamwerk soos hier onder bespreek, aangetref.

4.2.1. Waardeneigings

Die waardeneigingsraamwerk handel oor die diep gewortelde strukture van die Suid-Afrikaanse samelewing. Die verbruiker bepaal sy samestelling volgens 'n aantal waardeneigings. Binne die vulstasie-onderneming, waar diversifisering die wagwoord vir sukses is, vervul die bogenoemde 'n baie belangrike rol.

4.2.1.1 'n Handelsmerk se voorkoms

'n Handelsmerk word gebruik wanneer 'n vervaardiger of tussenpersoon 'n produk van dié van die mededinger wil differensieer. Die doel van die handelsmerkstrategie is om te verseker dat die verbruiker die bepaalde produk sal kan onderskei van die van mededingers. Dit bring mee dat die verbruiker met beide die verskaffer en die produk moet kan identifiseer. Die gevolg van die identifikasie met 'n bepaalde handelsmerk is dat die selfbeeld van die verbruiker versterk en 'n gevoel van selfbevrediging ervaar word.

- By die **keuse van 'n handelsmerk** moet daar op die volgende gelet word:
 - ▶ kort en bondig;
 - ▶ maklik uitkenbaar;
 - ▶ aangenaam om uit te spreek;
 - ▶ nie tydsgebonde, en
 - ▶ aanpasbaar by alle reklamemedia.

- Die **reklamewaarde** van 'n **handelsmerk** behels dat:
 - ▶ 'n produk maklik by verkooppunte erken word;
 - ▶ die taak van persoonlike verkope verlig word omdat die produk homself adverteer;
 - ▶ deur slegs die handelsmerk word die hele produkaanbieding geadverteer, en
 - ▶ na die werwing van verbruikerslojaliteit kan die reklameboodskap slegs die handelsmerk beklemtoon.

4.2.1.2 Doen-dit-self

Die doen-dit-self metode is vir die verbruiker bevredigend aangesien artikels of produkte eiehandig gebruik en herstel kan word. Daar is deur Black & Decker 'n diens op Internet ingestel vir die verbruiker wat bogenoemde metode verkies, nl "*The Information Network for Serious Do-It-Yourselfers*" (Kotler & Armstrong, 1997:104). Die program is tolvry en opgeleide werknemers is vanaf 7h00 tot 10h00, sewe dae per week, tot die verbruiker se beskikking. Sodanige program verskaf inligting aangaande huisverbeterings, "*shop talk*" en omsendbriewe word aan die verbruiker gestuur.

So is die "doen-dit-self" fasiliteite by vulstasies, wat grotendeels werknemers op die rybaan uitskakel, geen vreemde gesig in oorsese lande nie. Uit navorsing blyk dit dat entrepreneurs van mening is dat dié tendens eersdaags ook in Suid-Afrika gaan posvat.

4.2.1.3 Identifikasie

'n Verbruiker moet met 'n produk kan identifiseer. Die verskaffer gebruik 'n spesiale metode om 'n uitsonderlike of unieke kenmerk aan die wêreld ten toon te stel. Indien 'n teikenmark geïdentifiseer word, kan verbruikersgedrag beter bestudeer word. Dit gee aanleiding tot marksegmente. Laasgenoemde kan deur die bemarker gesien word as 'n tegniek om die verbruiker in homogene groepe in te deel.

4.2.1.4 Tegnologies-wetenskaplike vernuwing

Die verbruiker het 'n behoefte om op hoogte te bly met die nuutste tegnologiese wetenskap (Browne, 1998:30). Wetenskaplikes werk daaglik aan 'n verskeidenheid nuwe produkte wat bestaandes kan verbeter of vervang. Huidige tegnologiese ontwikkeling, wat die vulstasie-onderneming skade kan berokken,

is die ontwerp van elektriese motors.

Volgens entrepreneurs sluit die aksies in die onderstaande paragrawe uiteengesit nou aan by die waardeneigings-raamwerk.

4.2.2 Die werwing van verbruikers

Dienslewering word as 'n baie sterk lokmiddel geïdentifiseer om verbruikers te werf en te behou en dié aspek geniet vervolgens aandag.

4.2.2.1 Dienslewering

Gesprekke wat met die verbruiker op die rybaan gevoer word, skep die geleentheid om waardevolle inligting ten opsigte van behoeftes en denke te verkry. 'n Ongewone navorsingsinstrument is deur Mojo, FCB-Agentskap, in Australië ontwikkel om inligting wat uit informele gesprekke met verbruikers verkry is, te meet. Volgens Jonkheid (Browne, 1997:32) maak die databasis dit vir adverteerders moontlik om die verbruiker binne die markplek te verstaan, veral mbt lewenstyl en -uitkyk. In die begrip "giere en denke" verwys giere na kwessies soos lewenstylkeuses, handelsmerktoetse, behoeftes, handelsmerkpersepsies, verbruikerstaal en reklamebewustheid. Daarteenoor verwys gedagtes in die besonder na die verbruiker se lewenstyl wat voorkeur geniet, verwagtinge, vrese, drome en ambisies.

Entrepreneur Buitendach (1999) is van mening dat sodra entrepreneurs die vertroue van die verbruiker gewen het, bogenoemde in baie gevalle meer spontaan optree. Die entrepreneur word dan ingelig oor dienste wat gelewer word. Verskeie entrepreneurs is dit eens dat die verbruiker nie gewerf kan word nie; goeie menseverhoudings en flinke diens is die wenresep.

Volgens entrepreneur Myburgh (1999) moet kliëntediens interpersoonlik wees.

'n Meer humanistiese benadering moet gevolg word.

Entrepreneur Benecke (1999) sê alle aktiwiteit wat binne en buite die onderneming plaasvind, moet daarop gemik wees om die ekonomiese oogmerk te bereik. Die verbruiker kom eerste en verbruikersbehoefte moet bevredig word.

Entrepreneur Myburgh (1999) is van mening dat die sleutel tot suksesvolle kliëntewerwing gebaseer word op erkenning van menswaardigheid en dat integriteit 'n voorvereiste is. Die verbruiker moet te alle tye die voordeel van die twyfel geniet. Bogenoemde entrepreneur beveel aan dat streng dissipline op werknemers van die onderneming toegepas moet word. 'n Meer produktiewe en gemotiveerde werknemer is meer suksesvol wanneer kliëntediens, die verskaffing van inligting mbt die produk en die bevrediging van verbruikersbehoefte ter sprake kom.

Entrepreneur Van Rensburg (1999), wat 'n meer "mensgeoriënteerde" bestuurstyl toepas, sê dat die persoonlike ingesteldheid van die entrepreneur teenoor die verbruiker 'n groot invloed het op die kooppatroon van laasgenoemde.

Die volgende tegnieke word deur die entrepreneur aangewend om seker te maak dat verbruikersgedrag gestimuleer word.

4.2.3 Reklame

Reklame kan omskryf word as:

"Enige betaalde onpersoonlike oordrag van 'n boodskap in verband met 'n behoeftebevredigende produk, diens of idee deur 'n identifiseerbare borg aan 'n spesifieke doelgehoor, en met die doel om die doelgehoor in te lig oor en/of te herinner aan en/of te oorreed tot 'n bepaalde aksie" (Marx & Van der Walt, 1989:338).

Reklamemedia kan in twee hoofgroepe verdeel word, nl drukwerk en oudivisuele media.

Dié aspekte word in tabel 4.1 aangedui.

Tabel 4.1: Die kenmerke van die verskillende reklamemedia

SOORT REKLAMEMEDIA	STERK PUNTE	SWAK PUNTE
1. Drukwerkmedia		
<p>Direkte reklame, insluitend direkte posreklame</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bereik 'n selektiewe groep • Besonder aanpasbaar • Kan persoonlik gemaak word • Kan met klein begroting gebruik word 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatief duur • Word dikwels geïgnoreer • Geen redaksionele bystand • Adreslys moeilik bekombaar en selde opgedateer
<p>Koerante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Voorsien illustrasie • Geskik vir hoë frekwensie • Aanpasbaar by veranderings • Relatief goedkoop • Geografies selektief • Kopersgids 	<ul style="list-style-type: none"> • Swak reproduksie • Kort lewensduur • Word vinnig gelees • Bereik 'n algemene gehoor • Baie adverteerders en min kans op oorheersing

SOORT REKLAMEMEDIA	STERK PUNTE	SWAK PUNTE
<p>Tydskrifte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Goeie reproduksie • Langer lewensduur • Bereik bepaalde marksegmente • Gereelde lojale lesers • Nasionale dekking 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte aanpasbaarheid weens langdurige plasing • Baie adverteerders en min kans om te oorheers
<p>Buitelugreklame</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lae koste per verbyganger • Geskik vir hoë frekwensie • Geografies selektief • Ondersteuning vir ander advertensies • Groot produkvoorstelling 	<ul style="list-style-type: none"> • Kort tyd om boodskap oor te dra • Noodwendige kort boodskap • Bereik die algemene verbyganger • Relatief min ruimte beskikbaar
<p>Verkooppunt-reklame</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleer impulsiewe aankope • Bied ondersteuning en herinnering • Kan groter samewerking met tussenpersoon bewerkstellig 	<ul style="list-style-type: none"> • Handelaar weier voorkeur aan bepaalde vervaardiger se verkooppuntreklame • Word soms op onvanpaste plekke geplaas
<p>2. Oudiovisuele media</p>		
<p>Radio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Is 'n persoonlike medium • Geografies selektief by streeksdienste • Nasionale dekking by sommige senders • Kan bepaalde gehore op sekere tye bereik • Vereis geen geletterdheid nie • Luistergewoontes soms gewoontevormend 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte beskikbaarheid • Geen terugverwysing na boodskap • Illustrasie onmoontlik • Slegs kort boodskap • 'n Agtergrondmedium

SOORT REKLAMEMEDIA	STERK PUNTE	SWAK PUNTE
Televisie	<ul style="list-style-type: none"> • Betrek die meeste sintuie • Kyker vasgevang - kan nie boodskap ignoreer nie • Goed by demonstrasie • Wye dekking • Prestigewaarde • Kan hele huisgesin betrek 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte beskikbaarheid • Geen terugverwysing na boodskap nie • Relatief duur • Bereik algemene gehoor • Relatief lang voorbereiding • Herhaling kan kyker irriteer • Slegs nasionaal
Bioskoop	<ul style="list-style-type: none"> • Betrek die meeste sintuie • Kyker vasgevang - kan nie boodskap ignoreer nie • Goed by demonstrasie • Geografies selektief • Ontvang boodskap in ontspanne atmosfeer • Hoë kwaliteit reproduksie 	<ul style="list-style-type: none"> • Bereik algemene gehoor • Relatief duur medium • Beperkte boodskap • Relatief lang voorbereiding nodig

Aangepas uit Hasty & Will (1975: 301).

4.2.3.1 Drukwerkmedia

Drukwerkmedia behels die gebruik van woorde om die belangstelling, aandag, begeerte, aksie, geloofwaardigheid en tevredenheid van die verbruiker te kry.

Drukwerkmedia sluit in koerante, tydskrifte, buitelug- en verkooppuntreklame soos in tabel 4.1, p 130-132. In dié studie word koerante en tydskrifte kortliks in oënskou geneem.

- **Koerante**

Koerante is in terme van geldwaarde die belangrikste reklamemedium. Daar kan

onderskei word tussen twee soorte koerante, nl naweekkoerante en weeklikse of maandelikse nuusblaaie - ook in verskeie landstale.

Verspreiding van koerante vind hoofsaaklik op drie maniere plaas, nl huisaflewering, verkoospunte en pospunte. Die gebiede waar koerante versprei word, is plattelands en stedelik. 'n Indeling van die sirkulasiegebied is handig vir die entrepreneur by die bepaling van die werklike waarde van die koerant as advertensiemedium. Die entrepreneur kan vasstel wat die demografiese eienskappe van die leser uitmaak en wat sy doelgehoor is.

Die sterk en swak punte van die koerant kan in tabel 4.1, p 130-132 bestudeer word.

- **Tydskrifte**

Om die aard van 'n tydskrif te omskryf, is moeilik en sommige is kwalik van die koerant onderskeibaar. Tydskrifte kan verdeel word in verbruikerspublikasies en landbou en handelspublikasies.

Tydskrifte wissel in produkfrekwensie, form en formaat. Die drukwerk en papier is gewoonlik van 'n beter gehalte as dié van koerante. Kleuradvertensies kos heelwat duurder terwyl dié op buiteblaaie die duurste is.

Verspreiding van tydskrifte geskied by verkoospunte of per pos. Dit is noodsaaklik dat die entrepreneur weet wat die sirkulasiesyfer van die tydskrif in sy omgewing is sodat die effektiwiteit van advertensies bepaal kan word.

'n Probleem met tydskrifadvertensies is dat dit lank voor die publikasiedatum reeds by die drukker moet wees, en weens dié feit mag dit dan waarde inboet (kyk tabel 4.1, p 130-132). Die kleiner entrepreneur vind dit dikwels moeilik om in tydskrifte te adverteer aangesien die koste daarvan hoog is.

nie dikwels daarvan gebruik nie. Die vulstasie-onderneming beskik egter oor die voordeel dat oliemaatskappye produkte adverteer wat ten gunste van die entrepreneur aangewend kan word. Die televisiemedium word hoofsaaklik gebruik deur die nasionale bemarker of winkels in al die groot sentra, soos tov die Hyperama-kettinggroep.

4.2.3.3 Reklameveldtog deur entrepreneur

Die entrepreneur help om die verkeersvloei op die rybaan en in die C-Shop deur middel van gratis programme te verhoog. Reklameveldtogte moet hier ingespan word om inligting aan verbruikers beskikbaar te stel. Entrepreneurs gebruik tegnieke soos uiteengesit in tabel 4.2 hier onder:

Tabel 4.2: Reklameveldtog

Soort reklameveldtog	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gratis aanbiedinge 	<p>Om verbruikers na die vulstasie te lok vir 'n demonstrasie word gratis geskenke uitgedeel. Sekere entrepreneurs se teikenmark is kinders. Entrepreneur Buitendach (1999) beweer dat kinders dikwels die grootmense se denkwyse dikteer.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Demonstrasies 	<p>Sien is gewoonlik glo. Vervaardigers span persone in om van vulstasie tot vulstasie produkte te demonstreer. Die entrepreneur en die verbruiker het sodoende die geleentheid vir vrae. Uit navorsing het dit geblyk dat die entrepreneur baie gesteld is daarop dat die aanbieder 'n kenner op die bepaalde gebied is. Dit is belangrik dat die aanbieder goeie menseverhoudings handhaaf.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Raadgewing oor handelsmerk 	<p>Daar moet lesings aangebied word by die bekendstelling van 'n nuwe produk om dit te adverteer en die verbruiker na die vulstasie te trek.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Spesiale gebeurtenisse 	<p>Spesiale gebeurtenisse sluit modevertonings, optredes van bekende persoonlikhede en spesiale uitstallings op die perseel in.</p>

Hoofstuk 4: Die direkte eksterne omgewing waarbinne die vulstasie-onderneming funksioneer

Soort reklameveldtog	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kompetisies en loting 	<p>By kompetisie val die klem op vaardighede en by loting op die kans dat 'n gelukkige nommer getrek word. Entrepreneur Buitendach (1999) gee aan elke verbruiker wat brandstof in sy voertuig gooi 'n kaartjie met 'n nommer. Weekliks word 'n gelukkige nommer getrek en 'n verbruiker kan bv R200,00 se brandstof wen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Premies 	<p>Premies is 'n artikel of handelsmerk wat by die verkoop saam met die produk gegee word. Die artikels soos T-hemde, penne en sweetpakke kan verder teen 'n baie lae prys aangebied word.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsters 	<p>Monsters word uitgedeel ten einde 'n produk bekend te stel en die verbruiker te ooreed om dit te gebruik.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Koepons 	<p>Dit is 'n vorm van gekontroleerde prysverlaging wat in die gedrukte media en op verpakkings gebruik word. Die koepon het 'n sekere waarde waarvolgens die aankoopprys verminder word.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tentoonstellings 	<p>Entrepreneur Benecke (1999) stal ander vervaardigers se produkte (bv kampeer- en tuintoerusting), by die onderneming uit ten einde verbruikers te lok.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gemeenskapsdiensprojekte 	<p>Die entrepreneurs raak betrokke by verskeie gemeenskapsdiensprojekte met die oogmerk om 'n onderneming te bemark. So bv word 'n tydelike SAPD-karavaan op 'n sakeperseel staan gemaak ten einde die gemeenskap in te lig oor dienste en polisiëring.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Spesiale aanbiedinge 	<p>Artikels en kaartjies vir spesiale geleenthede bv Moedersdag word ter wille van reklame geskenk.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Oorkruisbemarking 	<p>Met spesiale pryse en koepons in 'n winkel of slaghuis kan die kliënt 'n koopbewys wen wat verseker dat dié onderneming ondersteun word (Entrepreneur Benecke, 1999)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ander vorms van reklame 	<p>Ander vorms van reklame wat entrepreneurs kan gebruik, is handelstentoonstellings, besigheidsvergaderings, kongresse en borgskappe.</p>

Al hoe meer entrepreneurs maak van outomatiese handelsmasjiene (Automatic Vending Machines) (McLaughlin, 1991:35) gebruik om produkte aan verbruikers deur te gee en 'n gerieflike en vinnige diens te lewer. So 'n masjiene verseker 24 uur kliëntediens en bied die volgende voordele:

- vinniger, meer gereelde dienslewering;
- geen beskadigde produkte, en
- minder arbeid word vereis vir dienslewering.

Daar is egter ook nadele aan die diens verbonde, nl:

- pryse van produkte is tussen 15% en 20% hoër;
- masjiene moet teen 'n hoë koste versien word;
- masjiene raak soms onklaar en dit veroorsaak ongerief vir die verbruiker;
- voorraadtekorte kan voorkom;
- traagheid van verskaffers om voorraadvlakke aan te vul, skep groot probleme vir die entrepreneur.

Die navorser het bevind dat 'n gewilde masjien by van die vulstasies die "Med Ven 24" is. Dit is 'n diens wat medisyne dag en nag beskikbaar het.

4.3 Diversifisering (Parallellisering)

Wanneer die vulstasie-onderneming in Suid-Afrika in oënskou geneem word, toon navorsing dat elke onderneming daadwerklik moet poog om behalwe die verkoop van brandstof sodanig te diversifiseer dat verbruikers getrek word.

Herkstroter, die topuitvoerende direkteur van Royal Dutch/Shell's sê:

"The return on investment is not high enough" (Norman, 1995).

Die rede vir hierdie aanname is eenvoudig. In Shell se geval is die oorhoofse koste te hoog, daarom word groot bedrae geld geïnvesteer in projekte wat nie die onmiddellike terugvloei van kapitaal verseker nie.

Wêreldwyd word daar by vulstasies gediversifiseer. In hierdie verband word die terme "gerieflikheidswinkels" of "C-Shops" gebruik. In Amerika waar diversifisering alreeds 'n gevorderde stadium bereik het, is 40% van winste afkomstig van produkte wat nie brandstofverwant is nie. Die neiging ontstaan om kontrakte te sluit met restaurante, soos bv McDonalds. Die rede hiervoor is voor die hand liggend: die ondernemings word versterk, die een vul die ander aan en in die proses word dienslewering aan verbruikers vermaksimaliseer.

Dit is duidelik dat onnodige hoë koste die onderneming baie skade kan berokken en daarom moet metodes ondersoek word om die probleem die hoof te bied soos wat Japan bv die industrie de-reguleer. Ondernemings is vanaf April 1999 toegelaat om geraffineerde produkte, insluitende brandstof, direk van die vervaardigers aan te koop. Voorheen is die produkte ten duurste van Japanese raffineerders aangekoop.

Die navorser meen dat de-regulering supermarkeienaars kan motiveer om brandstof goedkoper te bekom en te verhandel (kyk aanhangsel 6, figuur 14.1, p A107). Dieselfde tendense vind reeds in Duitsland plaas en wél as gevolg van die hersiening van verkoopsure.

Oliemaatskappye is baie bekommerd oor die oplewing in die superbedryf van ontwikkelende lande. In Japan en Italië word entrepreneurs wetlik beskerm teen verlaagde prysmededinging van dié ondernemings.

'n Artikel op die Internet toon dat buitestedelike supermarkte in Brittanje en Frankryk, wat brandstof verhandel, tot vier keer meer brandstof verkoop as vulstasies wat aan oliemaatskappye behoort. Die rede hiervoor word soos volg saamgevat:

"Customers are attracted by the convenience of shopping and filling the tank on one outing." (Anon,1999:15).

Die verhouding en interaksie tussen die supermarkvulstasie en die supermark self is van groot belang. Sommige supermarkvulstasies verkoop brandstof teen 'n verlies om verbruikers daarheen te lok.

Diversifisering bring grootskaalse mededinging mee. In Frankryk het mededinging baie laevolume vulstasies gedwing om te sluit. Volgens Peter Bogin van Cambridge Energy Research Associates (CERA) is daar sedert 1985 'n daling in die getal vulstasies - van 21 000 tot 13 000 (Anon, 1999:15). Navorsers beweer dat tussen 30% en 50% van die land se 17 000 vulstasies teen die jaar 2000 sal sluit.

Oliemaatskappye staar 'n identiteitskrisis in die gesig. In Frankryk het brandstofverkope by supermarkte se markaandeel tot 50% van die land se totale verkope gestyg. In Brittanje verkoop supermarkvulstasies reeds 25% van die land se brandstof.

Die ideaal is om die vulstasie-onderneming met ander bedrywe sodanig te integreer dat dit aanloklik sal wees vir verbruikers. Gorham (1999) sê Chester Cardieux, hoofuitvoerende direkteur van Quik Trip Corp, bedoel nie dat slegs die dekor van sy onderneming aantreklik gehou moet word nie, maar ook dat ". . . *a service business should be manned by smart motivated people.*"

In die lig van voorafgaande kan navraag gedoen word oor die huidige stand van Suid-Afrika se vulstasie-ondernemings en oor watter stremmende faktore geïdentifiseer kan word ten einde hoë oorhoofse koste en lae omset te bowe te kom?

Dit blyk duidelik dat die vulstasie-onderneming die diversifiseringsfase op bykans alle gebiede betree. Die rede waarom hierdie alternatief oorweeg word, is ter wille van oorlewing in 'n uiters mededingende omgewing. Die probleem is dat die basiese produk, nl brandstof, wat te koop aangebied word glad nie verskil in kwaliteit en prys nie. Navorsing toon dat daar wél klein verskille voorkom wat nie 'n noemenswaardige uitwerking op verbruikerskeuse het nie.

Die volgende tabel en statistiek toon die belangrikheid van diversifisering:

Tabel 4.3: Dienste aangebied

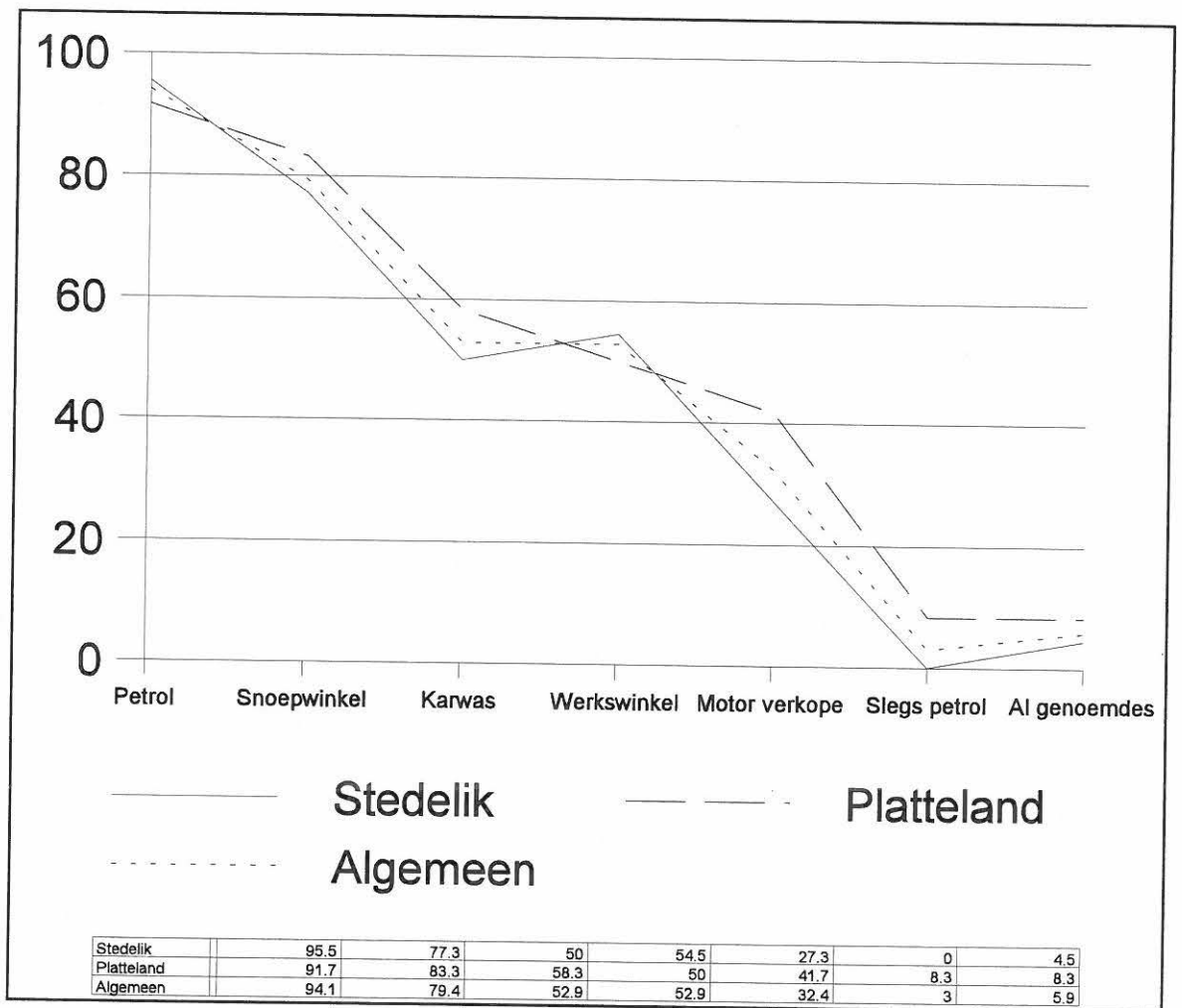
No	DIENSTE AANGEBIED	%
1	Petrol en verwante produkte	94.1%
2	C-Shop	79.4%
3	Motorwassery	52.9%
4	Werkswinkel	52.9%
5	Motorverkope	32.4%
6	Slegs petrol	3.0%
7	Al die bogenoemde	5.9%

(kyk aanhangsel 6, vraag 8.3, p A43)

Die feit dat slegs 5.9% van die ondernemings waar navorsing gedoen is ten volle diversifiseer, bewys dat die oorgroot meerderheid van entrepreneurs nog nie tot die stap oorgegaan het nie. Kapitaal is noodsaaklik vir diversifisering. Statistiek toon dan ook dat kapitaal vir verdere uitbreiding van die vulstasie-onderneming moeilik bekombaar is (kyk aanhangsel 6, figuur 10.7, p A57). Die spesifieke probleemarea word later in die studie bespreek.

Aan die ander kant is daar slegs 3.0% van die ondernemings wat slegs brandstof op die perseel verkoop; 79.4% het 'n C-Shop op die perseel. Stremmende faktore, soos diefstal, werk negatief in op die onderneming. Sodanige aspekte word later meer volledig behandel (kyk figuur 4.2 hier onder).

Figuur 4.2: Dienste



Die volgende addisionele dienste word by sommige vulstasie-ondernemings

aangebied:

- die nagaan van die voertuig se battery;
- skoonmaak van asbakke in die voertuig;
- verkoop, pas en balanseer van bande;
- smeerdienste;
- verbruikerskontak;
- die verwydering van vullis in die motor;
- lugverfrisser in voertuie na 'n was;
- ruite skoonmaak;
- nagaan van banddruk, en
- hersteldienste.

Die **motorwasaktiwiteit** het ook baie veld gewen en opnames toon dat 52.9% van die vulstasies wat by die navorsing betrokke was, wel die diens lewer.

Motorverkope, hetsy nuwe of gebruikte voertuie, maak ook al deel uit van die diversifiseringsproses (32.4%). Die werkswinkel gaan hand aan hand met motorverkope. Die entrepreneurs wat 'n werkswinkel op die perseel het, maak 'n persentasie van 52.9% uit. Wanneer die werkswinkel as diversifiserings aspek bespreek word, moet 'n paar belangrike feite uitgesonder word. Die uitgangspunt mbt 'n werkswinkel, as deel van die onderneming behels dat dit slegs veronderstel is om 'n naverkoopdiens te lewer. Indien 'n wins gegenereer word is dit slegs 'n bonus. Sou doelwitbestuur egter effektief geïmplementeer en toegepas word, kan werksinkels 'n groot bydrae tot die winsgewendheid van ondernemings maak.

Daarteenoor is dit ook bewys dat swak bestuur en kontrole van die werkswinkel die wins uit 'n ander afdeling binne die onderneming ernstig kan benadeel. Daarom is dit baie belangrik om die inkomste van alle afdelings deur middel van

'n brutowins kontrolestelsel maandeliks te beheer en evalueer.

Dit is belangrik om die **verkoop van onderdele** deur dié bepaalde afdeling en dié deur die werkwinkel afsonderlik te bestudeer. Onderdele wat deur laasgenoemde verkoop word kan nie as werkwinkelinkomste gereken word nie. Die verkope en winste van sodanige items moet op onderdeleverkope inkomste bereken word.

Indien onderdeleverkope deur die werkwinkel as werkwinkelinkomste en winste gesien word, kan die persepsie ontstaan dat die wins uit onderdele 'n verlies aan arbeidsure in die werkwinkel subsidieer. Dit is nie 'n ware refleksie nie.

In werklikheid kan die brutowins in die werkwinkel alleenlik bereken word indien arbeidsverkope verlaag. Dit gebeur alleenlik as die toelae en salarisse van werktuigkundiges en assistente verlaag word.

Dit is ook baie belangrik om die maandelikse bydrae van werkwinkelwerknemers tov die industriële raad in berekening te bring. Die brutowins wat deur die werkwinkel gemaak word moet nie minder as 50% wees nie en word soos volg bereken:

Formule 4.1 : Brutowins wat deur die werkwinkel gemaak word

$$\text{brutowins} = \text{totale arbeidsverkope} - \text{salarisse en toelae}$$

Wingsgewendheid van die werkswinkel kan verder deur swak diens beïnvloed word. Die redes vir swak diens kan een of meer van die volgende wees:

- lae produktiwiteit van werknemers;
- oneffektiewe werknemers en onbekwame werktuigkundiges;
- swak benutting van die werkswinkel en geleenthede, en
- onvermoë deur bestuur om werknemers effektief en ononderbroke besig te hou.

Die persentasie brutowins van die werkswinkel hang nou saam met die produktiwiteit van die werktuigkundiges. Laasgenoemde kan op die volgende maniere geëvalueer word om produktiwiteit te bepaal:

- behoorlike verslaggewing en monitering van tyd wat werktuigkundiges aan spesifieke take spandeer (tye moet effektief geregistreer word);
- die gebruik van werkskaarte is baie doeltreffend (geen werkswinkel kan daarsonder funksioneer nie);
- die aanvangstye en voltooiing van spesifieke take moet geregistreer en gemonitor word; sodanige evaluering toon presies hoeveel tyd daaglik verlore gaan.

Die aantal daaglikse werksure van 'n werktuigkundige word soos volg bereken (kyk formule 4.2, p 145):

Formule 4.2: Werksure

PRODUKTIWITEIT	=	$\frac{\text{Ure gewerk}}{\text{Ure gekoop}}$ <p style="text-align: center;"><i>(Aantal ure aan diens is)</i></p>	X	$\frac{100}{1}$
	=	$\frac{7}{9}$	X	100
	=	77.8%		

Aangepas uit Van Jaarsveld (1996:7)

[Denkbeeldige syfers is ter illustrasie gebruik.]

Die aantal ure wat gewerk is, moet dmv werkskaarte verkry word. Die norm is 80% produktiwiteit. Produktiwiteit van die werkswinkel gaan hand aan hand met effektiwiteit. Die uitgangspunt is dat 'n gekwalifiseerde werktuigkundige 100% effektief moet wees by die uitvoering van sy pligte.

Die **berekening van effektiwiteit** kan soos volg gedoen word (kyk formule 4.3 p 146):

Hoofstuk 4: Die direkte eksterne omgewing waarbinne die vulstasie-onderneming funksioneer

Formule 4.3: Berekening van effektiwiteit

EFFEKTIWITEIT	=	Aantal ure verkoop	X	100
		Aantal ure gewerk		1
	=	10	X	100
		8		1
	=	125%		

Aangepas uit Van Jaarsveld (1996:7)

[Denkbeeldige syfers is ter illustrasie gebruik.]

Die totale **koste per werktuigkundige** word hier onder in formule 4.4 bereken.

Formule 4.4: Koste per werktuigkundige

Produktiwiteit = Effektiwiteit x dae gewerk x koste /uur	
Produktiwiteit	= 78.2% x 9 ure = 7 ure
Effektiwiteit	= 100%
Aantal dae gewerk per maand	= 21 dae
Koste per uur	= R34.09 /uur
Totale koste per maand	= R5 012,00

Aangepas uit Van Jaarsveld (1996:7)

[Denkbeeldige syfers is ter illustrasie gebruik.]

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat 'n werktuigkundige ongeveer twee keer sy salaris aan inkomste vir die werkswinkel moet lewer om werkswinkelonkoste te delg. Bogenoemde aannames is ook van toepassing op bv die onderdeleverkope afdeling (Anon, 1995:11).

4.4 Mededinging

Naas die verbruiker in die direkte eksterne makro-omgewing is die tweede belangrike invloed op die onderneming dié van mededinging (kyk aanhangsel 7, figuur 2.3, p A134).

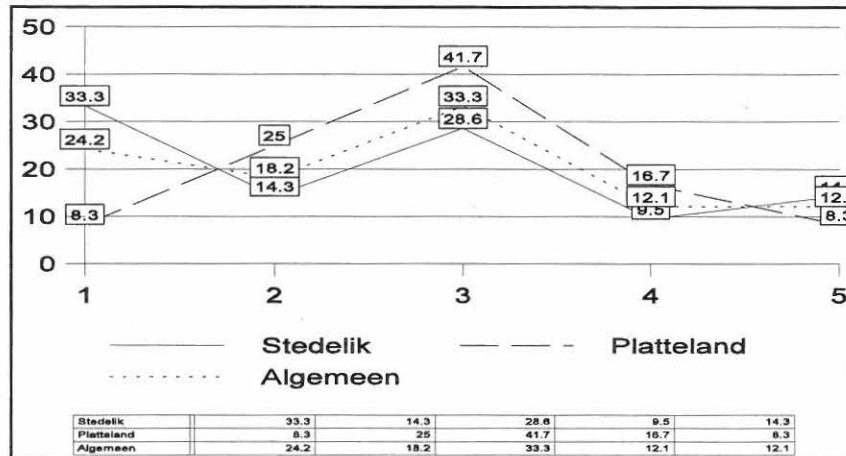
Mededinging kan beskryf word as 'n situasie in die markomgewing waarby ondernemings in dieselfde omgewing om die ondersteuning van 'n bepaalde verbruiker meeding. 'n Soortgelyke produk soos brandstof word verkoop. Die vryemark ekonomie word gekenmerk deur sodanige mededinging en derhalwe word die verbruiker bevoordeel. Die grootste voordele van mededinging is verbruikerstevredenheid en die verhoging van die gemeenskap se lewenstandaard.

Navorsing by verskeie vulstasies het getoon dat respektiewelik 66.7% en 60.0% van entrepreneurs (stedelik en plattelands, kyk p A153-A154) meen dat mededinging tussen groot ondernemings baie belangrik is. Tog is daar 33.4% en 10% (stedelik en plattelands) wat voel dat mededinging van groot ondernemings van minder tot geen belang is nie. In enige onderneming speel mededinging egter 'n baie belangrike rol. Alle relevante inligting rakende die onderneming moet gelys, geëvalueer en ontleed word. Belangrike aspekte om op ag te slaan is:

- produkeienskappe;
- prysbeleid;
- promosiebeleid, en

- ontwikkeling en ontwerp van nuwe, meer aanloklike produktereeke (kyk figuur 4.3 hier onder).

Figuur 4.3: Mededinging



Die media se bydrae tot die sukses van mededingers moet bepaal word.

Ondernemings se belangrikste oorweging is oorlewing in 'n toenemend mededingende wêreld. By beide die regering en vakbonde is daar lank reeds agterdog jeens groot ondernemings. Die werklikheid is egter dat die sterkste mededinger gewoonlik verder groei. Owerhede moet 'n beleid formuleer en implementeer wat mededinging as sulks, en nie mededingers nie, beskerm. Dié beleid moet aan 'n paar praktiese vereistes voldoen:

- dit moet goed kan werk;
- rasonale kriteria gebruik, en
- duidelike riglyne verskaf.

Teenoor bogenoemde sal 'n swak mededingingsbeleid maatskaplike doelwitte bevorder wat nie regstreeks verband hou met mededinging nie en onduidelik is

oor koste en voordele. Dit ontmoedig entrepreneurs om kapitaal in nuwe ondernemings te waag. Sakelui wil 'n mededingingsbeleid hê wat doeltreffendheid voorop stel, spesifiek mbt die gebruik van beskikbare bronne. Dit sluit die beste benutting van menslike hulpbronne in. Hier kan die regering 'n regstreekse bydrae lewer deur gehalte-onderwys en opleiding te voorsien (Browne, 1997:55).

Die nuwe wet op mededinging, wat pas in konsepvorm bekend gestel is, kan verskeie sektore in die sakewêreld lelik laat bontstaan. Praktyke wat tans algemeen aanvaar word, kan maklik as wetsoortreding gereken word. Voorbeelde van praktyke wat mededinging belemmer, is legio.

In die motoronderneming stel 'n vervaardiger nie alleen die verkoopsprys van nuwe voertuie voor nie, maar ook die gebied waar die entrepreneur mag sake doen. Net so skryf oliemaatskappye beperkings voor aan vulstasies, bv dat brandstof nie van ander verskaffers aangekoop mag word nie. Die staat kan moontlik ook oortredings van die wet begaan by die regulering van die brandstofonderneming, wat meebring dat brandstofpryse voorgeskryf word.

Dr Ben Van Rensburg, die direkteur van Ekonomiese Beleid van die SA Besigheidskamer (SABEK), sê die onsekerheid by maatskappye oor wets-oortreding al dan nie, wek kommer. Betrokke maatskappye doen dan ook vooraf aansoek om kwytskelding. Volgens die nuwe wet is streng strafmaatreëls teen oortreders ingestel. Die boetes op beperkende optrede kan lei tot 10% van 'r maatskappy se jaarlikse omset in SA en uitvoere uit die land (Van der Wal 1996:50).

Indien daar wél 'n geleentheid aan entrepreneurs gegee word tot die implementering van 'n mededingsbeleid moet daar navraag gedoen word na die identifikasie en uitoorlê van mededingers. Die antwoord hierop is nie

eenvoudig nie. 'n Metode wat wel geïmplementeer is en vrugte afgewerp het, is dié van spanwerk met mededingers, en kort voor lank sal daar welslae behaal word met die opposisie.

Indien bogenoemde strategie geïmplementeer word, ontstaan "samedinging". Voorstanders van mededinging meen dat indien mededinging en samewerking gelyk kan geskied, ontstaan 'n strategie wat as "samedinging" bekend staan.

Samedinging is volgens prof Brandenbruger van Harvard Business School "*A Revolutionary Mindset that combines Competition and Co-operation*" sodat nuwe markte ontdek en bestaandes uitgebrei kan word. Dit is ook 'n manier om vernietigende mededinging te voorkom en bakleiery oor kliënte uit te skakel. Brandenburger meen verder dat entrepreneurs die verlede moet vergeet en vrede maak. Die ou manier van mededinging druis geheel en al in teen die tendense van die hedendaagse samedingingsproses.

Die oorsprong van die begrip word toegeskryf aan Ray Noorda die stigter van die rekenaarprogrammatuur maatskappy, Novell. Die samedinging ontstaan uit spelteorieë, 'n wiskudige metode om mededingende situasies te ontleed en daarna die beste optrede te kies. "*Spelteorie kan wys dat dit rasioneel is om sommige dinge te doen wat eintlik skadelik is*", meen Fetkhe in Hendricks, 1996:30.

In teenstelling met die bogenoemde is samedinging iets wat irrasioneel voorkom maar eintlik uiters voordelig is. Die belangrikste verskil tussen samedinging en die meeste ander sakestrategieë is dat eersgenoemde van die veronderstelling uitgaan dat daar nie vir elke wenner 'n verloorder hoef te wees nie. Talle sakestrategieë is ontwerp om mededingers uit die mark te werk (kyk hoofstuk 3, paragraaf 3.4.1.4, p 85-86).

'n Positiewe houding dra daartoe by om die goeie betrekkinge tussen mededingers te bevorder. Dié benadering kan veral help as kleiner ondernemings teenoor 'n groot mededinger te staan kom. Groter ondernemings sal eerder die situasie evalueer as om die betrekkinge te verongeluk.

Een van die sleutels tot doeltreffende samedinging is om aanvullende ondernemings te probeer vind. Baie tegnieke kan ingespan word, bv. apparatuur, programmatuur, T.V-netwerke, -gidse, boekwinkels, koffiekroeë en die webtuiste wat enorme moontlikhede bied.

Daar is weliswaar sekere beperkings op samedinging. Van die belangrikste is ondernemings met 'n baie klein winsgrens, of 'n produk wat baie na aan die einde van 'n lewensiklus is of waar die geleentheid vir tegnologiese vordering klein of minder geskik is.

Leeswerk vorm een van die hoekstene vir mededinging. Net 36% van die bevolking beweer dat gedrukte materiaal deel uitmaak van die daaglikse lewe. Een kwart van alle Suid-Afrikaanse huishoudings beskik oor geen koerante, tydskrifte of boeke nie. Dit is as gevolg van lees dat breinkrag verhoog, mense bemagtig en in staat gestel word om behoeftes te bevredig en groei stimuleer.

Die Suid-Afrikaanse Gedrukte Media Vereniging (GMV) het 'n verldtog geloods om te demonstree dat lees en mededinging een en dieselfde ding is. Dit is baie belangrik dat Suid-Afrikaners van mededingbaarheid weet aangesien Suid-Afrika nou deel vorm van die wêreld ekonomie.

Daar is bewys dat suksesvolle mense meer lees en dat daar gedurig 'n leerproses met die leesaksie gepaard gaan. Lees ontwikkel die verstand en 'n nasie wat bringewys sterker is, is ook meer mededingend. Dit lei weer tot groter produktiwiteit.

Wanneer mededinging onder die loep kom, kan die vraag ook gevra word oor hoe die entrepreneur sakeverwerping in rykdom en suksesse kan verander? Vervolgens kan die volgende strategieë in gedagte gehou word:

4.4.1 Respekteer getalle

In veral die vulstasie-onderneming word daar op omset, dws getalle, gesteun om gerieflike winste te verseker. Nie alles wat die onderneming aanbied, sal verkoop nie, selfs al is dit gratis. Ondersoeke het getoon dat mense nie eens R100 note wou aanvaar wat aangebied is nie. As verbruikers nie oortuig kan word om sodanige geld te neem nie, kan daar seker nie aanvaar word dat verbruikers produkte moet koop waarvoor betaal moet word nie. Jeff Roberti (Anon, 1998: 61) sê daar is vasgestel dat verbruikers nie altyd dinge dieselfde aanvaar en insien nie. As die entrepreneur nie met baie verbruikers kontak maak nie, verminder dit die kans op wins. Roberti meen voorts dat hoe meer verwerping die entrepreneur bereid is om te hanteer hoe meer sukses sal behaal word.

4.4.2 Opskerping

Daar is vroeër in hierdie studie opgemerk dat die entrepreneur nader aan die mededinger moet beweeg. Meer kontak en kennis van die mededinger, help om die entrepreneur op te skerp en om uit mislukkings en oorwinnings te leer.

“Mislukkings is die geleentheid om weer meer intelligent te begin”,
aldus Henry Ford (Anon, 1998:61).

Die meesters moet dopgehou word mbt hoe tegnieke en geheime vir motivering ingespan word vir sukses.

James Moore, die skrywer van *“The Death of Competition”* beweer dat daar ‘n

toenemende bewustheid is dat mededinging in die sin van direkte konflik nie langer 'n korrekte metode is om die onderneming op te bou nie. Moore meen verder dat entrepreneurs meer samewerkend begin dink sodat sukses verseker word (Hendricks, 1996:31).

As outydse mededinging nie meer werk nie, hoe lyk die pad na voorspoed dan? Een van die sleutels tot 'n suksesvolle onderneming is om die aktiwiteite op 'n kreatiewe manier te koppel aan ander ondernemings en verbruikers. Dit verg denke gerig op die uitbou van verhoudings, maar vermoëns kan nie afsonderlik ontwikkel word nie. Dikwels kan maniere gevind word om gesamentlik te ontwikkel, kreatief te groei en die entrepreneur in staat te stel om 'n voortdurende en gesonde winsgrens te behaal.

4.5 Die verskaffer

Verskaffers maak daarop staat dat pryse van produkte verhoog kan word, en dat die kwaliteit van die produk gelewer sonder enige ernstige gevolge bepaal kan word. Om sukses te waarborg, moet die verskaffer die onderstaande aspekte in gedagte hou.

4.5.1 Goeie gehalte onverwerkte materiaal

Goeie gehalte roumateriaal is noodsaaklik ten einde 'n hoë kwaliteit eindproduk te verseker. Swak gehalte roumateriaal kan tot gevolg hê dat:

- vermorsing plaasvind;
- gebreke in die eindproduk ontstaan;
- verlengde arbeidstyd ten einde die eindproduk te verbeter;
- teruggawe deur die entrepreneur, en
- verlies aan kliënte.

4.5.2 Goeie diens

Goeie diens wat ook stiptelike aflewering deur die verskaffer behels, is van groot belang. Indien die vulstasie-onderneming se brandstofvoorraad opraak, sal dit ontevredenheid by verbruikers tot gevolg hê. Dit sal ernstige nadele vir die onderneming inhou.

Gratis aflewering en kredietfasiliteite aan die entrepreneur sal bydra tot die verskaffer se sukses.

4.5.3 Billike pryse

'n Billike prys vir goeie produkte lok entrepreneurs eerder as wat 'n swak produk teen die goedkoopste prys aangekoop sal word. Dit is belangrik om aankope te doen by 'n betroubare verskaffer ten einde 'n langtermyn verhouding op te bou. Lojaliteit deur die entrepreneur behoort goeie diens deur die verskaffer tot gevolg te hê (Bruwer & Cilliers, 1998:26).

4.5.4 Aankoopprosedure

Die verskaffer moet aan die entrepreneur 'n lys van dienste en produkte wat gelewer word, voorsien. Entrepreneurs klasifiseer produkte soos volg:

- vinnige verkopers (V);
- gemiddelde verkopers (G), en
- Stadige verkopers (S).

'n Aantal voorwaardes vir aankope wat hier onder bespreek is, moet in aanmerking geneem word.

- **Afslag:** hier moet gelyk word na die kontantafslag en ook die afslag wat die verskaffer aan die entrepreneur gee indien betaling binne 10 dae geskied.
- **Voorwaardes van betaling:** die verskaffer moet duidelik uiteensit wie verantwoordelik sal wees vir aflewingskoste, of onmiddellike betaling verlang word, en of dit binne 30 dae na aflewering aanvaar word (kyk hoofstuk 2, p 42).
- **Gehalte van produk:** sommige handelsmerke kenmerk 'n beter kwaliteit produk as 'n ander.
- **Aflewingsdiens:** sommige verskaffers bied spoedafleringsdiens; entrepreneurs vermy verskaffers wat altyd laat is met aflewering - daar is selfs verskaffers wat oor naweke aflewer.
- **Na-verkoop diens:** verskaffers moet daarop ingestel wees om goeie na-verkoop diens te lewer en klagtes van entrepreneurs moet onmiddellik aandag geniet.
- **Betroubaarheid van verskaffer:** dit is baie belangrik dat die entrepreneur op die verskaffer kan staatmaak; 'n verskaffer wat nie voldoen aan verkoopsvoorwaardes (bv waarborge op produkte) of wat nie hou by die ooreenkomste met die entrepreneur nie, moet vermy word.

'n Verskaffersanalise volg in tabel 4.4, p 156:

Tabel 4.4: Verskaffersanalise

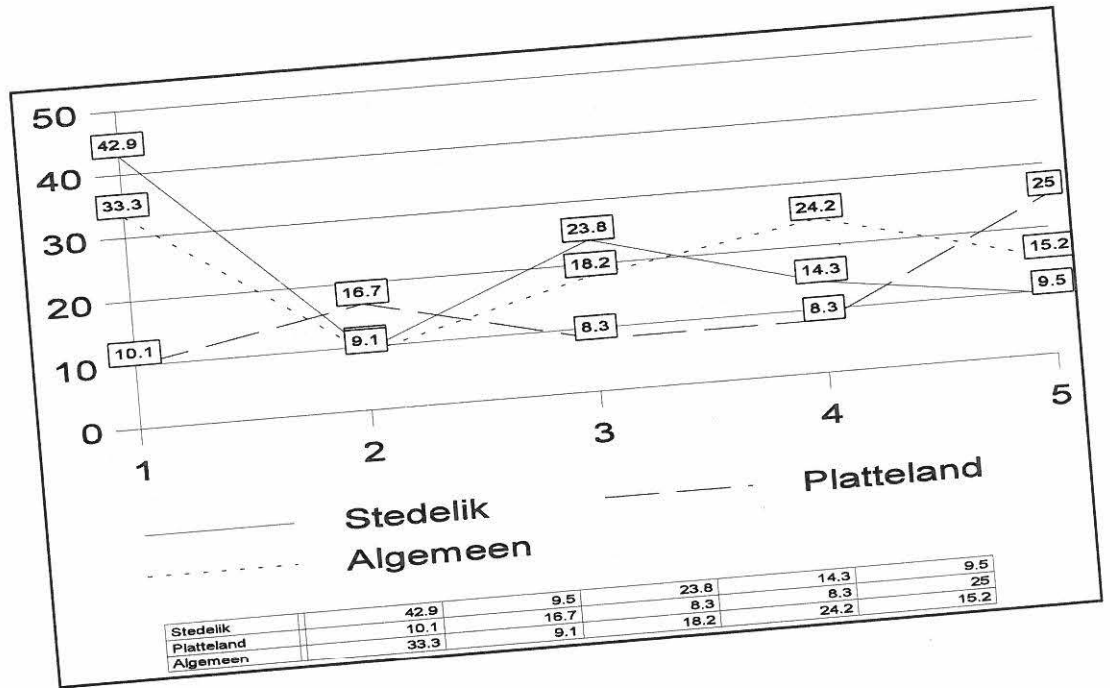
	Prys				Betalings-ooreenkoms				Voorwaardes van teruggawe				Afleweringdiens			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
Verskaffers																
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																

Sleutel: Uitstekend - U; Goed - G; Gemiddeld - M; Swak - S; Baie Swak - B

(Aangepas uit Bowler, 1998:51)

Aankope is 'n baie belangrike funksie met ernstige finansiële implikasies (kyk figuur 4.4, p 157 en aanhangsel 6, vraag 10.1.1, 10.1.2 en 10.1.3, p A45-A46). Aankope word as 'n uitgawe beskou. Dit is entrepreneurs se doel om uitgawes so laag as moontlik te hou, maar die produk wat aangekoop word, moet verbruikerstevredenheid verseker.

Figuur 4.4: Die belangrikheid van aankope



4.5.5 Verhouding tussen entrepreneur en verskaffer

Tydens dié studie is 'n steekproef gedoen om spesifiek die gevoel en verhouding van die entrepreneur mbt die verskaffers (oliemaatskappye) te toets. In dié verband het die onderstaande vraag bepaalde reaksies uitgelok.

4.5.5.1 Is die entrepreneur tevrede met die voorwaardes wat di verskaffer (oliemaatskappy) stel?

Op die bogenoemde vraag oor tevredenheid van entrepreneurs met voorwaard van oliemaatskappye mbt transaksies tussen die twee partye het die meerderh van respondente "nee" geantwoord. Dié redes is aangevoer:

Hoofstuk 4: Die direkte eksterne omgewing waarbinne die vulstasie-onderneming funksioneer

- in gevalle waar die entrepreneur die eienaar van die perseel is in plaas van huurder by 'n oliemaatskappy, bestaan die opvatting dat die maatskappy diskriminerend optree. Die hoeveelheid brandstof wat bestel word, word deur die laasgenoemde as onvoldoende beskou; die entrepreneur daarenteen ervaar onafhanklikheid omdat die oliemaatskappy nie 'n houvas het op die entrepreneur-eienaar nie;
- navorsing toon dat entrepreneurs meen dat kontrakte wat met oliemaatskappye gesluit word, eensydig is - entrepreneur Benecke (1999) sê: "*dit laat my voel asof ek uitgelewer is aan die verskaffer se giere . . .*";
- entrepreneurs beskou dit as 'n "*take it or leave it*"-situasie en 'n algemene mening geld dat van die spesifikasies van die oliemaatskappye ontoepaslik en heeltemal onprakties is; die opvatting ontstaan dat die entrepreneur as 'n werknemer van die oliemaatskappy beskou word;
- volgens navorsing bestaan daar baie min ondersteuningsdienste aan die kant van die oliemaatskappy; entrepreneurs sê dat die verskaffer die entrepreneur finansiële uitbuit;
- van die entrepreneurs meen dat die oliemaatskappye op alle gebiede sterk outokraties optree, bv met opleiding, huurvasstelling en ondersteuningsdienste en daar 'n gebrek aan belangstelling mbt die welsyn van die entrepreneur bestaan;
- dit blyk verder dat dieselklubs op die entrepreneur afgedwing word (Engen Diesel Klub (EDC) is in die lewe geroep vir ondernemings wat landwyd afslag kry op alle diesel. 'n Brandstofprys word betaal en daarna kry die onderneming afslag op 'n maandelikse basis wat deur die handelaar en die oliemaatskappy gefinansier word); die entrepreneur betaal vir

brandstof en verskaf dit aan die verbruiker maar eersgenoemde kry slegs 'n geringe gedeelte van die wins, bv $\pm 4c/\ell$ van die $\pm 13c/\ell$; op 'n vragmotor met vrag van 500 ℓ is die handelaar se brutowins $\pm R22,00$; entrepreneur Van Rensburg (1999) meen dat dieselverkope nie winsgewind is nie en wel in die lig van die volgende faktore:

- ▶ diesel moet op 'n KBA-basis aangekoop word;
 - ▶ 24 uur daglone moet betaal word;
 - ▶ groot vragmotors rig dikwels skade aan deur bv besproeiingspype te beskadig;
 - ▶ verskuilde uitgawes (vragmotorbestuurders wat aandring op gratis verversings).
- oliemaatskappye verwag onmiddellike reaksie van entrepreneurskant, daarteenoor wag laasgenoemde maande lank dat die oliemaatskappye aan versoeke voldoen.

'n Vraag of oliemaatskappye voorwaardes op entrepreneurs afdwing, het baie negatiewe reaksie van entrepreneurskant ontlok. Met die uitsondering van een het almal beslis "ja" geantwoord en wel om die volgende redes.

- Die afdwing van voorwaardes is van minder belang; die onsekerheid waarmee dit toegepas word skep groot probleme. Navorsing toon dat entrepreneurs meen dat die voorwaardes en reëls wat deur oliemaatskappye neergelê word op almal van toepassing moet wees.
- Een entrepreneur beweer dat indien daar nie gehou word by die voorwaardes van die oliemaatskappye nie, dreigemente gerig word dat die hernuwing van kontrakte opgeskort gaan word.

- Oliemaatskappye kyk nie objektief na moontlike oorsake wat probleme kan skep vir die vulstasie-onderneming nie. Vulstasies word op baie terreine beoordeel: volgens sommige handelaars is verwerk bv die verantwoordelikheid van die oliemaatskappy; 'n ooreenkoms op kontraktuele basis wat egter nie gereeld nagekom word nie. Die entrepreneur word wel tog hierdie aspek beoordeel en met lae punte gedreig.
- Entrepreneurs huldig verder die standpunt dat spesifikasies deur oliemaatskappye soms onprakties en nie van toepassing is nie, afhangende van die ligging van die onderneming. 'n Vulstasie op die N1-hoofweg se aanvraag is nie dieselfde as 'n vulstasie in 'n woongebied nie.
- Indien die oliemaatskappy veranderinge in die bestaande kontrak wil aanbring, word seggenskap of regte van die entrepreneur bevraagteken. Oorweging word geskenk aan watter gewig die sienswyse dra. In dié verband is ook baie negatiewe kommentaar deur handelaars gelewer.
- Entrepreneurs is van mening dat baie samesprekings met oliemaatskappye gevoer word, maar dat geen werklike vordering gemaak word nie, aangesien oliemaatskappye oor 'n monopolie beskik. Groot onsekerheid bestaan tussen die bogenoemde twee partye veral deurdad die entrepreneur met die oliemaatskappy deur middel van 'n handelaarsraad onderhandel: in die lig hiervan geniet sekere kwessies aandag, terwyl ander geïgnoreer word.
- Oliemaatskappye word uitgebuit deur kontrakteurs agv swak besluite deur werknemers. Groot finansiële verliese wat sodoende gelyk word, word doodgewoon van die entrepreneur verhaal.

- Verder heers groot ontevredenheid onder entrepreneurs oor die persentasie nettowins wat deur die onderneming gemaak word. Oor die kwessie van handelaars se mening oor die winsmarge het honderd persent negatief gereageer. Enkele entrepreneurs is gekonfronteer met die vraag of daar krediet verleen word tov hoë omsetsyfers, weer eens was die antwoord nee.
- Entrepreneurs meen dat in sommige gevalle geen aansporingsbonusse aangebied word ter motivering en om harde werk te stimuleer nie. Entrepreneur Bezuidenhout (1999) reageer soos volg op hierdie kwessie:

"In die vulstasie-onderneming is daar geen aansporingsbonusse nie. Die entrepreneur kan soveel moontlik olie en brandstof verkoop sonder dat enige erkenning aan sodanige verkoper verleen word."

Aan die ander kant is oliemaatskappye gretig met die bepaling van die afname in volumes verkope.

- Daar word soms "*incentive*"-programme geloods maar dit maak nie deel uit van 'n vasgestelde of aaneenlopende konsep nie. Daar is geen aansporing of vergoeding in harde kontant nie, maar wenners kry vergoeding by die bereik van doelwitte soos deur oliemaatskappye neergelê.
- Oliemaatskappye se verteenwoordigers word volgens sommige entrepreneurs, dikwels in die middel vasgevang, waar druk toegepas word deur beide die entrepreneur en die oliemaatskappy. Die hantering en opklaar van hierdie probleme verhoed dikwels dat reeds bepaalde doelwitte mbt die verteenwoordiger se posbeskrywing behaal word.

- Regstellende aksieaanstellings wat nie aangepas is tov die vulstasie-ondernemings en sy handelaars in die Goudveld nie bring misverstande mee, want verteenwoordigers verstaan tot 'n groot mate nie sodanige onderneming se behoeftes nie. Belangeloosheid van verteenwoordigers en 'n gebrek aan praktiese ondervinding of vorige ervaring vererger die situasie. Die verteenwoordigers besit slegs teoretiese kennis en die meeste beskik oor 'n titel van bestuurder met as gevolg dat die houding ontstaan dat daar in alle opsigte na goeddunke opgetree kan word.
- Volgens entrepreneur Fourie (1999) pla die rompslomp tov besluitneming en uitvoering van die oliemaatskappy se hoë eise die meeste. Die entrepreneur sê: "*Too many chiefs - too few Indians.*"

4.6 Opsomming

Soos reeds genoem, word onderskeid getref tussen die direkte eksterne en indirekte eksterne makro-omgewing (kyk hoofstuk 1, p 12-14). Die makro-bedryfsekonomiese omgewing kan as die som van al die veranderlikes van buite die onderneming beskou word.

Hier kan mark(te) wat 'n definitiewe invloed op die onderneming uitoefen ook in oënskou geneem word.

Belangegroep soos die verbruiker, mededinger en verskaffer is individue met 'n gemeenskaplike raakpunt, te wete 'n belangstelling of doelstelling. Die raakpunte gee aan die belangegroep 'n mate van eenvormigheid en identiteit.

Hoofstuk 4: Die direkte eksterne omgewing waarbinne die vulstasie-onderneming funksioneer

Die aspek veral van belang is die tov die belangegroep wat uit 'n amorfe sosiale struktuur bestaan sodat 'n gemeenskaplike belangstellingstruktuur gekweek word mbv 'n gemeenskaplike bron van kommunikasie of kontak.

Hoofstuk 5 handel oor die verwerking van die empiriese navorsing.

Hoofstuk 5: Empiriese navorsing

HOOFSTUK 5: EMPIRIESE NAVORSING

SINOPSIS

In hierdie hoofstuk word daar gekonsentreer op probleme en geleenthede wat in die vulstasie-onderneming voorkom.

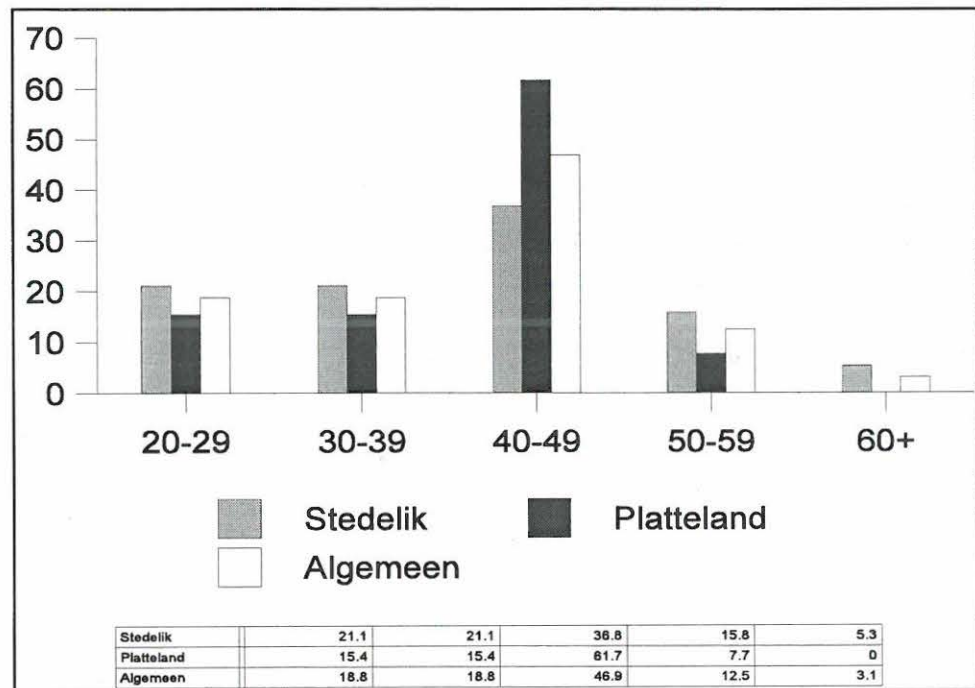
Inligting wat tydens navorsing deur middel van vraelyste verkry is, word ontleed en gevolgtrekkings word gemaak.

• **Vraag 2: Ouderdom van entrepreneurs**

Die gemiddelde ouderdom van die entrepreneurs val in die 40 - 49 jaar groep. Die persentasie entrepreneurs wat in hierdie kategorie hoort, is 46.9%. Dié kategorie 20 - 29 jaar is 18.8% en in die kategorie 30 - 39 jaar ook 18.8%. Tussen 50 - 59 jaar is daar 12.5% respons; 3.1% van vulstasie-eienaar/bestuurders is ouer as 60 jaar.

Die gemiddelde ouderdomme van entrepreneurs op die platteland val in die kategorie 40 - 49 jaar wat 61.5% van die entrepreneurs uit maak het. In teenstelling met die 61.5% van die platteland val slegs 36.8% van die stedelike entrepreneurs in hierdie kategorie, 7.7% is ouer as 60 jaar teenoor die 5.3% van die stede (kyk figuur 5.1 hier onder).

Figuur 5.1: Ouderdom



Statistiek toon dat meer jonger persone vulstasies in stedelike gebiede bestuur teenoor die ouer garde wat die platteland verkies om dié tipe onderneming te bedryf (kyk aanhangsel 6, p A32).

5.2.2 Afdeling B

- **Vraag 3: Ligging van die vulstasie**

Algemene statistiek in verband met die ligging van vulstasies tydens navorsing kan in die volgende tabel bestudeer word:

Tabel 5.1: Ligging

No	KATEGORIE	%
1	Stad	20%
2	Voorstad	36.7%
3	Platteland	23.3%
4	Hoofroete	6.7%
5	Snelweg	-
6	Ander	13.3%

Die 13.3% van entrepreneurs wat onder "Ander" resorteer, dui ook op die industriële gebiede.

In stedelike gebiede is 11.1% van die vulstasies langs die hoofroetes geleë. Die belangrikste rede daarvoor is om meer verbygaande verkeer te trek.

Die ontvolking van die platteland bring mee dat, 'n te groot aantal vulstasies se verbruikersgetalle sowel as die persentasie nettowins drasties afneem. Die inwonersgetal regverdig nie die aantal vulstasies per plattelandse dorp nie (kyk aanhangsel 6, figuur 3, p A34).

- **Vraag 4: Watter tipe onderneming word bedryf?**

Algemene statistiek dui aan dat die eenmansaak 29% van die totaal uitmaak. Vennootskappe kom op 9.7% te staan en 'n totaal van 61.3% is in beslote korporasies of maatskappye. Op die platteland stig 75% van entrepreneurs beslote korporasies of maatskappye teenoor die 52.6% in stedelike gebiede.

Die aantal eenmansake is 20.1% hoër in die stede as op die platteland.

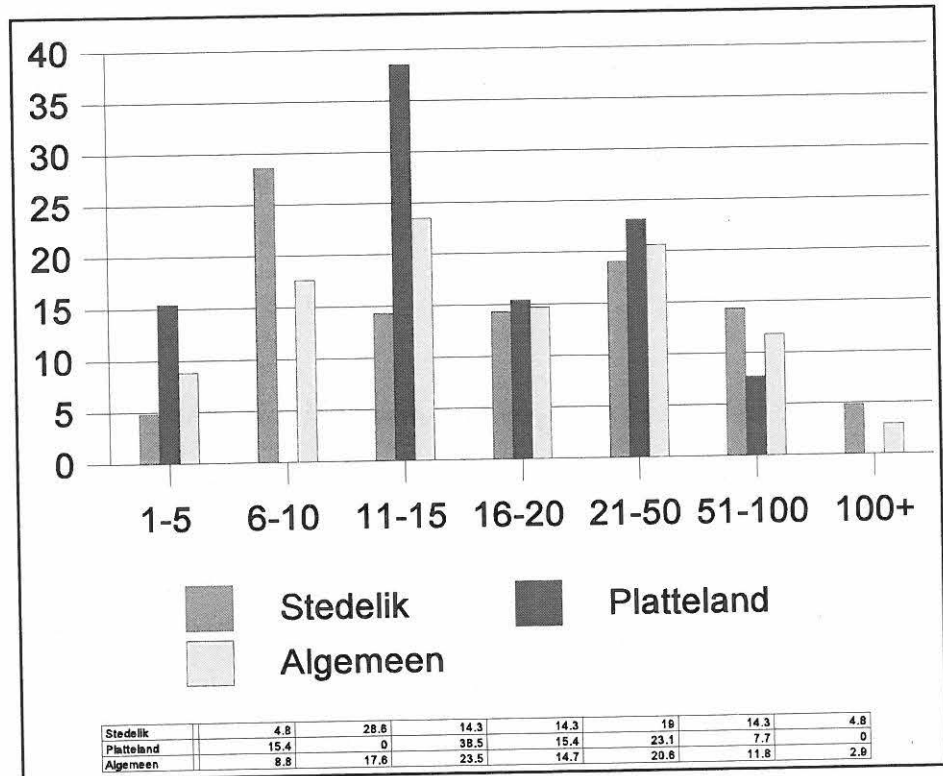
Vennootskappe maak 9.7% van die totaal uit mbt 10.5% in stede en 8.3% op die platteland (kyk aanhangsel 6, figuur 4, A36).

- **Vraag 5: Hoeveelheid werknemers in diens van die vulstasie**

Algemene statistiek toon dat 23.5% van vulstasies tussen 11 en 15 werknemers in diens het. Die persentasie neem af na 20.6% waar 21 - 50 werknemers in diens is.

Gemiddeld is daar minder werknemers by stedelike vulstasies as by dié op die platteland (28.6% van die stedelike vulstasies het tussen 6 - 10 werknemers in diens teenoor die 38.5% van die platteland wat tussen 11 - 15 werknemers het, (kyk figuur 5.2, p 169).

Figuur 5.2: Aantal werkers in diens



Stedelike vulstasies se werknemerstal beloop 21 - 50, dws 14.3% teenoor die 23.1% van die platteland. Die belangrikste rede hiervoor is die hoë werkloosheidsyfers op die platteland en die beskikbaarheid van goedkoop arbeid.

Van die totale aantal vulstasies wat by die navorsing betrokke was, het 11.8% tussen 51 - 100 werknemers en 2.9% het meer as 100 werknemers in diens; 8.8% van die vulstasies het tussen 1 en 5 werknemers in diens (kyk aanhangsel 6, vraag 5.3, A38).

- **Vraag 6: Is die eienaar(s) regstreeks betrokke by die bestuur van die onderneming?**

Al die respondente het bevestigend op bogenoemde vraag geantwoord. Alhoewel 100% betrokkenheid van die eienaar by die bestuur van die onderneming gemeet is, word talle probleme en 'n tekort aan bestuurskennis ondervind. Aanbevelings hieroor word in hoofstuk 6 gegee (kyk hoofstuk 6, p 237).

- **Vraag 7: Jaarlike omset**

Die jaarlikse omset van die betrokke entrepreneurs kan in die volgende kategorieë ingedeel word (kyk tabel 5.2 hier onder en aanhangsel 6, vraag 7.3, p A41):

Tabel 5.2: Jaarlikse omset

No	JAARLIKSE OMSET	%
1	R100 001 - R500 000	6.7%
2	R500 001 - R1 000 000	6.7%
3	R1 000 001 - R1 500 000	3.3%
4	R1 500 001 - R2 500 000	3.3%
5	Meer as R2 500 001	80%

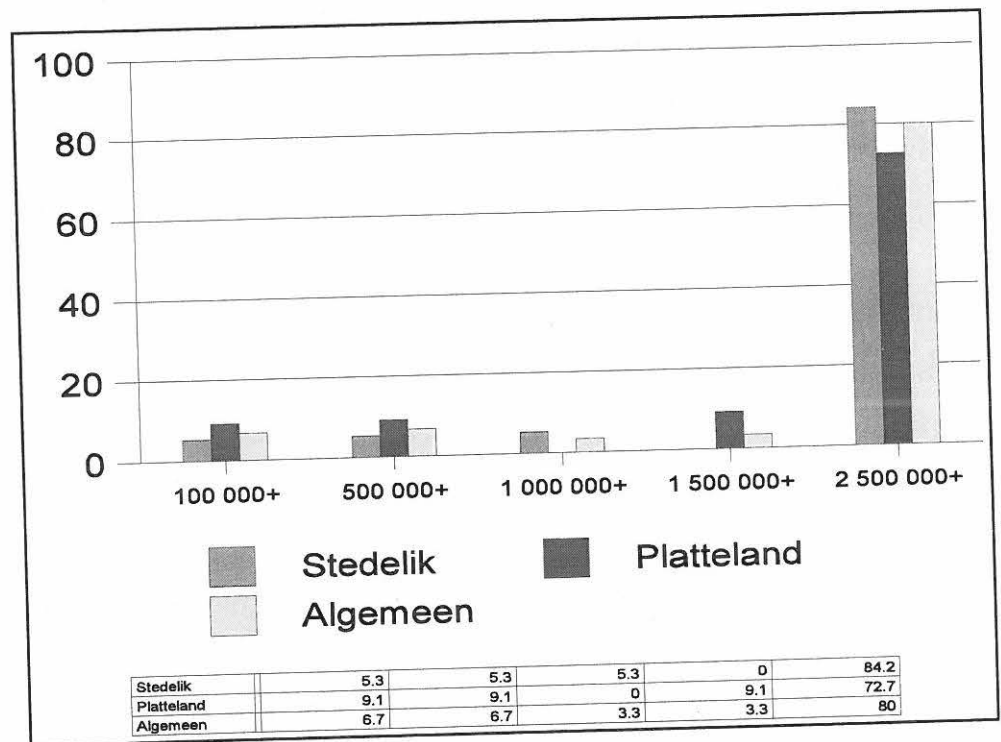
Wanneer bogenoemde omsetsyfers mbt stedelike en plattelandse gebiede ontleed word, kom die volgende aan die lig:

- ▶ 15.9% van stedelike vulstasies het 'n jaarlike omset van minder as R1 500 000. Teen 'n gemiddelde van 8.5% sal die jaarlikse brutowins

R127 500 beloop. Veronderstel die kostefaktor is van so 'n aard dat die nettowins bereken word op 1% (wat uit navorsing na vore kom en in baie gevalle die werklikheid is) sal die jaarlikse nettowins R1 500 wees. Die brutowins teen 8.5% bereken, verskaf 'n maandelikse inkomste van R10 625 (kyk aanhangsel 6, vraag 7.1, p A40);

- ▶ die prentjie vertoon nog swakker as daar na die platteland gekyk word. Hier is 27.3% van die vulstasies se jaarlikse omset minder as R2 500 000 (kyk figuur 5.3 hier onder en aanhangsel 6, vraag 7.2, p A40).

Figuur 5.3: Jaarlikse omset



- **Vraag 8: Watter van die volgende dienste bied die vulstasie aan?**

Die diversifisering binne die vulstasie-onderneming is uiters belangrik en word as 'n probleem geïdentifiseer. Aanbevelings word in hoofstuk 6, p 221 gemaak.

- **Vraag 9: Indien nie reeds aangedui nie, noem die belangrikste knelpunte binne die onderneming**

Entrepreneurs het die volgende uitgelig:

- ▶ opleiding en ontwikkeling van werknemers word beskou as 'n algemene knelpunt (kyk aanhangsel 7, figuur 5.2, p A159);
- ▶ meer en groter persele om die onderneming te vestig, word benodig (kyk aanhangsel 6, figuur 10.8, p A59);
- ▶ dorpe stagneer as gevolg van ontvolking; die mynbedryf in die Welkom-, Odendaalsrus- en Virginia-omgewing is 'n direkte oorsaak van hierdie probleem;
- ▶ die algehele prysstruktuur van die brandstofbedryf veroorsaak 'n swak opbrengs op kapitale beleggings, prysverhogings het 'n baie nadelige uitwerking op die onderneming (entrepreneur Van Rensburg, 1999) - die onderneming se bedryfskapitaal neem letterlik binne 24 uur toe tydens prysverhogings en dit is moeilik om te begroot binne die limiet van 'n oortrokke rekening, laasgenoemde het weer hoër bankkoste tot gevolg;
- ▶ verskeie knelpunte word ondervind mbt oliemaatskappye - huur wat oorbetaal moet word is in sommige gevalle baie hoog, en entrepreneurs beskou oliemaatskappye as ondoeltreffend by dienslewering deur middel

Hoofstuk 5: Empiriese navorsing

van rekenaarfasiliteite;

- ▶ sommige entrepreneurs meen dat brandstof goedkoper voorsien kan word;
- ▶ entrepreneurs ondervind 'n geldtekort binne die onderneming; kliënte wat nie dadelik rekenings vereffen nie, vererger hierdie knelpunt;
- ▶ munisipaliteite se laksheid, misdaad en werkloosheid vererger die situasie; swak ondersteuning en ontoegeneentheid van plaaslike owerhede dra verder by tot die vulstasie se probleme (kyk aanhangsel 7, figuur 6.2, p A165);
- ▶ swak kontrolestelsels, veral mbt winkelvoorraad (die aktiwiteite is moeilik kontroleerbaar wanneer daar 24-uur diens gelewer word);
- ▶ mededinging deur groter ondernemings (kyk aanhangsel 6, figuur 10.5, p A53) en sprake van de-regulasie (kyk aanhangsel 6, figuur 14.1, p A107);
- ▶ die verkoop van olie en verwante produkte deur kettingwinkels;
- ▶ swak dienslewering deur die entrepreneurs;
- ▶ swak uitleg en ontoeganklikheid van vulstasiepersele;
- ▶ die vermindering of uitfasering van klein vulstasies; té veel vulstasies in 'n bepaalde gebied skep groot probleme;
- ▶ vakbonde dra nie lede se behoeftes en belange op die hart nie (kyk

aanhangsel 7, vraag 5.3, p A161);

- ▶ 'n tekort aan doelgerigte optrede van bestuurderskant om probleme die hoof te bied;
- ▶ 'n tekort aan promosievoordele, bv afslag en donasies aan swart taxi-unies;
- ▶ werknemers aanvaar nie verantwoordelikheid nie en is in baie gevalle ongedissiplineerd;
- ▶ groter betrokkenheid van oliemaatskappye;
- ▶ te min toegang tot professionele kundigheid;
- ▶ die benadering en houding van die handelaars, bv verlaging van pryse;
- ▶ swak gesondheidstoestande en wetteloosheid;
- ▶ moeilik verkrygbare sekuriteit op lenings;
- ▶ polisiëring om 'n verbruikersvriendelike omgewing te verseker;
- ▶ die onvermoë om die informele sektor te beheer;
- ▶ baie hoë bankkoste wat negatief op die onderneming inwerk;
- ▶ moedswilligheid en nalatigheid van veral werknemers op die rybaan;
- ▶ oneerlikheid en onbetroubaarheid van werknemers;

- ▶ dit is 'n probleem om werknemers finansiëel te motiveer weens lae bruto en nettowins;
- ▶ tov die nadelige invloed van stakings en regstellende aksies meen entrepreneur Van Rensburg (1999) dat deurlopende goeie diens negatief geraak word deur stakings, tydelike werknemers veroorsaak dat voorraadkontrole verswak en meer lone uitbetaal moet word; dit is verder 'n probleem om geskikte tydelike werknemers te bekom, en Van Rensburg sê dat stakings die verhouding tussen entrepreneur en werknemer negatief beïnvloed;
- ▶ rompslomp-opgawes wat deur die owerhede vereis word, loop uit op 'n papieroorlog;
- ▶ die informele sektor het geen verantwoordelikheid teenoor kliënte nie, daar is gevolglik geen oorhoofse koste nie;
- ▶ die bogenoemde sektor is slegs op geldmaak ingestel sonder dat belasting betaal word;
- ▶ die informele sektor kan wel 'n bydrae lewer mbt werkskepping;
- ▶ bogenoemde sektor moet beheer en georden word, en om werk te skep moet daar bv vanaf 'n bepaalde geïdentifiseerde perseel geopereer word;
- ▶ die onbeheerbaarheid van markpryse;
- ▶ die werwing van meer kliënte;

- ▶ die implementering van 'n effektiewe reklameprogram;
- ▶ die opleiding van ongeskoolde werknemers op 'n gereelde basis;
- ▶ die vermindering van debiteure en skuld.

5.2.3 Afdeling C

Elke vraag onder hierdie afdeling word afsonderlik bespreek.

- **Vraag 10.1: Hoe belangrik is "aankope" binne die onderneming?**

Die algemene reaksie was dat die aankope 'n uiters belangrike funksie binne die vulstasie-onderneming het (60.6% van die respondente het dan ook op skaalwaarde 1 - 3 op die vyfpunt skaal gereageer).

Dit is interessant dat 24.2% en 15.2% respektiewelik op skaalwaarde 4 en 5 gereageer het, in totaal dus 39.4% (kyk aanhangsel 6, paragraaf 10.1.3, p A46).

Plattelandse entrepreneurs het soos volg reageer: 41.7% en 25.0% het respektiewelik skaalwaarde 4 en 5 gemerk. Dit gee 'n totaal van 66.7% van die respondente wat meen dat aankope binne die vulstasie-onderneming van minder of van geen belang is nie (kyk aanhangsel 6, paragraaf 10.1.2, p A46).

- **Vraag 10.2: Hoe belangrik is kwaliteit werknemers vir u?**

Ongeveer 88.2% van die respondente sien kwaliteit werknemers as uiters belangrik. Daar is nogtans 11.8% (kyk aanhangsel 6, vraag 10.2.3, p A48) wat

die kwaliteit van die werker nie in 'n ernstige lig beskou nie. In hoofstuk 6 word hierdie opvatting ontleed en aanbevelings word gemaak.

- **Vraag 10.3: Wat is u gevoel oor ontoereikende kommunikasie tussen die onderneming en die gemeenskap?**

Kommunikasie binne en buite die onderneming is vir 80.6% van die respondente baie belangrik. Daarteenoor is daar 16.1% wat dit as minder belangrik beskou.

Hierdie siening kan ramspoedige gevolge vir die vulstasie-onderneming inhou, en daarom word hierdie probleem in hoofstuk 6 ondersoek en aanbevelings gemaak. (Kommunikasie is volledig bespreek in hoofstuk 3).

- **Vraag 10.4: Hoe belangrik ag u owerheidsregulasies asook die uitwerking daarvan op u onderneming?**

'n Groep van 61.3% van entrepreneurs sien owerheidsregulasies en die invloed daarvan op die onderneming as baie belangrik (kyk aanhangsel 6, vraag 10.4.3, p A52). Omdat sowat 38.7% van respondente bogenoemde as onbelangrik beskou, word hierdie aspek ook in hoofstuk 6 opgeneem.

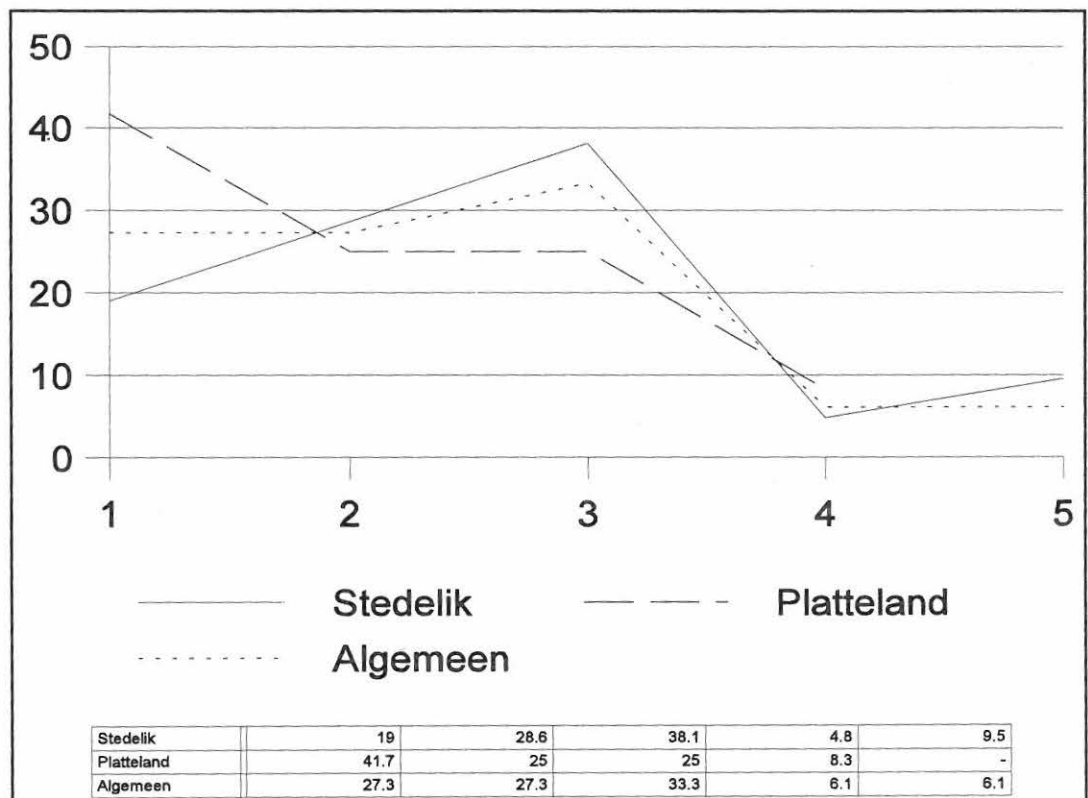
- **Vraag 10.5.1: Hoe belangrik is mededinging van groot vulstasies vir u?**

Omdat mededinging so belangrik is binne die onderneming word hierdie aspek ook in hoofstuk 6 bespreek en aanbevelings word gemaak (kyk aanhangsel 6, figuur 10.5, p A53).

• **Vraag 10.6: Hoe belangrik is die aspek van inkomstebelasting vir u?**

In die navorsing vir hierdie studie is daar onderskei tussen stedelike en plattelandse gemeenskappe (kyk aanhangsel 6, vraag 10.6.1, p A55 en aanhangsel 6, vraag 10.6.2, p A56). 'n Algemene prentjie is ook gevorm (kyk figuur 5.4 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.6.3, p A56). Die onderskeie verspreidingskurwes is in figuur 10.6, p A55 bepaal en word verder in hoofstuk 6 aangerak.

Figuur 5.4: Inkomstebelasting



- **Vraag 10.7: Is die gebrek aan kapitaal binne die onderneming vir u belangrik?**

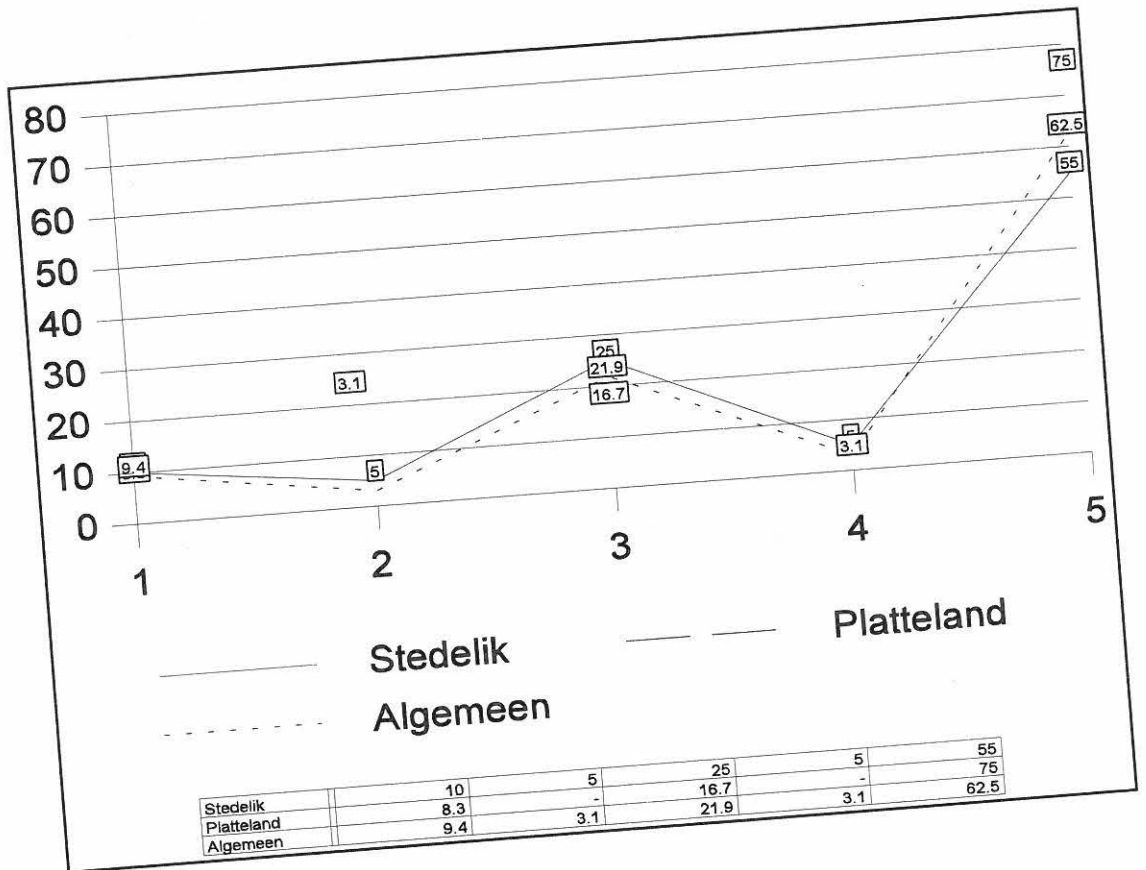
Oor die algemeen reageer respondente sterk op hierdie vraag. Sowat 78.8% sê dat dit 'n uiters belangrike aspek is om mee rekening te hou; 21.2% meen egter dat 'n gebrek aan kapitaal van minder of geen belang is nie. Wanneer gefokus word op die groot groep vir wie dit 'n probleem is, moet daar egter na die oorsake en gevolge van so 'n situasie gekyk word om oplossings vir die probleem te vind (kyk aanhangsel 6, paragraaf 10.7.3, p A58). Hierdie aspek geniet aandag in hoofstuk 6.

- **Vraag 10.8: Hoe belangrik is 'n tekort aan besigheidspersoneel vir u in die onderneming?**

Oor die algemeen het 62.5% van diegene wat ondervra is 'n tekort aan besigheidspersoneel as van geen belang beskou nie. Op die platteland is die persentasie tot so hoog as 75% (kyk aanhangsel 6, vraag 10.8.2, p A60).

In stedelike gebiede het 25% van die entrepreneurs wél opgemerk dat 'n tekort aan personeel ondervind word en dat hulle dié aspek as baie belangrik beskou. Hierteenoor het 16.7% van die plattelandse entrepreneurs die tekort aan besigheidspersoneel as baie belangrik aangedui (kyk figuur 5.5, p 180).

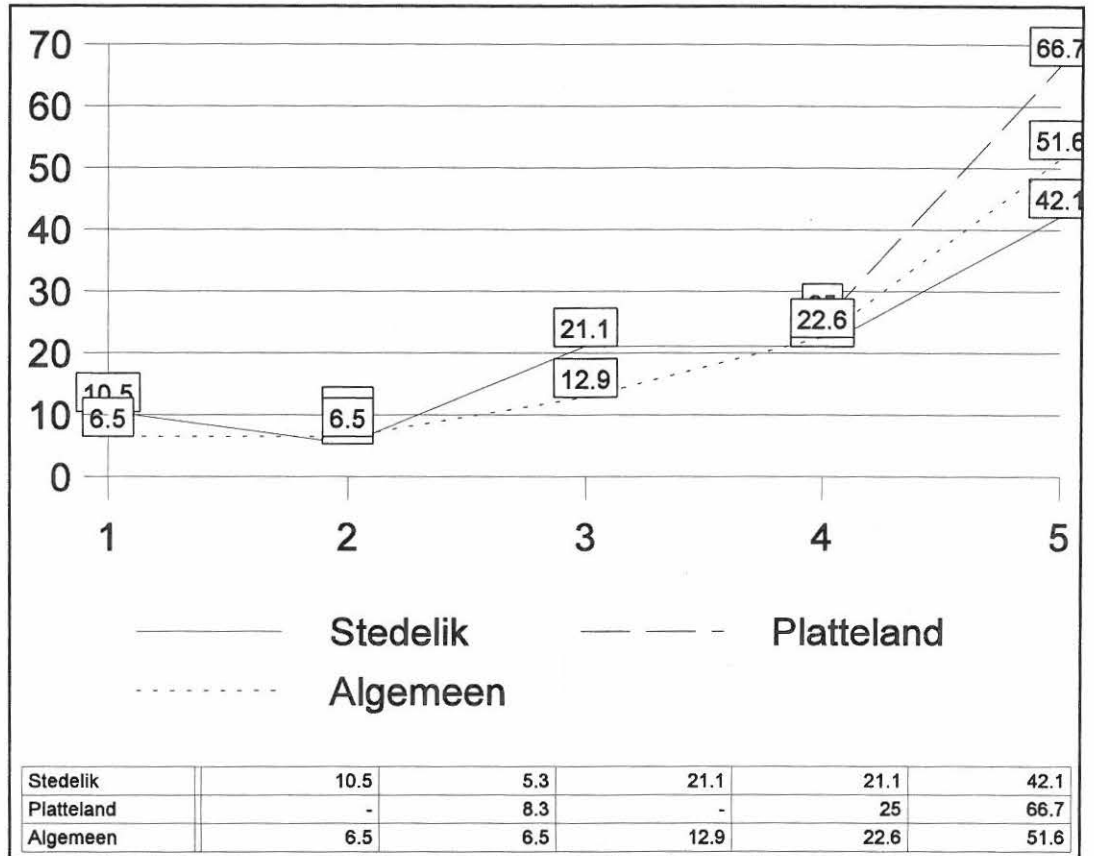
Figuur 5.5: Tekort aan besigheidspersoneel



- **Vraag 10.9: Hoe belangrik is die verkryging van 'n handelslisensie vir u?**

'n Groot groep van die respondente, 51.6%, meen dat die bogenoemde van geen of minder belangrik is nie. Die antwoorde toon egter 'n verskil van 24.6% tussen stedelike en plattelandse response 42.1% (stedelik) teenoor 66.7% (platteland) meen dat die verkryging van 'n handelslisensie van minder of geen belang vir die eienaar is nie (kyk figuur 5.6, p 181).

Figuur 5.6: Handelslisensies



- **Vraag 10.10: Hoe belangrik ag u werknemersopleiding binne die onderneming?**

Hier het 76.4% werknemersopleiding binne die onderneming as baie belangrik of belangrik gesien.

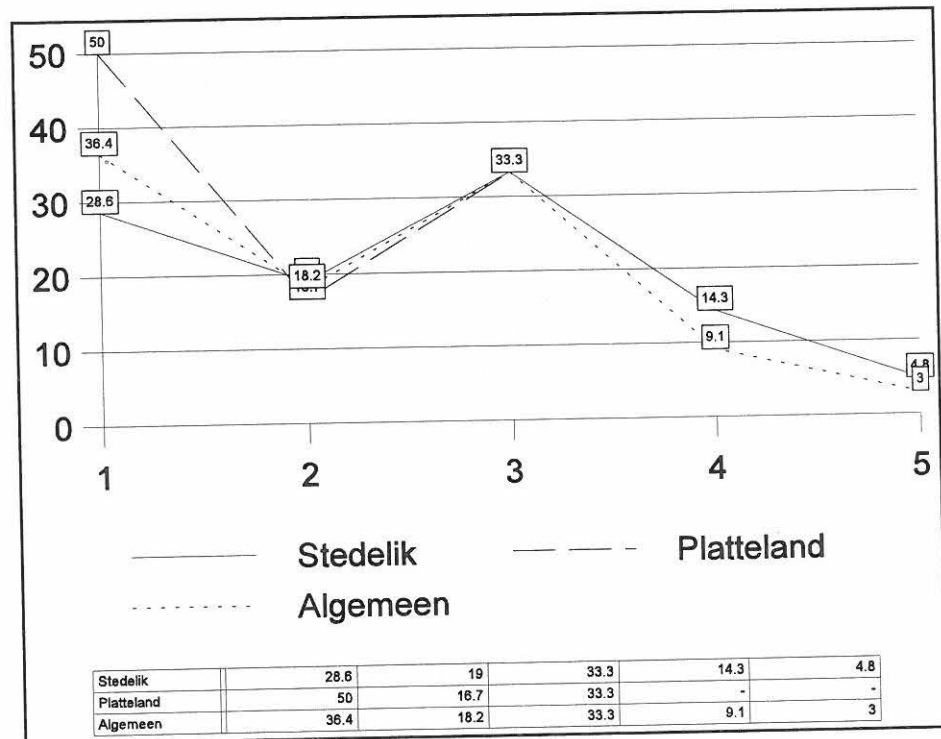
Dit is kommerwekkend dat 22.7% van die stedelike entrepreneurs teenoor 8.5% plattelandse eienaars werknemersopleiding as van minder tot geen belang beskou nie.

Uit bogenoemde statistiek blyk baie duidelik dat daar 'n groot tekort aan opleidingsprogramme binne die vulstasie-onderneming is. Daar sal later in die studie op hierdie aspek gekonsentreer word (kyk aanhangsel 6, figuur 10.10, p A63).

- **Vraag 10.11: Hoe belangrik beskou u die invloed of uitwerking van inflasie op die onderneming?**

Oor die algemeen het 87.9% van die respondente gemeen dat inflasie 'n groot invloed en uitwerking op die onderneming het (kyk figuur 5.7 hier onder en aanhangsels 1.1, vraag 10.11.3, p A66). Die aspek word meer breedvoerig in hoofstuk 6 behandel.

Figuur 5.7: Inflasie



- **Vraag 10.12: Hoe belangrik ag u voorraadbeheer binne die onderneming?**

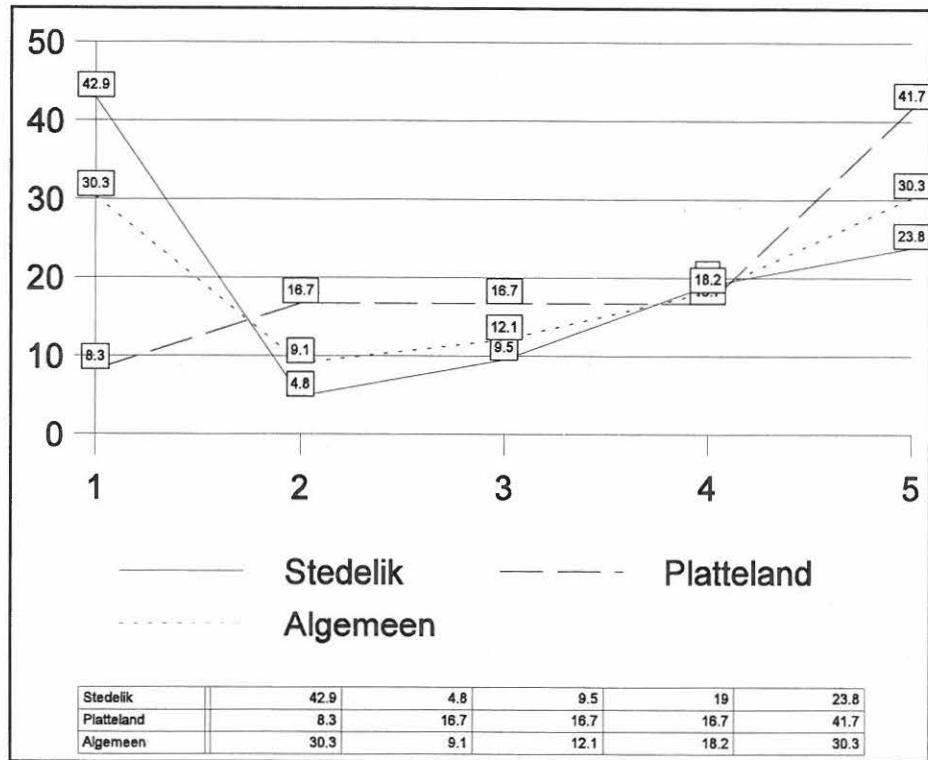
In dié verband het 84.8% van die respondente dit as uiters of baie belangrik beskou. Daar is egter 'n persentasie van ongeveer 15.2% wat dit as van minder of geen belang beskou nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.12.3, p A68).

Entrepreneurs sal volgens Vic de Klerk van PLJ Finansiële Dienste, voorraad volgens die Japanese se "*Just in Time*" metode (JIT) moet bestuur. As die onderneming in die verlede te veel voorraad gedra het, het inflasie veroorsaak dat pryse verhoog is. Sonder dié opsie kan koste nie meer goedsmoeds afgewentel word na die verbruiker nie. Ook is gewaarsku dat Suid-Afrikaanse ondernemings nie op hierdie kwessie ingestel is nie (Schoombee, 1998:12).

- **Vraag 10.13: Hoe belangrik is die aspek van onbekwame bestuur asook die hantering daarvan vir u?**

Die algemene reaksie op bogenoemde vraag wys dat 51.5% van die entrepreneurs die aktiwiteit as uiters belangrik of belangrik beskou. Dit is kommerwekkend dat ongeveer 48.5% hierdie funksie as van minder of geen belang beskou nie (kyk figuur 5.8 p 184 en aanhangsel 6, vraag 10.13.3, p A70).

Figuur 5.8: Onbekwane bestuur



Daar moet ook gelet word op die afwyking tussen plattelandse en stedelike response.

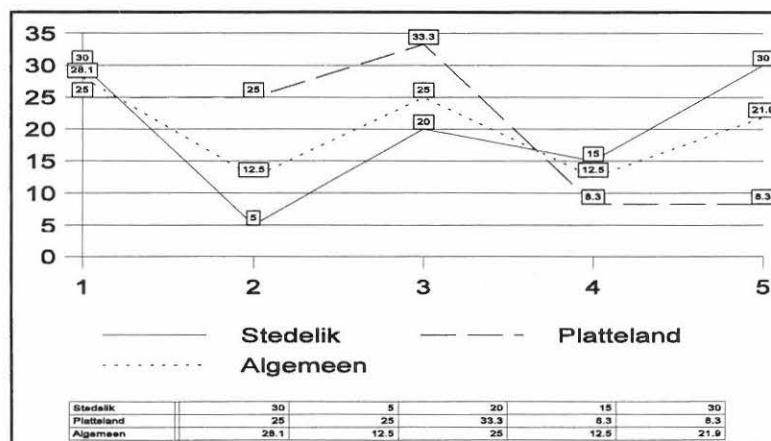
- **Vraag 10.14: Hoe belangrik is die ligging van die onderneming vir u?**

Sowat 58.8% van entrepreneurs beskou bogenoemde aspek as uiters belangrik of belangrik (kyk hoofstuk 2, tabel 2.5, p 59). 'n Groep van 41.2% meen dat die ligging nie 'n belangrike rol tov die onderneming speel nie (kyk aanhangsel 6, vraag 10.14.3, p A72).

- **Vraag 10.15: Hoe belangrik is insig in die hantering van wetlike aspekte vir u binne die onderneming?**

Die groot meerderheid entrepreneurs (65.6%) verklaar dat dit baie belangrik is om insae in wetlike aspekte te hê (kyk figuur 5.9 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.15.3, p A74).

Figuur 5.9: Wetlike aspekte



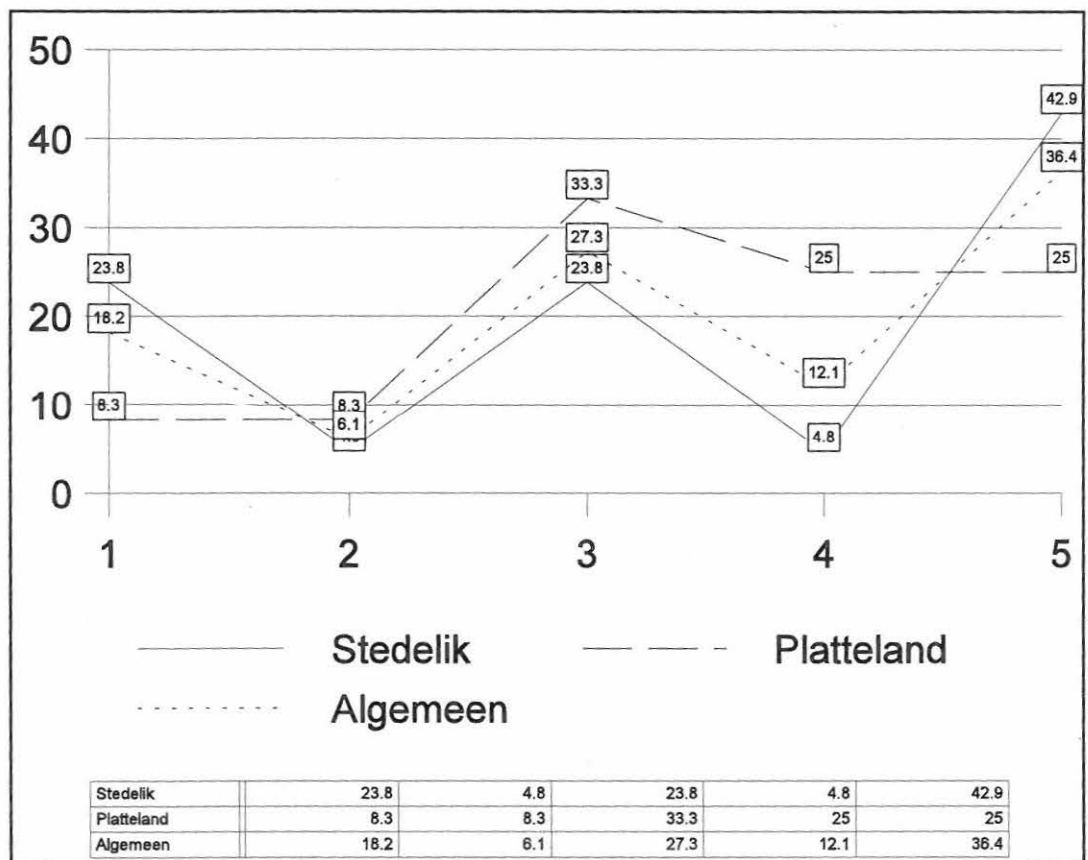
Die verskil in reaksie tussen plattelandse en stedelike respondente kan ook in aanhangsel 6, vraag 10.15.1, p A72 en 10.15.2, p A73 bestudeer word.

- **Vraag 10.16: Hoe belangrik ag u besoedelingsbeheer binne die onderneming?**

Aan bogenoemde aktiwiteit kan ook meer aandag gegee word. Slegs 51.5% van die entrepreneurs meen dat hierdie aangeleentheid baie belangrik is (kyk aanhangsel 6, vraag 10.16.3, p A76).

Die reaksie op bogenoemde vanuit die platteland - 50% - meen dat besoedeling van minder tot geen belang is nie (kyk figuur 5.10 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.16.2, p A76).

Figuur 5.10: Besoedelingsbeheer



- **Vraag 10.17: Hoe belangrik ag u die toegang tot korttermyn finansiering binne die onderneming?**

Sowat 61.8% van entrepreneurs sien korttermyn finansiering as baie belangri (kyk aanhangsel 6, vraag 10.17.3, p A78).

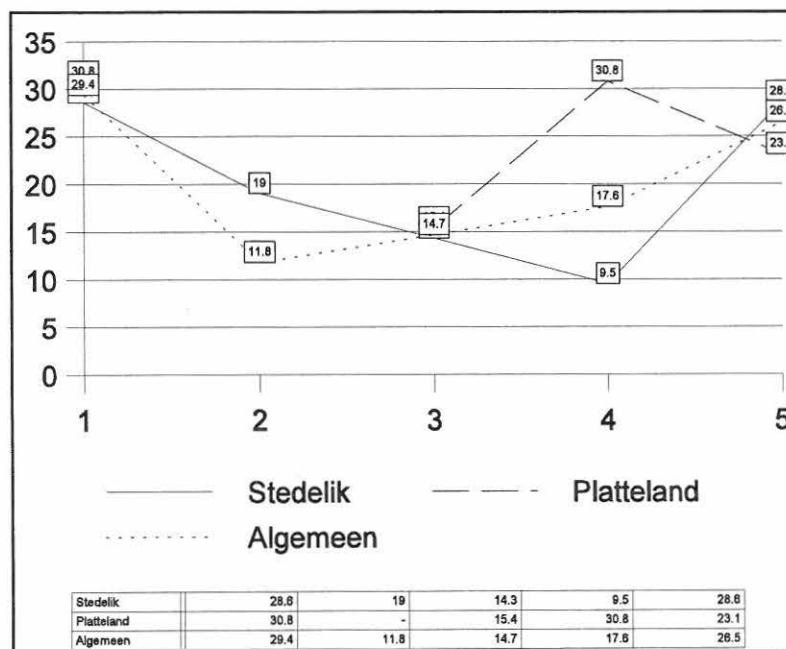
Bestudeer ook die verskil in mening tussen plattelandse en stedelike respondente (kyk aanhangsel 6, figuur 10.17, p A77).

- **Vraag 10.18: Hoe belangrik is die aspek van te veel skuld binne die onderneming vir u?**

Die verskillende response word in die grafiek, figuur 10.18, p A79 van aanhangsel 6, aangedui.

Dit is interessant dat 61.9% van die stedelike entrepreneurs voel dat die skuldaspek baie belangrik is en gereeld bestudeer en gekontroleer moet word (kyk figuur 5.11 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.18.1, p A79).

Figuur 5.11: Te veel skuld



In teenstelling met bogenoemde statistiek is slegs 46.2% van die plattelandse

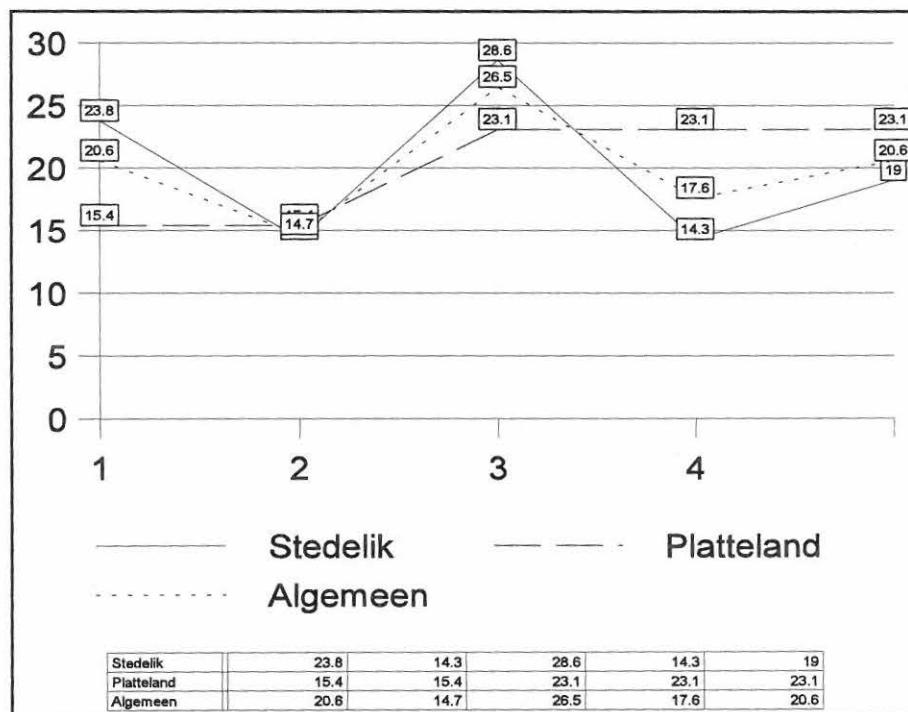
entrepreneurs van mening dat te veel skuld 'n belangrike rol speel binne die vulstasie-onderneming (kyk aanhangsel 6, vraag 10.18.2, A80).

- **Vraag 10.19: Hoe belangrik is die krediettermyn wat die bank aan u toestaan vir u?**

'n Opsomming van die verskeie response kan in aanhangsel 6, figuur 10.19, p A81 bestudeer word.

Daar is bevind dat 61.8% van alle respondente voel dat die krediettermyn deur banke aangebied 'n baie belangrike rol tov die onderneming speel (kyk figuur 5.12 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.19.3, p A82).

Figuur 5.12: Krediettermyn

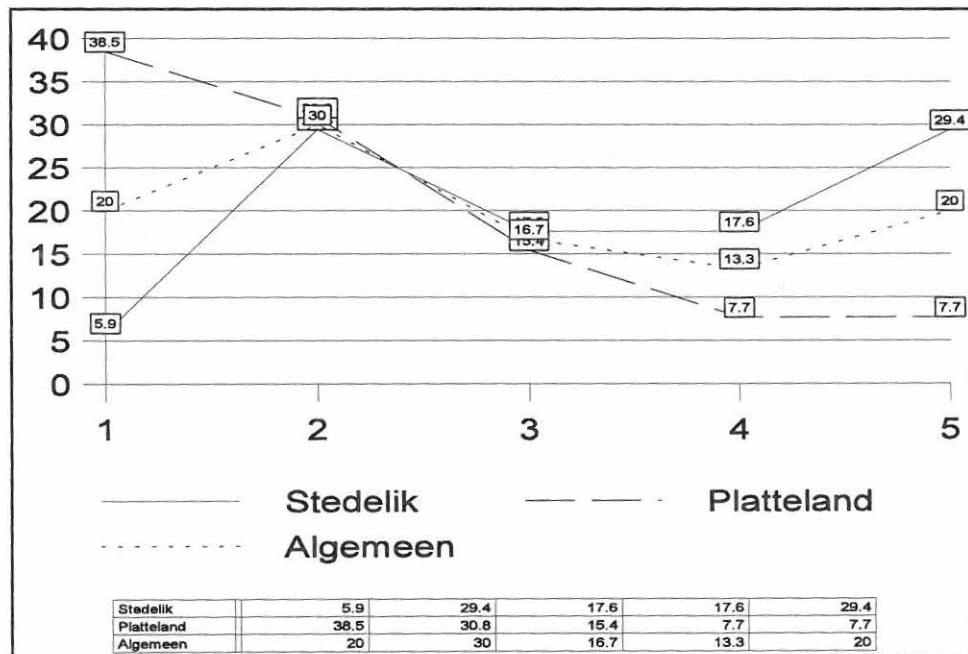


- **Vraag 10.20: Hoe belangrik ag u die invloed en uitwerking van burokratiese rompslomp binne die onderneming?**

Sowat 66.7% van die entrepreneurs wat genader is, het opgemerk dat burokratiese rompslomp veral van owerheidsweë en tov oliemaatskappye baie stremmend op die onderneming inwerk (kyk aanhangsel 6, vraag 10.20.3, p A84).

'n Groot verskil, persentasiegewys, tussen die sienings van plattelandse en stedelike entrepreneurs kan opgemerk word. Sowat 52.9% stads- teenoor 84.6% plattelandse respondente voel dat die bogenoemde baie belangrik is en aandag moet geniet (kyk figuur 5.13 hier onder en aanhangsel 6, figuur 10.20, p A83).

Figuur 5.13: Burokratiese rompslomp

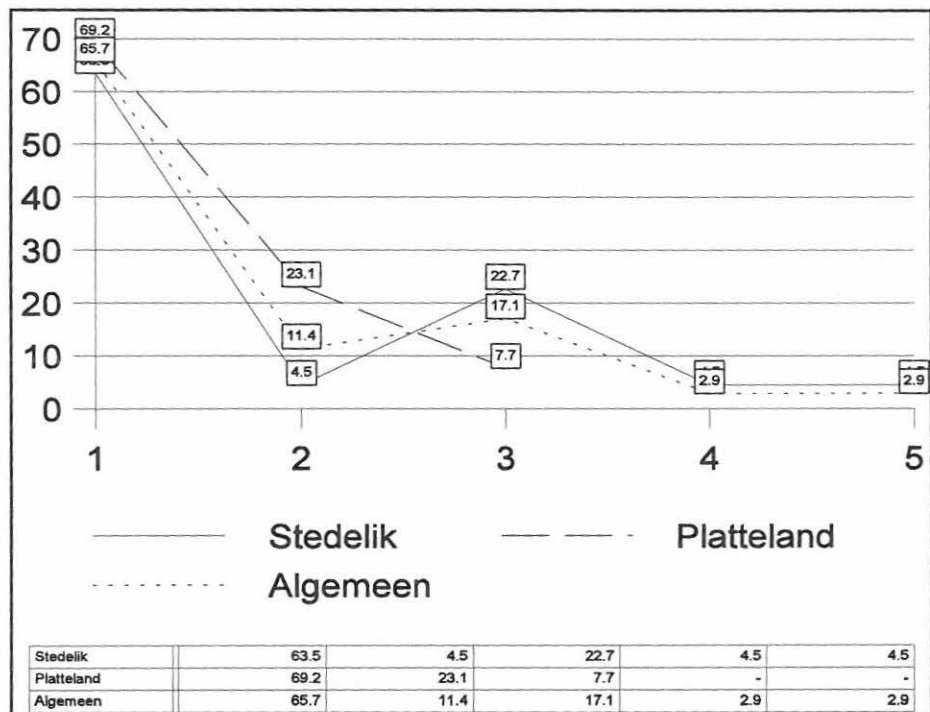


- **Vraag 10.21: Hoe belangrik is té hoë rentekoerse binne die onderneming vir u?**

Kommentaar op hierdie vraag was oorweldigend, daarom behoort reaksies soos saamgevat in figuur 10.21, p A85, aanhangsel 6 eers bestudeer te word.

Let verder op dat 63.6% van die stedelike entrepreneurs teenoor die 69.2% plattelandse entrepreneurs aangetoon het dat té hoë rentekoerse die aktiwiteite binne die onderneming strem. Daar is ook gesê dat hierdie aspek van die uiterste belang is en dringende aandag moet geniet (kyk figuur 5.14 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.21.1, p A85 en aanhangsel 6, vraag 10.21.2, p A86).

Figuur 5.14: Rentekoerse



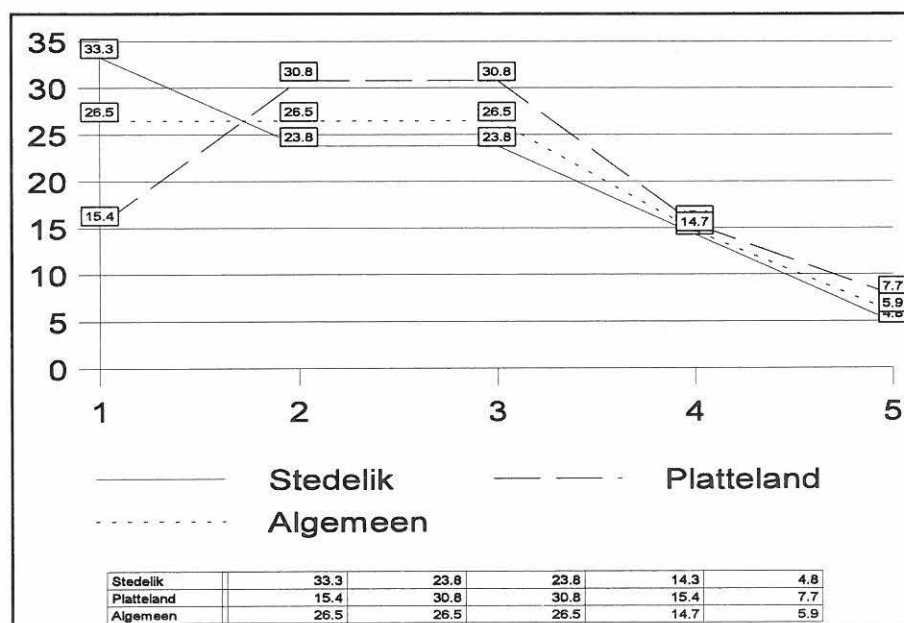
Bestudeer 10.21.3, p A86, aanhangsel 6, ter bevestiging dat 94.3% van die respondente hierdie aspek as baie belangrik beskou. Dit is baie duidelik uit bogenoemde statistiek dat 'n probleemarea geïdentifiseer is wat daadwerklik aandag moet geniet.

- **Vraag 10.22: Hoe belangrik is die bemerking van die onderneming se produkte en dienste vir u?**

Oor die algemeen het 79.4% van diegene wat met die vrae genader is baie positief gereageer en daar is aangetoon dat bemerking 'n aspek van uiters belangrik tot belangrik is (kyk aanhangsel 6, vraag 10.22.3, p A88).

Plattelandse en stedelike mening is ook min of meer gelyk aan hierdie persepsie (respektiewelik 76.9% en 81.0%) - kyk figuur 5.15 hier onder en aanhangsel 6, vraag 10.22.1, p A87 en aanhangsel 6, vraag 10.22.2, p A88.

Figuur 5.15: Bemerking



Volgens die persentasierespons kan twee afleidings gemaak word:

- ▶ dat daar 'n probleem binne die vulstasie-onderneming ondervind word mbt bemarking van produkte en dienste óf
- ▶ dat bemarking van produkte en dienste werklik vir hierdie groep entrepreneurs baie belangrik is.

Bestudeer ook aanhangsel 6, figuur 10.22, p A87.

- **Vraag 10.23: Hoe belangrik is die ontvolking van die platteland en die uitwerking daarvan op die onderneming vir u?**

Op hierdie vraag het 76.9% van die plattelandse entrepreneurs kommer uitgespreek. Die aspek is vir bogenoemde groep baie belangrik (kyk aanhangsel 6, vraag 10.23.2, p A90).

Oor die algemeen is die gemeenskaplike opvatting van plattelandse en stedelike entrepreneurs dat dié aspek aandag moet geniet daar dit baie belangrik is. Die respons is 63.6% (kyk aanhangsel 6, vraag 10.23.3, p A90).

Bestudeer ook aanhangsel 6, figuur 10.23, p A89.

- **Vraag 10.24: Hoe belangrik is kleinskaalse mededinging teenoor dié van groot ondernemers rakende aankope?**

Op hierdie vraag is algemeen verklaar dat genoemde aspek baie aandag moet geniet. Dit wil voorkom of daar wel aankoopverskille in prys is tussen kleiner en groter ondernemings. Verdere studie kan in hierdie verband gedoen word.

Die respons was 67.6% altesaam (kyk aanhangsel 6, 10.24.3, p A92).

Bestudeer die grafiek wat 'n duidelike verspreiding tussen stedelike en plattelandse entrepreneurs se menings weergee (kyk aanhangsel 6, figuur 10.24, A91)

- **Vraag 10.25: Hoe belangrik is dit om ag te slaan op die verskil in huurgeld wat gehef word mbt kleiner en groter ondernemings?**

Oor die algemeen het 61.8% van die respondente gevoel dat genoemde aspek uiters belangrik (17.6%) of belangrik is om in oënskou te neem en dat aanbevelings gemaak word. Ook hier wil dit voorkom of verskille in huurgeld aangetoon kan word (kyk aanhangsel 6, vraag 10.25.3, p A94). Bestudeer die persentasieresponse van plattelandse entrepreneurs in aanhangsel 6, vraag 10.25.2, p A94 en die verspreidingskurwes tussen platteland en stad in aanhangsel 6, figuur 10.25, p A93.

- **Vraag 11.1: Is voorsiening gemaak vir die voortbestaan van die onderneming met die dood van die eenaar/vennoot/aandeelhouer?**

Navorsing toon dat 91.2% bevestigend en 8.8% ontkenend op hierdie vraag geantwoord het (kyk aanhangsel 6, vraag 11.3, p A96). Dit is interessant om op te merk dat 15.4% van die plattelandse entrepreneurs "nee" geantwoord het (kyk aanhangsel 6, vraag 11.2, p A95).

Hierteenoor het stedelike entrepreneurs met 4.8% negatief gereageer (kyk aanhangsel 6, vraag 11.1, p A95).

Bestudeer ook die grafiek wat die verskillende verspreidings aandui in aanhangsel 6, figuur 11, p A96.

- **Vraag 12.1: Is stappe gedoen om die onderneming teen verlies te vrywaar by tye van die sterfte van sleutelwerknemers?**

Die algemene positiewe respons was 84.8% en die negatiewe 15.2% (kyk aanhangsel 6, vraag 12.3, p A98).

Slegs 69.2% van die plattelandse respondente het "ja" geantwoord en 30.8% "nee" (kyk aanhangsel 6, vraag 12.2, p A97).

- **Vraag 13: Watter dienste sal die waardevolste invloed hê op ondernemings?**

Hier onder is dienste gelys en response word ook persentasiegewys in tabelvorm aangedui (kyk tabel 5.3 hier onder).

Tabel 5.3: Belangrike dienste by vulstasies

	Uiters belangrik tot belangrik
Groepsopleiding vir eienaars (kyk aanhangsel 6, figuur 13.1, p A99)	67.9%
Groepsopleiding vir werknemers (kyk aanhangsel 6, figuur 13.2, p A101)	85.3%
Finansiering (kyk aanhangsel 6, figuur 13.3, p A103)	82.8%
Individuele adviesdienste (kyk aanhangsel 6, figuur 13.4, p A105).	75.9%

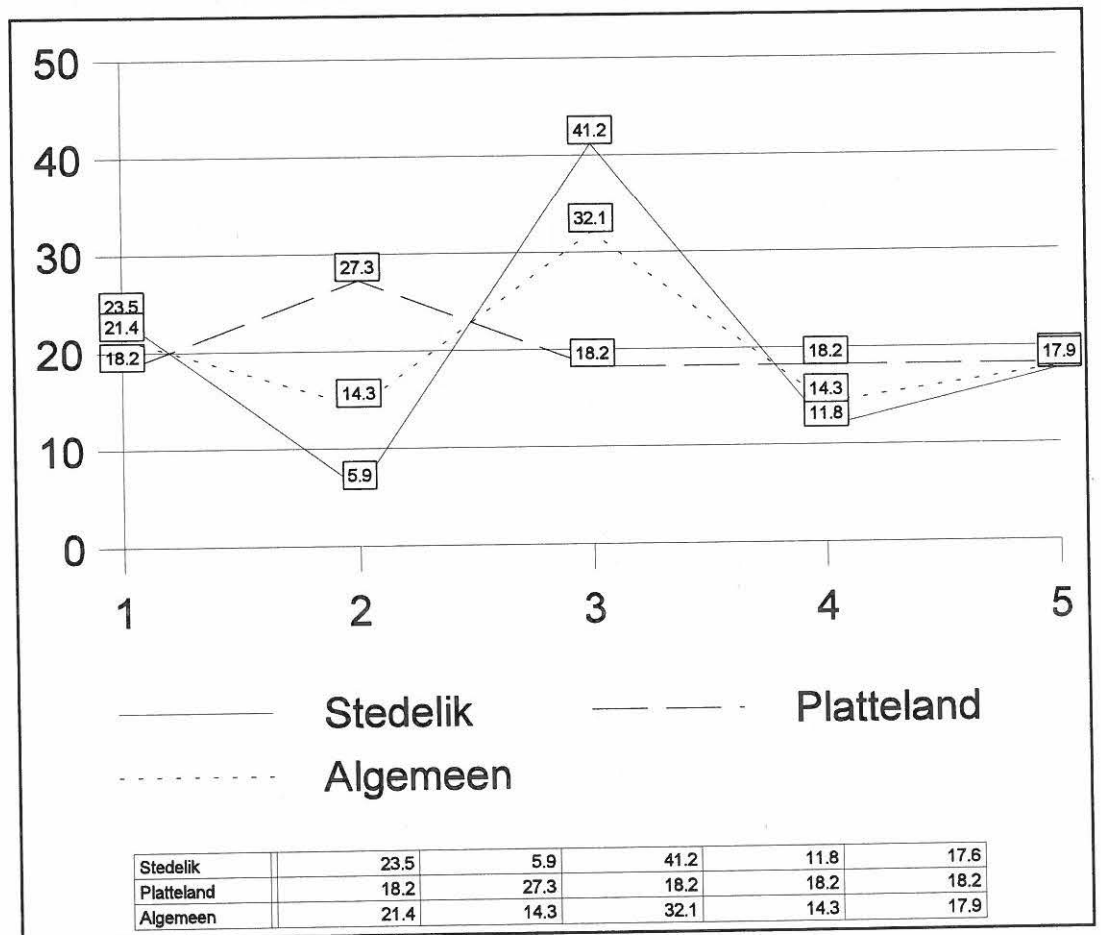
Uit bogenoemde statistiek kan afgelei word dat groepsopleiding baie belangrik is. Vir meer inligting word na aanhangsel 6, vraag 13.1.3, 13.2.3 en 13.3.3, p A101-A102 verwys.

Die grafiese verspreidings van elke aktiwiteit kan ook nagegaan word in aanhangsel 6, figuur 13.1, 13.2, 13.3 en 13.4, p A99-A105.

'n Vergelykende studie tussen die plattelandse en stedelike response is bestudeerbaar onder die volgende opskrifte:

- ▶ Groeopleiding vir eenaars (kyk figuur 5.16 hier onder en aanhangsel 6, vraag 13.1.1 en 13.1.2, p A99-A100).

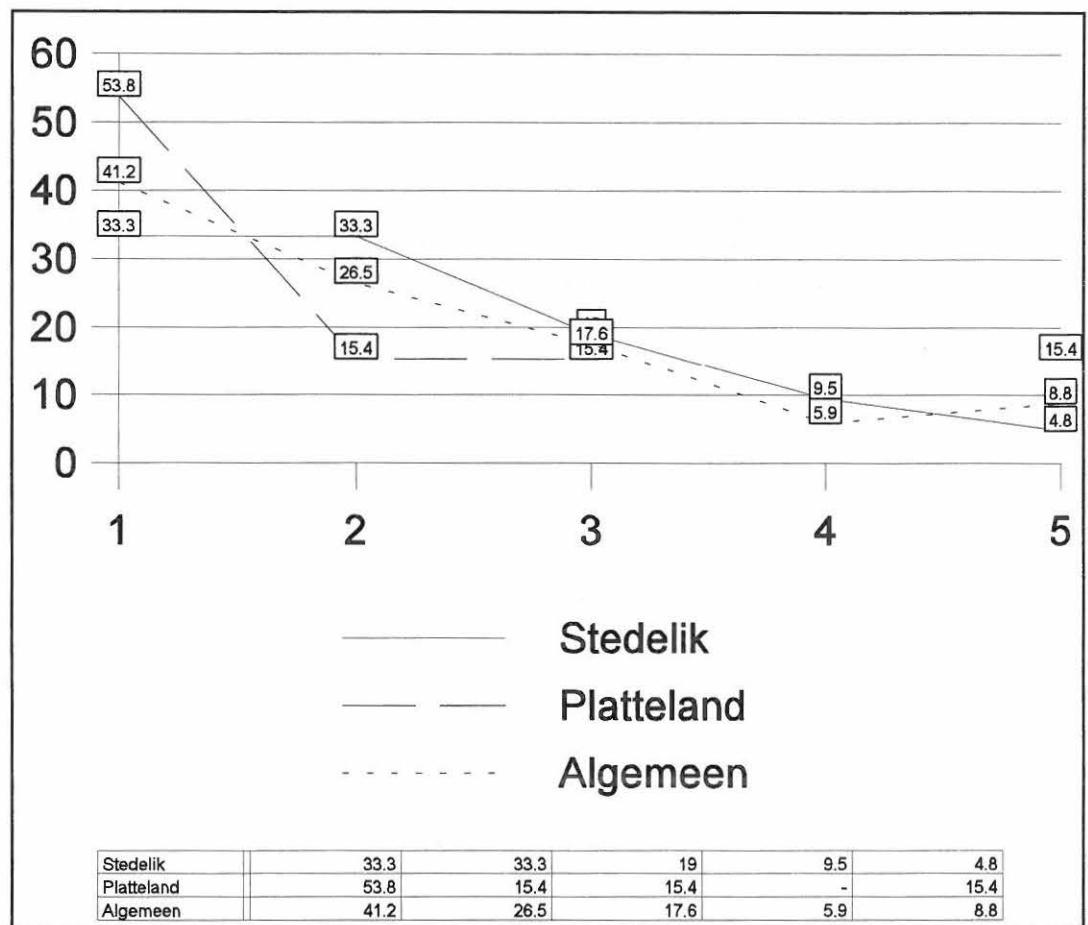
Figuur 5.16: Groeopleiding vir eenaars



Hoofstuk 5: Empiriese navorsing

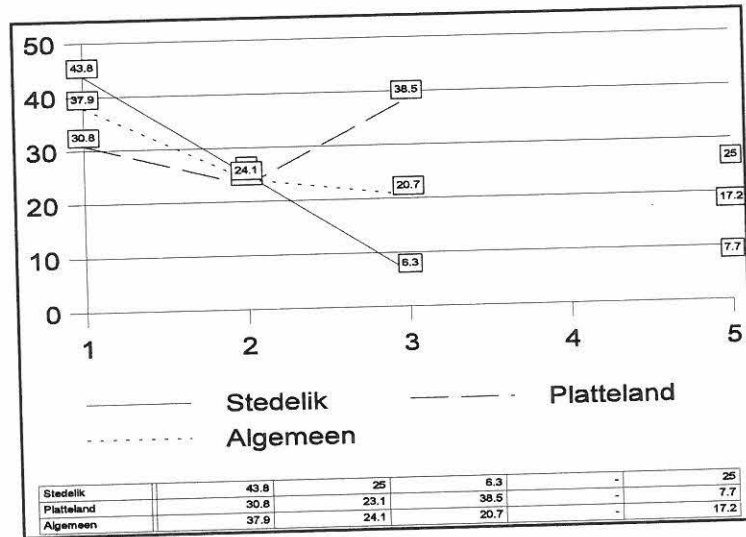
- ▶ Groeopleiding van werknemers (kyk figuur 5.17 hier onder en aanhangsel 6, vraag 13.2.1 en 13.2.2, p A101-A102);

Figuur 5.17: Groeopleiding vir werknemers



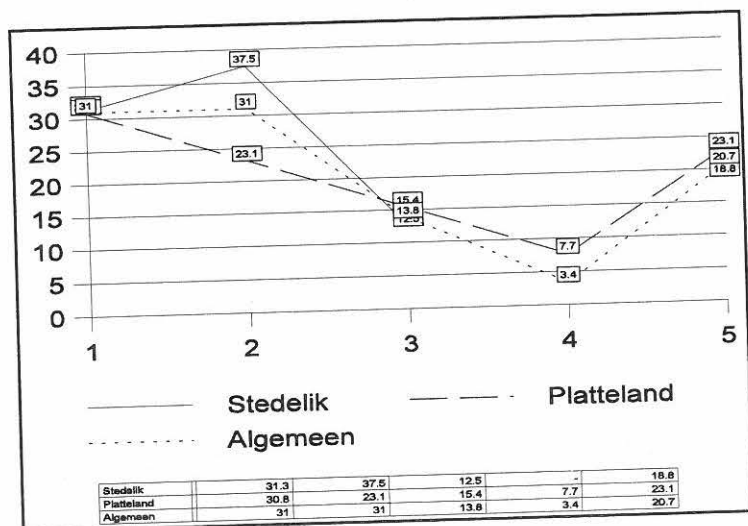
- ▶ Finansiering (kyk figuur 5.18, p 197 en aanhangsel 6, vraag 13.3.1 en 13.3.2, p A103-A104), en

Figuur 5.18: Finansiering



- Individuele adviesdienste (kyk figuur 5.19 hier onder en aanhangsel 6, vraag 13.4.1 en 13.4.2, p A105-A106).

Figuur 5.19: Individuele adviesdienste



Geen reaksie is onder vraag 13.5, p A106, "Ander" verkry nie.

- **Vraag 14: Watter van die volgende aspekte sal na u mening die vulstasie die beste bevoordeel?**

Die volgende aspekte (kyk tabel 5.4 hier onder) is genoem waarop persentasiegewys respons gelever is :

Tabel 5.4: Voordelige aspekte

AKTIWITEIT	PERSENTASIE-RESPONS (Uiters belangrik tot belangrik)
De-regulasie (kyk aanhangsel 6, vraag 14.1.3, p A108) Bestudeer ook die verskille in respons tussen stad en platteland (kyk aanhangsel 6, vraag 14.1.1 en 14.1.2, p A107-A108)	48.1%
Finansiering (kyk aanhangsel 6, vraag 14.2.3, p A110) Bestudeer ook die verskille in respons tussen stad en platteland (kyk aanhangsel 6, vraag 14.2.1 en 14.2.2, p A109-A110)	83.3%
Opleiding en advies (kyk aanhangsel 6, vraag 14.3.3, p A112) Bestudeer ook die verskille in respons tussen stad en platteland (kyk aanhangsel 6, vraag 14.3.1 en 14.3.2, p A111-A112).	80.6%
Privatisering (kyk aanhangsel 6, vraag 14.4.3, p A114). Bestudeer ook die verskille in respons tussen stad en platteland (kyk aanhangsel 6, vraag 14.4.1 en 14.4.2, p A113-A114).	46.2%

Uit bogenoemde navorsing kan afgelei word dat finansiering (83.3%), respons en

opleiding en advies (80.6%) baie hoog aangeskryf word.

- **Vraag 15: Stem u saam dat die informele sektor, by ongelisensieerde ondernemings, 'n bydrae kan maak tot die ekonomie?**

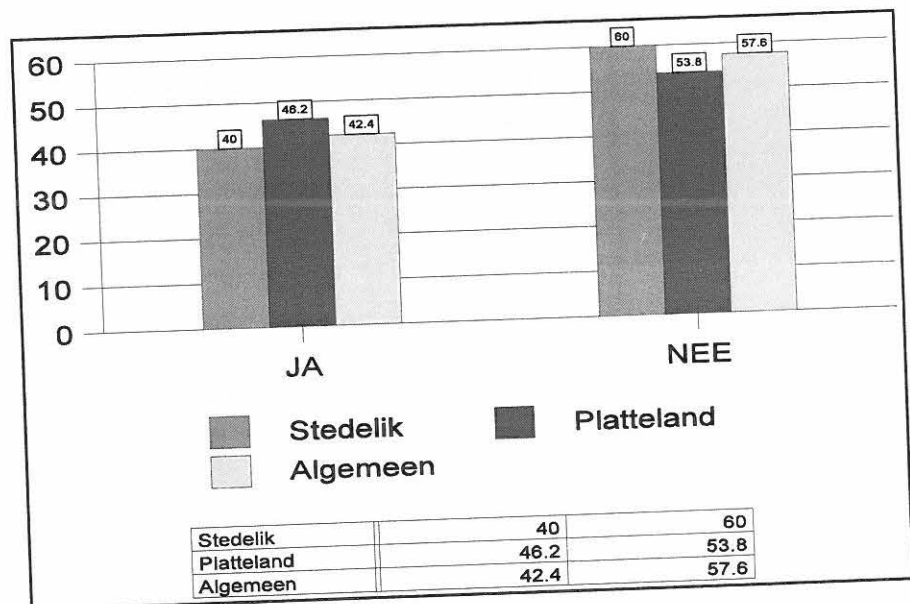
Hierop het 55.9% positief en 44.1% negatief gereageer en 2.9% van die respondente was onseker.

Bestudeer verder aanhangsel 6, figuur 15, p A116, waar die verskille tussen stedelike en, plattelandse gebiede aangetoon word.

- **Vraag 16: Sien u die informele sektor as 'n bedreiging?**

Die positiewe persentasierespons was 42.4% en die negatiewe 57.6% (kyk figuur 5.20 hier onder).

Figuur 5.20: Informele sektor as bedreiging



Kyk aanhangsel 6, vraag 16, p A118, vir verdere inligting.

- **Vraag 17: Weet u watter rentekoerse op u oortrokke fasiliteit gehef word?**

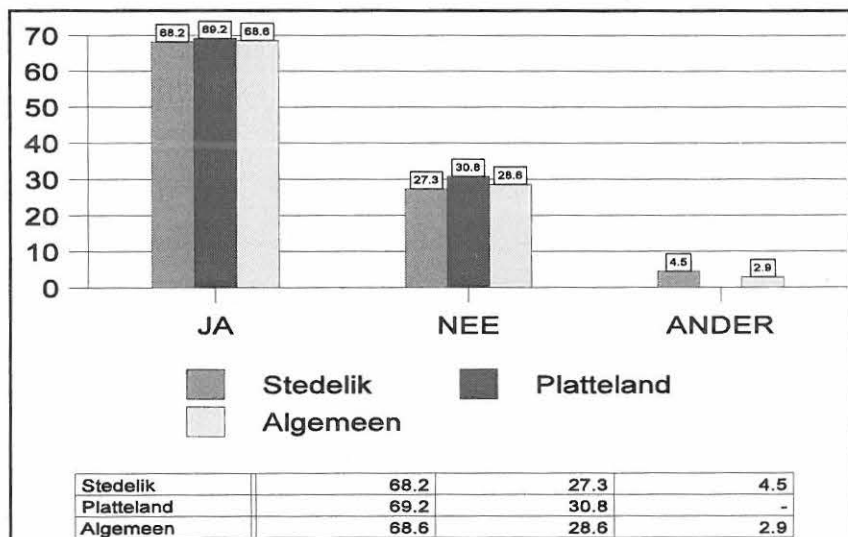
Sowat 91.2% van die respondente het "ja" geantwoord en 8.8% "nee".

Bestudeer aanhangsel 6, figuur 17, p A120, om die verskille tussen stad en platteland waar te neem.

- **Vraag 18: Maak u gebruik van 'n boekhouer?**

Interessant genoeg dat 68.6% positief op dié vraag geantwoord het; 28.6% het negatief en 2.9% het anders gerespondeer. Vergelyk antwoorde in figuur 5.21 hier onder en aanhangsel 6, figuur 18, A122.

Figuur 5.21: Die gebruik van 'n boekhouer



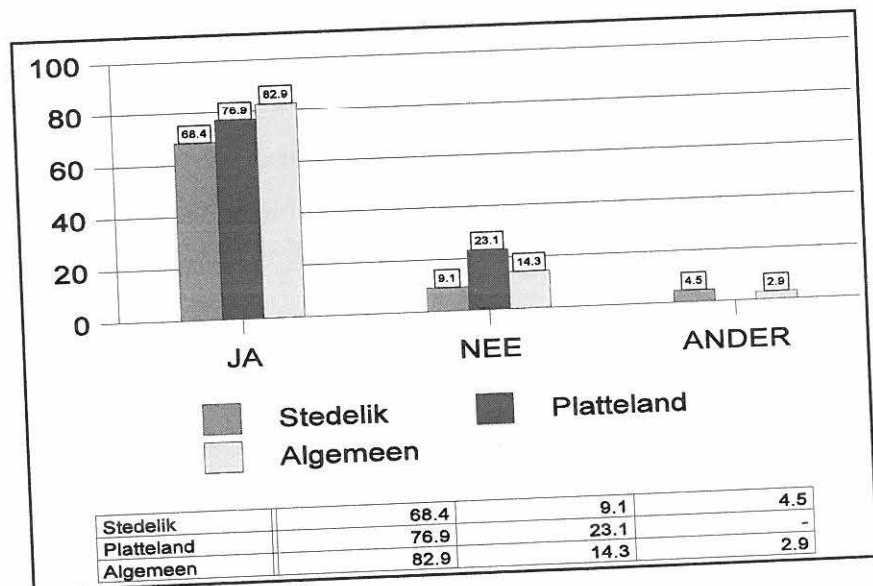
- **Vraag 19: Hoe gereeld maak u van u boekhouer gebruik?**

Bestudeer aanhangsel 6, figuur 19, p A123 waar die grafiek die persentasie response aandui.

- **Vraag 20: Maak u van 'n ouditeur gebruik?**

'n Persentasie van 82.9% het "ja" geantwoord op hierdie vraag. Sowat 14.3% "nee" en 2.9% het anders gereageer (kyk figuur 5.22 hier onder).

Figuur 5.22: Die gebruik van 'n ouditeur



- **Vraag 21: Indien "ja" hoe gereeld maak u van die ouditeur se dienste gebruik?**

Hier moet aanhangsel 6, figuur 21, p A125 aandag geniet.

5.3 Vraelys 2

- **Vraag 1: Dui vulstasieaktiwiteite tov rybaandienste aan.**

Die reaksie was 100% tov die volgende aktiwiteite:

- ▶ rybaandiens;
- ▶ skoonmaak van voorruit, en
- ▶ nagaan van banddruk (kyk aanhangsel 7, vraag 2.1, 2.2 en 2.3, p A132-A134)

Uit bogenoemde statistiek blyk duidelik dat agv diversifisering die onderneming as dienslewering instansie baie aandag skenk aan addisionele dienste wat as baie belangrik beskou word binne 'n mededingende ondernemingsgroep.

- **Vraag 2: Watter van die onderstaande probleme ervaar vulstasies die meeste volgens u mening?**

Die probleemareas kan duidelik waargeneem word in tabel 5.5, p 203:

Tabel 5.5: Probleemareas

PROBLEEMAREAS	RESPONS
Tekort aan kapitaal (kyk aanhangsel 7, vraag 2.1.3, p A131)	80.0%
Tekort aan verkope (kyk aanhangsel 7, vraag 2.2.3, p A133)	76.5%
Mededinging (kyk aanhangsel 7, vraag 2.3.3, p A135)	76.5
Gebrekkige bestuurskennis (kyk aanhangsel 7, vraag 2.4.3, p A137)	48.5%
Werknemers (kyk aanhangsel 7, vraag 2.5.3, p A139)	87.9%
Tekort aan besigheidspersoneel (kyk aanhangsel 7, vraag 2.6.3, p A141)	36.4%
Gebrekkige bestuursinligting (kyk aanhangsel 7, vraag 2.7.3, p A143)	60.6%
Verkryging van handelslisensie (kyk aanhangsel 7, vraag 2.8.3, p A145)	34.4%
Owerheidsregulasies (kyk aanhangsel 7, vraag 2.9.3, p A147)	52.9%

Uit bogenoemde navorsing blyk duidelik dat die ondergenoemde aspekte as baie noodsaaklik en/of as belangrik beskou word. Die reaksie deur respondente kan ook probleemareas identifiseer:

- ▶ werknemers (87.9%);
- ▶ tekort aan kapitaal (80.0%);
- ▶ tekort aan verkope (lae omsetsyfers) (76.5%);
- ▶ mededinging (76.5%);
- ▶ gebrekkige bestuursinligtingstelsels (60.6%);
- ▶ gebrekkige bestuurskennis (48.5%), en
- ▶ owerheidsregulasies (52.9%).

Aspekte wat van minder belang beskou word, is:

- ▶ die tekort aan besigheidspersoneel (36.4%), en
- ▶ die verkryging van 'n handelslisensie (34.4%).

Soos by vraag 2, p 202-203 hier bo aangedui, is 'n tekort aan kapitaal 'n baie groot probleem binne die vulstasiebedryf (80.0%).

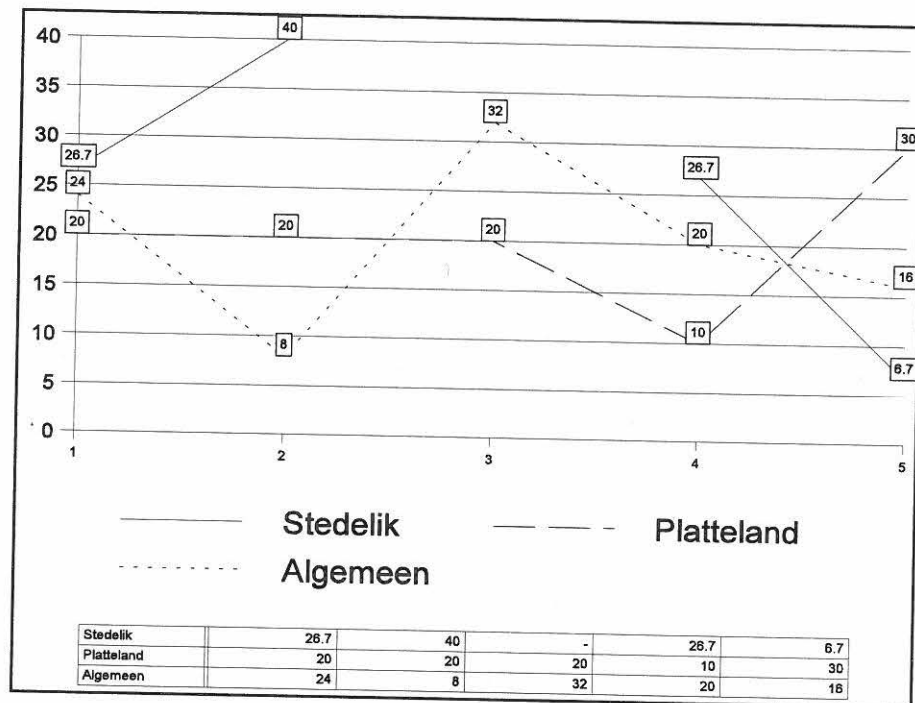
- **Vraag 3: Indien 'n tekort aan kapitaal as van die grootste probleme geïdentifiseer is, dui die aanleidende oorsaak aan.**
 - ▶ **Hoë rentekoerse** (77.4%) (kyk aanhangsel 7, vraag 3.1.3, p A149). Bestudeer verder figuur 3.1, p A148 tesame hiermee. Die verskil tussen stedelike en plattelandse response kan ook in aanhangsel 7, vraag 3.1.1 en 3.1.2, p A148-A149) bestudeer word.
 - ▶ **Beskikbaarheid van kapitaal** (86.2%) (kyk aanhangsel 7, vraag 3.2.3, p A151). Bestudeer verder aanhangsel 7, figuur 3.2, p A150 saam met bogenoemde. Die verskil tussen stedelike en plattelandse response is ook in aanhangsel 7, 3.2.1 en 3.2.2, p A150-A151 aangedui.

Bogenoemde statistiek toon die probleemareas binne die onderneming duidelik aan.

- **Vraag 4: Indien mededinging die grootste probleem is, dui aan wie of wat daarvoor verantwoordelik is?**
 - ▶ **Groot ondernemings** (64.0%) (kyk aanhangsel 7, vraag 4.1.3, p A154) asook figuur 5.23 hier onder. Die verskil tussen stedelike en plattelandse

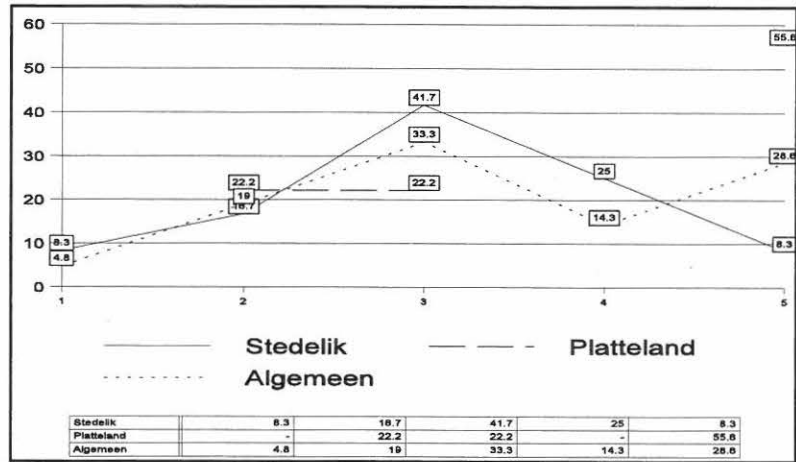
response kan verder in aanhangsel 7, 4.1.1 en 4.1.2, p A153-A154, bekyk word.

Figuur 5.23: Groot ondernemings



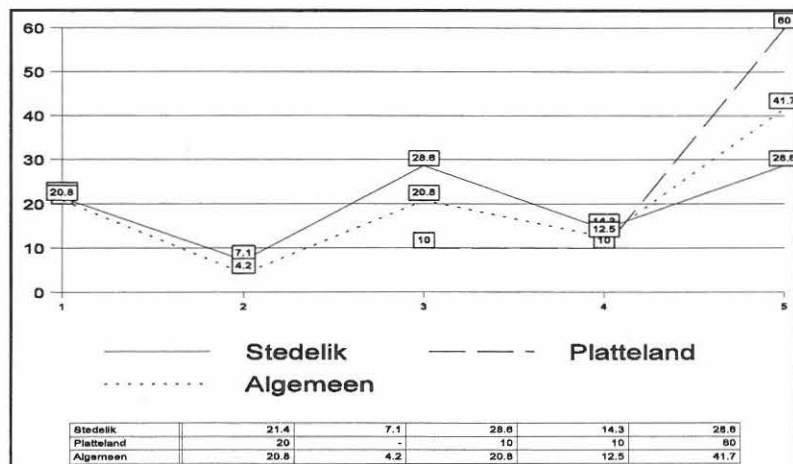
- ▶ **Klein ondernemings (57.1%)** (kyk aanhangsel 7, vraag 4.2.3, p A156). Bestudeer ook figuur 5.24, p 206 saam met bogenoemde. Die verskil tussen stedelike en plattelandse response kan verder in aanhangsel 7, vraag 4.2.1 en 4.2.2, p A155-A156, bekyk word.

Figuur 5.24: Klein ondernemings



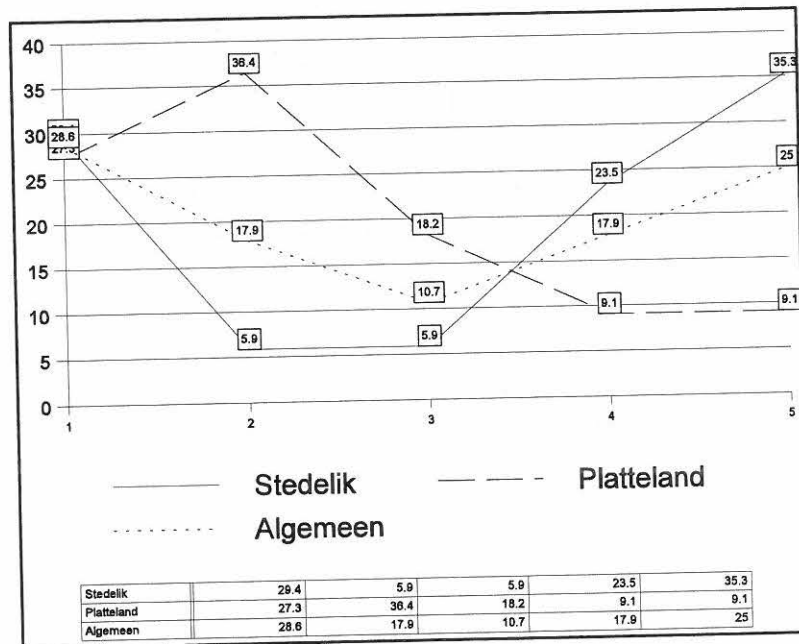
- **Vraag 5: Indien werknemers die grootste probleem veroorsaak, sê waarom.**
- ▶ **Beskikbaarheid (45.8%)** (kyk aanhangsel 7, vraag 5.1.3, p A158). Bestudeer ook die verskil in response tussen stad en platteland in figuur 5.25 hier onder en aanhangsel 7, vraag 5.1.1 en 5.1.2, p A157-A158;

Figuur 5.25: Besikbaarheid van werknemers



- ▶ **Mate van opleiding (73.1%)** (kyk aanhangsel 7, vraag 5.2.3, p A160). Aanhangsel 7, figuur 5.2, p A159, is saam met die bogenoemde van belang. Die verskille in response tussen stad en platteland kan in aanhangsel 7, vraag 5.2.1 en 5.2.2, p A159-A160 waargeneem word;
- ▶ **Aktiwiteite van vakbonde (57.1%)** (kyk aanhangsel 7, vraag 5.3.3, p A162). Bestudeer ook figuur 5.26 hier onder. Die verskille in response tussen stad en platteland is in aanhangsel 7, vraag 5.3.1 en 5.3.2, p A161-A162, aangedui.

Figuur 5.26: Vakbonde



Navorsing toon dat die entrepreneur nie opleiding as van groot belang mbt die vulstasie-onderneming ag nie. Hierdie probleem is geïdentifiseer en moet aandag geniet.

Hoofstuk 5: Empiriese navorsing

- **Vraag 6: Indien owerheidsregulasies die grootste probleem is, dui die aard daarvan aan.**
 - ▶ **Minimum lone** (65.4%) (kyk aanhangsel 7, vraag 6.1.3, p A164). Bestudeer ook aanhangsel 7, figuur 6.1, p A163. Gaan die verskille in respons tussen stad en platteland na in aanhangsel 7, vraag 6.1.1 en 6.1.2, p A163-A164;
 - ▶ **Vereistes deur plaaslike owerhede** (56.0%) (kyk aanhangsel 7, vraag 6.2.3, p A166). Let op die verskil en response tussen stedelike en plattelandse respondente in aanhangsel 7, vraag 6.2.1 en 6.2.2, p A165-A166;
- **Vraag 7: Watter van die ondergenoemde dienste sal mbt vulstasies in u gebied die waardevolste wees.**
 - ▶ **Groepsopleiding vir eienaars** (51.7%) (kyk aanhangsel 7, vraag 7.1.3, p A168). Bestudeer aanhangsel 7, figuur 7.1, p A167, saam met die bogenoemde;
 - ▶ **Groepsopleiding vir werknemers** (75.0%) (kyk aanhangsel 7, vraag 7.2.3, p A170 en figuur 7.2, p A169);
 - ▶ **Finansiering** (67.7%) (kyk aanhangsel 7, vraag 7.3.3, p A172 en figuur 7.3, p A171);
 - ▶ **Individuele adviesdienste** (57.1%) (kyk aanhangsel 7, vraag 7.4.3, p A174 en figuur 7.4, p A173);

- **Vraag 8: Watter van die volgende sal na u mening vulstasies in u gebied die beste bevorder?**
- ▶ **De-regulasie** (46.2%) (kyk aanhangsel 7, vraag 8.1.3, p A176). Let ook op aanhangsel 7, figuur 8.1, p A175 saam met bogenoemde;
- ▶ **Finansiering** (82.1%) (kyk aanhangsel 7, vraag 8.2.3, p A178 en figuur 8.2, p A177);
- ▶ **Opleiding en advies** (76.7%) (kyk aanhangsel 7, vraag 8.3.3, p A180 en ook figuur 8.3, p A179). Bestudeer die verskille in respons van stad en platteland in aanhangsel 7, vraag 8.3.1 en 8.3.2, p A179-A180.

5.4 Opsomming

In hoofstuk 5 is gepoog om inligting en statistiek so tegnies moontlik aan voornemende entrepreneurs deur te gee. Die doel met die navorsing is om entrepreneurs, voordat daar tot die vulstasie-onderneming toegetree word, deeglik in te lig oor stremmende faktore wat nie alleen op die onderneming nie maar ook op die entrepreneur 'n negatiewe invloed kan hê. Uit die navorsing het geblyk dat ondernemings wat diversifiseer beter daaraan toe is as dié wat spesialiseer. Ondernemings wat diversifiseer, is minder gevoelig vir markvariasies tov dalings in die markpotensiaal ten tye van ekonomiese laagtepunte.

Die probleem binne die vulstasie-onderneming is van so 'n aard dat algehele koste 'n groot invloed op die nettowins persentasie het. Daar is verder vasgestel dat 'n vulstasie nie slegs brandstof aan verbruikers kan lewer nie, en dat hoë kapitale uitgawes vir die onderneming hand aan hand gaan met diversifisering.

Met die navorsing is verder vasgestel dat baie entrepreneurs weens te veel verpligtinge nie oor die nodige kapitaal beskik nie (kyk aanhangsel 6, figuur 10.7, p A57). 'n Gebrek aan kapitaal het tot gevolg dat die entrepreneur gebruik maak van oortrokke fasiliteite wat weer hoër bankkoste meebring. Entrepreneur Van Rensburg (1999) meen dat die daling in inkomste, uitsette en verkope, nie die styging in koste en toenemende getal debiteure regverdig nie.

In hoofstuk 6 word die bevindinge van die navorsing kortliks saamgevat en aanbevelings word gemaak.

HOOFSTUK 6: BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

Sinopsis

In hoofstuk 1 is die redes vir die navorsing en inligting mbt ontleding van probleme uiteengesit.

Tydens die studie het verskeie probleme in vulstasie-ondernemings onder die navorsing se aandag gekom. Aanbevelings tov sodanige kwessies word in hierdie laaste hoofstuk bespreek, maar of voornemende entrepreneurs daarop sal ag slaan, bly 'n ope vraag.

6.1 Inleiding

Die ondersoek na faktore wat bestuursontwikkeling by vulstasies strem, het baie wydlopieg daar uitgesien, omdat die groot aantal faktore uitgesonder en omskryf moes word.

Bepaalde areas is ook vir verdere studie geïdentifiseer, waarna opvattinge van entrepreneurs getoets en later statisties verwerk is. Sodanige statistiek vorm ook deel van die navorsing vir hierdie proefskrif en voornemende navorsers mbt hierdie of verwante gebiede behoort met vrag daarvan gebruik te kan maak.

Daar is spesifieke probleme binné sekere areas wat duidelik na vore gekom het. Sodanige aspekte is kortliks uitgesonder en aanbevelings tov verbeterde omstandighede en betrekking word gemaak.

In Suid-Afrika staan vulstasies en veral kleinskaalse ondernemings voor 'n groot krisis, maar ook voor uitdagings as gevolg van die unieke ondernemingsopset in die land. Aan die een kant ondervind entrepreneurs 'n groot tekort aan geskoolde en goed opgeleide werknemers wat geskik is vir indiensneming. Andersyds bestaan daar groot werkloosheid onder ongeskoolde, (nie opgeleide) werknemers.

Die navorser is van mening dat Suid-Afrika gekonfronteer word met groot uitdagings soos dat daar binne die vulstasie-onderneming ernstige pogings moet wees om produktiwiteit te verhoog. Om hierdie probleem te bowe te kom, moet nie alleen werknemers opgelei en ontwikkel word nie; daar is weliswaar ook 'n groot tekort aan behoorlik geskoolde entrepreneurs en toesighouers.

Opleiding en ontwikkeling is die verantwoordelikheid van die

ondernemingsbestuur. In die navorsingsfase van dié studie is entrepreneurs uitgevra oor watter van die onderstaande probleme vulstasies die meeste ervaar.

'n Paar probleemassekte is genoem en mbv vraelyste geïdentifiseer waarna respondente op 'n vyfpunt skaal gereageer het.

Die belangrikste probleme wat hier onder bespreek word, is:

- lae winsmarge;
- owerheidsregulasies;
- 'n tekort aan kwaliteit werknemers;
- onvoldoende werknemersopleiding;
- belasting (inkomstebelasting en BTW);
- besigheidsplanne;
- voorraadbeheer;
- 'n tekort aan geskoolde en goed opgeleide entrepreneurs;
- kommunikasie;
- mededinging, en
- inflasie.

6.2 Bevindinge

Vervolgens word bevindinge bespreek en in 6.3 word aanbevelings gemaak.

6.2.1 Lae winsmarge

Lae bruto- en nettowinsgrense is ook in die navorsing geïdentifiseer as spesifieke probleem binne die onderneming.

6.2.2 Owerheidsregulasies

Wanneer daar na die algemene response gekyk word, is bevind dat 38.7% van die respondente meen dat owerheidsregulasies van minder of geen belang is nie. Plattelandse entrepreneurs voel redelik sterk oor dié aspek en 75.0% van die respondente reken dat hierdie aspek van uiterste tot groot belang is en aandag moet geniet (kyk aanhangsel 6, vraag 10.4.2, p A52).

6.2.3 'n Tekort aan kwaliteit werknemers

Daar is gevind dat 11.8% van die respondente die mening huldig dat die kwaliteit van die werknemers van minder of geen belang is nie (kyk aanhangsel 6, figuur 10.2, p A47, 10.2.1, 10.2.2 en 10.2.3, p A47-A48).

Die vraag is derhalwe hoe 'n vulstasie kan voortbestaan met swak kwaliteit werknemers, veral in ag genome dat 'n vulstasie 'n onderneming is wat diens verskaf.

6.2.4 Onvoldoende werknemersopleiding

Navorsing het getoon dat 27.2% van die stedelike entrepreneurs teenoor die 16.7% plattelandse eienaars werknemersopleiding as van minder of geen belang beskou nie. Uit bogenoemde statistiek blyk baie duidelik dat daar 'n groot tekort aan opleidingsprogramme binne die vulstasie-ondernemings voorkom (kyk aanhangsel 6, figuur 10.10, p A63, vraag 10.10.1, 10.10.2 en 10.10.3, p A63-A64 en figuur 13.2, p A101, vraag 13.2.1, 10.2.2 en 13.2.3, p A101-A102 en figuur 14.3, p A111, vraag 14.3.1, 14.3.2 en 14.3.3, p A111-A112).

6.2.5 Belasting (inkomstebelasting en BTW)

Die vraag oor waarom belasting (inkomstebelasting en BTW) betaal moet word, is ook hier relevant. Kenners beklemtoon die tradisionele rol van belastingaanslag as insameling van voldoende geld vir die regering se geldkoffers, maar die belangrikheid van alternatiewe doelwitte soos die stimulering van ekonomiese groei en werkskepping word weliswaar ook uitgesonder (Du Toit, 1998:23).

Daar is bevind dat 87.9% van die respondente inkomstebelasting as 'n struikelblok beskou (kyk aanhangsel 6, vraag 10.6.3, p A56). Die betaling en die hantering daarvan binne die onderneming is vir die entrepreneur van die uiterste belang.

In die vulstasie-onderneming is spesifiek verwys na 'n gebrek aan kapitaal of na ander struikelblokke, soos bv die toegang tot finansiële bronne, die hoë koste verbode aan die nakom van belastingwetgewing en ander staatsregulasies.

Leemtes in die Suid-Afrikaanse stelsel is:

- 'n tekort aan gekwalifiseerde werknemers;
- onvoldoende gebruik van moderne tegnologie;
- onvoldoende pogings om die stelsel te polisieer;
- meer terugvoer aan eerlike betalers oor die opspoor van moeilik belasbare groepe.

Navorsing het bewys dat entrepreneurs onverskillig staan teenoor BTW - met die instelling daarvan op 30 September 1991 (in Suid-Afrika,) moes alle ondernemings toesien dat die werknemers behoorlik opgelei is. Ondernemings wat vir BTW geregistreer is, moes kennis neem dat dit bykans onmoonlik is vir Binnelandse Inkomste om inspeksies uit te voer, en dat dit by ondernemings self

berus om die BTW-stelsel deurlopend te hersien en te verbeter (kyk aanhangsel 6, figuur 10.6, p A55 en vraag 10.6.1, 10.6.2 en 10.6.3, p A55-A56).

6.2.6 Sake/bedryfsplan

Daar is gebrekkige kennis ivm die samestelling, en implementering van 'n sake/bedryfsplan vir die vulstasie-onderneming.

6.2.7 Voorraadbeheer

Entrepreneurs is dit eens dat die reeds lae brutowins wat behaal word verder verlaag weens die hoë koste verbode aan die bogenoemde tipe onderneming.

Totale koste dwing die persentasie nettowins tot 'n baie lae vlak (kyk aanhangsel 6, figuur 10.18 en 10.21 en vraag 10.18.1, 10.18.2 en 10.18.3 en vraag 10.21.1, 10.21.2 en 10.21.3, p A79-A85).

6.2.8 'n Tekort aan geskoolde en goed opgeleide entrepreneurs

Soos voorheen genoem, het navorsing bewys dat daar 'n tekort is aan geskoolde en goed opgeleide entrepreneurs. Nog 'n probleem wat hiermee in verband staan, is dié van gebrekkige bestuurskennis. Sowat 51.5% (kyk p A70) van die respondente sê dat dit 'n baie belangrike aspek binne die onderneming uitmaak, en 60.6% (kyk p A143) van die respondente wys uit dat 'n gebrekkige bestuursinligtingstelsel groot probleme meebring. 'n Groep van 67.9% van respondente meen dat groepsopleiding vir entrepreneurs baie belangrik is (kyk aanhangsel 6, figuur 10.13 en 13.1 en vraag 10.13.1, 10.13.2 en 10.13.3 en vraag 13.1.1, 13.1.2 en 13.1.3, p A69-A100).

6.2.9 Kommunikasie

Dit is kommerwekkend dat slegs 16.1% van die totale aantal entrepreneurs kommunikasie tussen die onderneming en gemeenskap as van uiterste belangrik bestempel. Kommunikasie (een van die sewe addisionele take van 'n bestuurder) word as een van die belangrikste aktiwiteite binne en buite die onderneming beskou.

Sonder 'n behoorlik werkbare kommunikasiestelsel kan geen onderneming voortbestaan nie; sodat die kontak met die verbruiker - die lewensaar van die onderneming - verbreek word (kyk aanhangsel 6, paragraaf 10.3.3, p A50).

Met dié dat versamelde en uitgewerkte statistiek breedvoeriger ontleed word, is bevind dat 19.3% van entrepreneurs van die standpunt uitgaan dat kommunikasie tussen die onderneming en gemeenskap van minder of geen belang is nie.

Dit wil voorkom uit ontledings dat kommunikasie binne en buite die vulstasie-onderneming nie van 'n goeie standaard is nie, en dat daar daadwerklik pogings aangewend moet word om regstellings te bewerkstellig.

Suksesvolle kommunikasie is een van die grootste probleme waarmee die ganse Suid-Afrikaanse bevolking te doen het.

Oor die algemeen kommunikeer mense, veral ook sakelui, swak of glad nie weens die feit dat onder andere leeswerk nagelaat is.

6.2.10 Mededinging

Uit navorsing vir hierdie doktorsale proefskrif het dit baie duidelik geblyk dat

mededinging 'n belangrike, stremmende en tog ook nie-stremmende faktor binne die onderneming uitmaak. Daar is weliswaar 'n verskeidenheid tegnieke en metodes wat ingespan kan word om ongesonde mededinging te bekamp (kyk aanhangsel 6, figuur 10.5, p A53 en vraag 10.5.1, 10.5.2 en 10.5.3, p A53-A54).

6.2.11 Inflasie

'n Definisie van inflasie (veral mbt dié situasie binne vulstasie-ondernemings) impliseer 'n algemene styging in die gemiddelde prysindeks. Uit navorsing kan die afleiding gemaak word dat sou die pryse van een of meer produkte styg, inflasie egter nog geensins ter sprake kom nie. Daar moet eers 'n algemene styging van pryse oor 'n breë vlak wees alvorens dit daartoe sal lei dat die gemiddelde prysindeks styg.

Oor die algemeen het 87.9% (kyk p A66) van die respondente opgemerk dat inflasie 'n groot uitwerking en invloed het op die onderneming; daarom is dit as van groot belang beskou.

Uit statistiek het geblyk dat daar geen respondente op die platteland was wat van die standpunt uitgegaan het dat inflasie van minder of geen belang is nie. In teenstelling hiermee het 19.1% van die stedelike entrepreneurs gemeen dat die invloed van inflasie onbelangrik is (kyk aanhangsel 6, figuur 10.11, p A65 en vraag 10.11.1, 10.11.2 en 10.11.3, p A65-A66).

6.3 Aanbevelings

6.3.1 Winsmaksimalisering

Winsmaksimalisering is die primêre doel mbt die meeste ondernemings met uitsondering van enkeles. Wanneer winsmaksimalisering ter sprake kom, word

die volgende terme daarmee verbind, nl uitsette, verkope en inkomste. Hierteenoor staan koste wat winsmarges negatief of positief kan beïnvloed.

Deurdat winsmaksimalisering so uiters belangrik is vir die voortbestaan van die onderneming moet die entrepreneur die nodige insig toon en vir opskerping tov dié aspek sorg. Alhoewel die studie oor die finansiële lewensvatbaarheid van 'n onderneming 'n baie wye veld dek, word in hierdie navorsing slegs na enkele aspekte verwys.

Sou die formule vir die berekening van die brutowins van 'n onderneming bestudeer word, kan die "kostefaktor" weer kop uitsteek (kyk formule 6.1 hier onder).

Formule 6.1: Brutowins

$$\text{Wins} = \text{Inkomste (uitsette of verkope)} - \text{koste}$$

Om groter duidelikheid oor bogenoemde aspek te kry, moet die gelykbreek-analise in oënskou geneem word, aangesien dit die verhouding en uitwerking van inkomste (uitsette of verkope) teenoor koste binne die onderneming illustreer. Die gelykbreek-analise word in tabel 6.2 geïllustreer.

Formule 6.2: Gelykbreek-analise

$$\text{Totale uitgawe} = \text{Totale Inkomste}$$

Dit is noodsaaklik dat die koste-aspek soos in hierdie formule aangedui, aandag geniet. Die gelykbreek-analise verwys na die term “totale koste” wat uit twee fasette bestaan, nl:

- die **vaste koste**, wat maand vir maand dieselfde bly ongeag van veranderinge in verkoopsyfers, en
- die **veranderlike koste**, wat verander soos verkope verander.

Die belangrikheid van die twee tipes winste waarop in dié studie gekonsentreer word, kom nou na vore. Die eerste is die **brutowins** (kyk formule 6.3 hier onder) en die tweede die **nettowins**. Laasgenoemde verwys na die geld wat oorbly nadat die totale koste (vaste en veranderlike) afgetrek is waarop die onderneming belas word. Die oorblywende wins kan of in die entrepreneur se sak beland of aangewend word ten bate van die onderneming.

Die berekening van die brutowins is van belang, maar daarna is die bepaling van die brutowinspersentasie van nog groter belang (kyk formule 6.3, hier onder).

Formule 6.3: Brutowinspersentasie

$$\text{Brutowinspersentasie} = \frac{\text{Brutowins}}{\text{Verkope}} \times \frac{100}{1}$$

Die **nettowinspersentasie** word gelyk aan die brutowinspersentasie bereken (kyk formule 6.4, p 221). Die verskil is egter dat die nettowins as ‘n persentasie van verkope weergegee word.

Formule 6.4: Nettowinspersentasie

$$\text{Nettowinspersentasie} = \frac{\text{Nettowins}}{\text{Verkope}} \times \frac{100}{1}$$

Aangesien daar in die vulstasie-onderneming gediversifiseer word, is die metode wat gevolg is by die “opmerk” van produkte vir herverkoop veral belangrik, en in die C-Shop moet hierdie aspek spesifiek aandag geniet.

Wanneer ‘n produk opgemerk word, moet die verkoopsprys reeds bepaal wees ten einde seker te maak dat dit nie té hoog en ook gelykwaardig is aan mededingende pryse. Indien die entrepreneur produkte met 30% opmerk, sal die aangekoopte voorraad se waarde met 30% styg (kyk formule 6.5 hier onder).

Formule 6.5: Opmerkpersentasie

$$\text{Opmerkpersentasie} = \frac{\text{Brutowins}}{\text{Koste verbonde aan goedere verkoop}} \times \frac{100}{1}$$

Vroeër is brutowins as die gelykbreek-analise aangedui: deesdae is entrepreneurs egter bekend met die terme brutowins, vaste- en veranderlike koste en die berekening van die gelykbreekpunt kan bestudeer word.

By die berekening van die bogenoemde wanneer “verkope-omset” (Rand) ter sprake kom, lyk die formule soos volg:

Formule 6.6: Gelykbreekpunt (verkope-omset (R))

$$\text{Gelykbreekpunt (verkope-omset(R))} = \frac{\text{Vaste Koste}}{\text{Brutowinspersentasie}}$$

By die berekening van die gelykbreekpunt (eenhede) sien die formule soos volg daar uit (kyk formule 6.7, hier onder):

Formule 6.7: Gelykbreekpunt (eenhede)

$$\text{Gelykbreekpunt (eenhede)} = \frac{\text{Vaste koste}}{\text{Brutowins/eenheid}}$$

Om bogemelde formule korrek te kan interpreteer, is dit noodsaaklik om eers die gelykbreek-analise te bestudeer.

6.3.2 Owerheidsregulasies

Die plek en belang van owerheidsregulasies binne ondernemings en veral tov die vulstasie-onderneming kan nie buite rekening gelaat word nie.

In die tweede helfte van 1994 het die Departement van Handel en Nywerheid (Department of Trade and Industry - DTI) owerheidsregulasies en strategieë vrygestel mbt kleinskaalse ondernemings (Small, Micro and Medium Enterprises - SMME). Positiewe aspekte wat in die Witskrif uitgestip en behandel word, is die volgende:

- die owerheid is daartoe verbind om 'n Nasionale Kleinsake Raad in die lewe te roep wat kan dien as verlengstuk van alle kleinskaalse ondernemings. Hierdie liggaam, indien korrek gestruktureer, sal aan kleinskaalse ondernemings direkte toegang verleen tot kontak met die owerheid ten einde dié ondernemings in staat te stel tot deelname aan programontwikkeling, die saamstel van owerheidsregulasies en die implementering daarvan;
- 'n belangrike liggaam ter ondersteuning van bogenoemde kleinskaalse ondernemings, soos voorgeskryf deur die owerheid, is die Besigheidsdienssentrus (Business Service Centres - LBSC's); 'n liggaam wat kleinskaalse ondernemings sal inlig oor die netwerk, uitbou van vaardighede, tegniese aspekte en ontwikkelingsdienste en die Witskrif beklemtoon die belangrikheid van mededinging aan die kant van die "LBSC's" se bestuur en personeel om mededinging dan ook as 'n suksesfaktor te beskou en te hanteer;
- Suid-Afrika word wêreldwyd as ondernemingsonvriendelik beskou: die SMME-liggaam poog om 'n kultuur te vestig waar daar direkte kontak,

respek en samewerking tussen alle gemeenskapsgroepe in SA kan plaasvind; 'n hersiene skoolstelsel sal as opvoedingsbasis gebruik word:

“School curricula and other school related activities should give more scope for the inculcation of entrepreneurial attitudes and a general awareness about self-employment opportunities.”
(Bukula, 1995:7);

- dit is te verstane dat die SMME-ontwikkelingsprogramme nie die mas mbt befondsing sal opkom nie, en dat daar 'n beleid van selfvoorsiening gehandhaaf word moet:

“In support of this stance the policy paper states: ‘... the need to install a fee for service culture also applies to the small business sector; wherever possible services received by enterprises should be paid for’ (Bukula, 1995:6);

- die belangrikste aspek mbt owerheidsinmenging by kleinskaalse ondernemings is die feit dat owerheidsbetrokkenheid slegs in fasiliterende hoedanigheid en nie implementierend beskou word; ondersteuningsprogramme word die effektiefste geïmplementeer deur instansies wat direkte belange het by die kleinskaalse ondernemings en owerheidsbefondsing sal slegs vir bepaalde projekte toegestaan word om kwaliteit (geïsoleerde) programme daar te stel en produktiwiteit te verhoog, asook om die verkwisting van owerheidsgeld af te skaal.

6.3.3 Kwaliteit werknemers

Kwaliteit werknemers kan die onderneming net baat. Die vorming van kwaliteit werknemers kan op 'n paar moontlikhede berus. Uit vrees vir ontevredenheid verkies sommige entrepreneurs dat werknemers nie weet wat die onderneming se inkomste is nie; dié vrees is gewoonlik ongegrond omdat werknemers in elk geval meen dat salarisse te laag is in verhouding met dié van die entrepreneur.

Indien die entrepreneurs werknemers wil aanspoor om produktiwiteit te verhoog, kan die volgende stappe, soos aanbeveel deur McCarvey (1998:53-54), geld:

- werknemers moet toegang hê tot die onderneming se finansiële state - maatskappye waar dit die geval was se produktiwiteit het volgens Graig Minnick, besturende direkteur van American Express TAX and Business Services Ind (TBS) van Chigcago, verhoog;
- die hoof van Humanomics, 'n konsultantefirma wat spesialiseer in menslike hulpbronne, Terry Lauter, stem saam dat geen twyfel bestaan dat 'n oopboek-onderneming se produktiwiteit verhoog word nie;
- Chase is van mening dat dit voordelig is dat werknemers se aandag gevestig word op finansiële aspekte wat vir 'n onderneming van groot belang is;
- deur die onderneming se syfers bekend te maak, word werknemers by die kern van die onderneming betrek en dit kan begrip kweek oor watter bydraes tot die sukses van die onderneming gelewer moet word. Ná die implementering van bogenoemde sal algehele gehaltebestuur (AGB) en spanwerk as doelwitte verwesenlik word;
- die beoordeling van die winsgewenheid van die onderneming deur entrepreneurs geskied nie op grond van goeie spanwerk of op AGB nie, maar op winsgewendheid; al dan nie daarvan;
- die beste manier om aan werknemers insae te verleen in die onderneming se finansiële sake is om, soos by by American Express TBS, werknemers byeen te roep vir die speletjie "*Profit and Cash*"; 'n bordspel soortgelyk aan "*monopoly*" wat werknemers die betekenis leer van rekenkundige begrippe

SOOS:

- ▶ verkope,
 - ▶ wins,
 - ▶ koste van goedere, en
 - ▶ kontantvloei;
-
- 'n fout wat in die proses gemaak kan word, is dat werknemers nie toenemend by besluitneming betrek word nie, want diegene wat oor inligting beskik, sal groter betrokkenheid toon;
 - die navorser is van mening dat oopboekbestuur tot gevolg het dat die werknemers meer aktief betrokke en denkend opereer;
 - by die kwessie oor suksesvolle oopboekbestuur sonder probleme aan entrepreneurskant moet die volgende maatreëls geld:
 - ▶ aandag moet toegespits word op die korttermyn doelwitte soos die aanbod van belonings;
 - ▶ by die implementering van die deelnemende stelsel moet werknemers ten minste twee keer per maand insae in die onderneming se finansiële state kry;
 - ▶ die doel van oopboekbestuur is om werknemers te lei om die syfers te sien in terme van doelwitte vir individuele werkgroepe; sodoende kan 'n einddoel bereik word wat werknemers sal aanspoor tot nadenke oor hoe individueel en in spanverband tot die winsgewendheid van die onderneming bygedra kan word (McCarvey, 1998:53)

6.3.4 Opleiding vir werknemers

Opleiding vir werknemers is uiters noodsaaklik ten einde die doelwitte van bepaalde ondernemings te bereik. Daar is 'n verskeidenheid metodes van opleiding, soos indiensopleiding, wat dit kan help verwesenlik.

In hierdie verband kan ook van kursusse wat vrylik beskikbaar is, gebruik gemaak word: die navorser beveel aan dat die entrepreneur in die jaarlikse beplanningstelsel finansieel voorsiening maak vir die opleiding van werknemers.

Opleidingskonsultante kan aanbeveel word vir opleiding van werknemers. Sodanige konsultante is individue buite die onderneming wat professionele dienste lewer en oor akademiese kwalifikasies en werksondervinding moet beskik alvorens opleiding aangebied kan word.

Opleiding aan werknemers kan ook geskied dmv films, videokassette ander klank kassetopnames en oudio-visuele materiaal.

Die entrepreneur moet versigtig wees vir individue of firmas wat aanskoulike pakkette verkoop; dikwels is produkte treffend aangebied maar kan werknemers nie veel daarby baat nie. Entrepreneurs moet seker maak dat dié opleiding wat verkies word aan beide die onderneming en werkers se behoeftes voldoen.

6.3.5 Belasting

Wanneer belastingsaspekte binne ondernemings in oënskou geneem word, moet daar gelet word op watter wyse kleinskaalse ondernemings (waaronder vulstasie-ondernemings) vir belasting aangeslaan word. Die vraag of kleinskaalse ondernemings spesiale aansporing moet geniet, verdien aandag. Verder is daar

die kwessie of administratiewe vereistes vir verslae minder streng moet wees (die Katz-kommissie doen plaaslik baie navorsing oor bogenoemde knelpunte, en regoor die wêreld word voortdurend aan oplossings daarvoor gewerk).

Een van die argumente teen spesiale behandeling is dat daar iets fundamenteels in 'n demokratiese gemeenskap skort wanneer gelykheid voor die reg nie geld nie. Spesiale behandeling tov spesifieke groepe skep derhalwe ook die geleentheid vir belastingontduiking. 'n Regering wat met die beste rolspelers in die wêreld meeding, moet hoë standaarde vir landsburgers stel. 'n Verdere mening lui dat ingevolge die belastingbeginsel van neutraliteit, ekonomiese besluite geneem moet word met inagneming van belastingvergunnings en daar moet geen bevoordeling wees wanneer uitsondering tov 'n spesifieke sakeonderneming gemaak word nie.

Alle lidlande van die Organisasie Ekonomiese Samewerking en Ontwikkeling (OECD) het een of ander spesiale reëling mbt kleinskaalse ondernemings. Die belangrike rol wat sodanige ondernemings in 'n land se ekonomie speel, dwing die regering om ag te slaan op spesiale behandeling.

Die Franse "*forfait*"-stelsel vir boere en kleinskaalse ondernemings mbt BTW word dikwels as die model voorgehou. Frankryk was die eerste land om deur sodanige sisteem die moeilik belasbare groepe soos taxi-eienaars, handelaars in antieke ware, vryskutwerkers en blommehandelaars vir belastingopgawes te laat registreer. Ooreenkomstig hierdie stelsel dien die belastingbetaler 'n vereenvoudigde opgawe in en betaal 'n vasgestelde enkelbedrag aan BTW. Dié bedrag word bereken op die grondslag van onderlinge ooreenkoms tussen entrepreneurs en die regering eerder as deur die presiese berekening van BTW wat op aankope betaal is. Betalers wat belasting op 'n enkelbedragbasis betaal moet daarvoor aansoek doen. Die belastingsadministrasie bestuur en evalueer dan elke geval sorgvuldig, en 'n vergelykende studie word ook gedoen waar

soortgelyke ondernemings op grond van ligging, huishouding, lewenstyl van belastingbetalers en eiendom van belasbare persone geëvalueer word.

Dit is baie belangrik om wanneer belastingaanslae ter sprake kom die salarisse wat in die onderneming betaal word, te ontleed. Die enkelbedragaanslag word ook jaarliks hersien, afhangende van die ekonomiese klimaat. Verskeie ander vorme van spesiale behandeling word deur verskillende lande toegepas:

- belasting "vakansies" gedurende die aanvangsfase;
- laer belastingskoerse;
- spesiale depresiasiekortings, en
- vereenvoudigde finansiële state en belastingopgawes.

Die belangrikste aanbevelings vir die belastingstelsel van die 21ste eeu is:

- 'n vergroting van die belastingbasis;
- 'n verlaging van belastingkoerse;
- 'n verskuiwing van regstreekse na onregstreekse belasting en voorstelle oor hoe werkskeppingsgeleenthede uitgebrei kan word;
- die billike en gelyke verdeling van belastinglas;
- die toepassing van die stelsel moet so eenvoudig as moontlik gemaak word, en

Hoofstuk 6: Bevindinge en aanbevelings

- bewustheid van die feit dat as gevolg van die internasionalisering mbt Europa 'n fiskale beleid, wat internasionale ontwikkelings in aanmerking neem, maklik implementeerbaar is.

Die Nederlandse maatskappye se belastingstelsel word as een van die kragtigste sisteme in dié land beskou. Dit bestaan uit mededingende koerse en buigbaarheid, en word ook gebruik om aanwysings oor die belastingimplikasies van transaksies aan betalers deur te gee. Verder het die stelsel 'n uitgebreide internasionale netwerk van dubbelbelastingooreenkomste wat meebring dat baie buitelandse ondernemings maatskappye in Nederland stig.

Die onderstaande aspekte is baie belangrik vir enige onderneming, en moet deur die entrepreneur gebruik word om te verseker dat aan die BTW-wetgewing voldoen is:

- 'n ondernemer mag feitlik al die BTW wat op die verkryging van goedere en vir dienste mbt sy onderneming betaal, belastingkorting opgee onderworpe aan die voorwaarde dat goedere en dienste geheel en al of gedeeltelik moet dien vir aanwending by die belasbare voorraad - dan staan sodanige BTW bekend as insetbelasting;
- sou die prys van 'n gegewe aankoop meer as R20,00 (sonder BTW) wees, mag ondernemers die insetbelasting alleenlik eis indien 'n belastingsfaktuur verskaf word wanneer die BTW-opgawe by die departement van Binnelandse Sake ingedien word;
- sou die aankope minder as R20,00 bedra (BTW ingesluit) kan entrepreneurs steeds die BTW-fooie eis wat op die goedere en dienste betaal is, selfs al is geen belastingsfaktuur beskikbaar nie.

Die volgende besonderhede tov aankope moet aangestip word:

- 'n beskrywing van die goedere en dienste wat aangekoop en gelewer is;
- die aankoopdatum, en
- die koste (BTW ingesluit).

Vir bedrae wat R20,00 oorskry, kan een van twee belastingfakture ontvang word, nl 'n verkorte faktuur of 'n uitgebreide een; die verkorte faktuur kan deur 'n ondernemer uitgereik word indien die bedrag onder R500,00 is en wanneer BTW ingesluit is (uitgebreide fakture word vereis vir alle aankope wat R500,00 oorskry en BTW uitsluit).

Indien die bedrag van R500,00 oorskry word, moet die ondernemer se werknemers seker maak dat die belastingfaktuur aan al die vereistes van die BTW-wet voldoen; indien enige vereiste nie nagekom word nie mag die ondernemer geen insetbelasting eis nie.

Sou ondernemers die omsetbelasting op grond van 'n ongeldige belastingfaktuur eis, kan die departement van Binnelandse Inkomste die bedrag weer byvoeg, asook boete en rente daarop hef.

Die vereistes wat op die belastingfaktuur aangebring moet word, is:

- die woord "belastingfaktuur" moet daarop voorkom - "faktuur" is nie aanvaarbaar nie;
- die leweransier se naam;

Hoofstuk 6: Bevindinge en aanbevelings

- die adres van die leweransier;
- die leweransier se registrasienommer, en
- die individuele reeksnommer.

Die volgende inligting moet op die belastingfaktuur verskaf word:

- die ontvanger se naam - slegs die woord “kontant” is onaanvaarbaar;
- die ontvanger se adres;
- die datum waarop die belastingfaktuur uitgereik is;
- 'n beskrywing van die goedere of dienste gelewer;
- die hoeveelheid goedere wat verskaf word, en een van die volgende:
 - ▶ die bedrag gehef (BTW uitgesluit);
 - ▶ BTW gehef, of
 - ▶ die bedrag gehef (BTW ingesluit);
- waar BTW by die prys ingesluit is, moet die volgende aangedui word:
 - ▶ die prys (BTW ingesluit), en
 - ▶ 'n verklaring dat BTW teen 14% ingesluit is, of
 - ▶ die bedrag wat die ingeslote BTW beloop het.

6.3.6 Formulering van 'n besigheidsplan

Die navorser beveel aan dat daar gekyk word na die formulering en samestelling van 'n lewensvatbare besigheidsplan. 'n Weldeurdagte besigheidsplan kan finansiële instellings daarvan oortuig om in die onderneming te belê. Dit verskaf 'n doelgerigte werkskema aan die personeel en is veral baie belangrik wanneer:

- daar in 'n nuwe projek belê word;
- nuwe markte betree word ;
- produkmodifikasies asook nuwe produktereeke oorweeg word, en
- daar by finansiële instansies om hulp en bystand aangeklop word.

In dié verband word die volgende riglyne aanbeveel:

- 'n deeglike bestudering by die saamstel van 'n bestuurs-, bemarkings- en finansiële plan;
- 'n lys van ondersteuningsdienste, bv finansiële instellings, wetlike aspekte en owerheidsregulasies en die hantering daarvan;
- mededinging en die voordele en nadele daarvan;
- risiko's, geleenthede, bedreigings en belonings verbonde aan dié tipe onderneming;
- 'n duidelike uiteensetting en beskrywing van die tipe onderneming ten einde aan ondersteuningsdienste 'n volledige beeld te verleen van die onderneming as geheel; die tipe hulp wat die entrepreneur kan bekom, word later bepaal.

6.3.6 Formulering van 'n besigheidsplan

Die navorser beveel aan dat daar gekyk word na die formulering en samestelling van 'n lewensvatbare besigheidsplan. 'n Weldeurdagte besigheidsplan kan finansiële instellings daarvan oortuig om in die onderneming te belê. Dit verskaf 'n doelgerigte werkskema aan die personeel en is veral baie belangrik wanneer:

- daar in 'n nuwe projek belê word;
- nuwe markte betree word ;
- produkmodifikasies asook nuwe produktereeke oorweeg word, en
- daar by finansiële instansies om hulp en bystand aangeklop word.

In dié verband word die volgende riglyne aanbeveel:

- 'n deeglike bestudering by die saamstel van 'n bestuurs-, bemarkings- en finansiële plan;
- 'n lys van ondersteuningsdienste, bv finansiële instellings, wetlike aspekte en owerheidsregulasies en die hantering daarvan;
- mededinging en die voordele en nadele daarvan;
- risiko's, geleenthede, bedreigings en belonings verbonde aan dié tipe onderneming;
- 'n duidelike uiteensetting en beskrywing van die tipe onderneming ten einde aan ondersteuningsdienste 'n volledige beeld te verleen van die onderneming as geheel; die tipe hulp wat die entrepreneur kan bekom, word later bepaal.

6.3.7 Voorraadbestuur

Hoe hoër die koste van 'n onderneming hoe nader word aan 'n gelykbreekpunt beweeg - maar dié punt waar geen wins getoon en geen verlies gely word nie. Daarom is een van talle areas mbt die onderneming (waar die koste-aspek ter sprake kom) dié van voorraadbeheer.

Voorraadbestuur is van die uiterste belang en die term kan omskryf word as die optimale bestuur van voorraad om te verseker dat die regte kwaliteit voorraad vir die verbruiker beskikbaar sal wees en wel teen die laagste en billikste pryse. Die voorraad moet verder betyds en op die regte plek in die hande van die regte verbruiker geplaas word.

Wat is die invloed van voorraadbeheer op winste wat behaal word? Voorraadvlakke vorm 'n kardinale deel van die bates van 'n onderneming en groot bedrae geld word daarin belê. Swak voorraadbeheer impliseer dat geld vermors word: die onderneming kry dan geen opbrengs nie en besigheidsgelenthede gaan verlore. In die lig hiervan word aanbeveel dat die entrepreneur die tydsaspek in oënskou neem.

6.3.7.1 Die tydsduur waarbinne voorraad verkoop

Die tydsduur waarbinne voorraad verkoop, bepaal weliswaar die aantal voorraad wat oor 'n bepaalde periode van die hand gesit word. Formule 6.8, p 235 is gebruik om die aantal dae te bereken waarbinne alle voorraad verkoop word.

Formule 6.8: Tydperk waarbinne voorraad verkoop

Aantal dae	=	$\frac{\text{Aantal dae in 'n jaar}}{\text{Tydperk waarbinne voorraad verkoop}}$
VOORBEELD:		
Aantal dae	=	$\frac{365}{8}$
	=	45,6 dae

Hoe vinniger voorraad verkoop, hoe vinniger is die kontantvloei van die onderneming wat die geld weer aanwend vir ander ondernemingsaktiwiteite.

Die tydperk mbt voorraadverkope word soos in formule 6.9, hier onder aangetoon.

Formule 6.9: Tydperk van voorraadverkope

Tydperk van voorraadverkope	=	$\frac{\text{Koste van verkope}}{\text{gemiddelde voorraad}}$
Gemiddelde voorraad	=	$\frac{\text{Openingsvoorraad} - \text{eindvoorraad}}{2}$

Voorraadvlakke moet nie té hoog of té laag wees nie. Wanneer té hoog, betaal die entrepreneur ekstra om sodanige voorraad aan te hou. Is die voorraadvlakke egter te laag, kan daar nie in die verbruikersvraag voorsien word nie. Ewig moet bewerkstellig word tussen die koste verbonde aan doelmatige voorraadberging wat steeds in die vraag van die verbruiker kan voorsien. Die ideale situasie sou wees dat so min kapitaal as moontlik in voorraad belê word. Om dié doel te bereik, moet daarna gestreef word om dié minimum voorraadvlakke binne die onderneming te handhaaf. Twee aspekte in die opsig is baie belangrik:

- die afleweringstyd (die verskil in tydsduur tussen die plasing van 'n bestelling en aflewering daarvan), en
- geskatte verkope van elke produkitem.

Tegnieke wat vir voorraadbeheer gebruik word, is:

- die vaste bestellingsisteam ("*fixed order system*");
- die stelkaartmetode ("*bin tag method*");
- die tweetellingmetode ("*two bin method*");
- die voorraad en stellingkaart metode ("*stock and bin card*");
- die gereelde heraanvraag metode ("*periodic re-order system*"), en
- die gereelde voorraadopname metode.

'n Baie gewilde metode wat deur baie entrepreneurs geïmplementeer word, is die Japanees gefundeerde “*JIT System*” ook bekend as die “*just in time*” ondernemingsstelsel.

Deur middel van bogenoemde metodes word voorraad net betyds bestel om in die produksiefase gebruik te word. Dit lei tot die beheer van voorraadvlakke wat kan dien tot die vergroting van winste.

Voorraadopname geskied op 'n gereelde basis. Diefstal word sodoende tot die minimum beperk, maar daaglikse inspeksies moet tog uitgevoer word.

6.3.8 Opleiding vir entrepreneurs

Dit is van die allergrootste belang dat elke entrepreneur opleiding in interpersoonlike vaardighede ontvang ten einde in staat te wees om behoorlike leiding aan werknemers te gee. Sodanige leiding dien om laasgenoemde te aktiveer tot vrywillige samewerking om toe te sien dat opdragte na behore uitgevoer word en dat doelwitte nagestreef en bereik word.

Talle bestuurskole het tot stand gekom wat uitstekende kort kursusse in bestuursvaardighede teen redelike lae koste aanbied. Die navorser beveel aan dat entrepreneurs volledige inligting verkry oor hierdie kursusse sodat opleiding volgens bepaalde behoeftes kan geskied.

Een van die belangrikste instellings wat gestig is met die doel om dienste aan entrepreneurs te verleen, is die BP (Business Partner). Dit vervang die Kleinsake-ontwikkelingskorporasie (KSOK) wat in 1980 tot stand gekom het om opleiding aan entrepreneurs te bied en hulp te verleen met ondernemingsbestuur.

6.3.9 Kommunikasie

Om beter kommunikasie te bewerkstellig, het die Suid-Afrikaanse Gedrukte Media-vereniging (GMV) besluit om 'n begroting van R4 miljoen vir 'n bewustheidsveldtog - gerig op die sogenaamde A-geletterde persone - te bewillig. Wanneer mense ophou lees, word selfonderrig drasties ingekort of kom dit tot stilstand, en navorsing het aangetoon dat A-geletterdes meer onseker is oor hulself, 'n faktor wat outomaties tot nadeel strek van die individu sowel as die gemeenskap.

Die bogenoemde veldtog is op baie sektore van die Suid-Afrikaanse samelewing gerig. Die bemerkingsverskeidenheid vir die geïntegreerde kommunikasieveldtog gaan openbare betrekkinge, verbruikers- en handelsreklame, nywerheidsteater, televisie-uitsendings en nuusbriewe, sowel as 'n massaverkoopsprogram in samewerking met verskeie gedrukte media-organisasies omvat.

Die jaar 2000 bring besliste nuwe uitdagings op alle gebiede binne ondernemings, vergelyk maar die vulstasie-onderneming wanneer dit kom by die bemerkings- en veral reklamebeleid wat toegepas gaan word om die kommunikasieproses tussen entrepreneurs en verbruiker te stimuleer.

Browne (1997:68) meen dat bemerkers binne ondernemings dwarsoor die wêreld teen die jaar 2002 na verwagting meer as R36 miljard aan reklame op die Internet en gekoppelde rekenaardienste gaan bestee.

Indien die huidige neigings voortduur, gaan Suid-Afrika verantwoordelik wees vir 'n opmerklieke gedeelte van genoemde besteding van kapitaal. Om mededingend te bly, sal bemerkers (ook entrepreneurs) die hand diep in die sak moet steek om te sorg dat produkte aan die snel groeiende samelewing verkoop word: motorverkope, as deel van deversifisering binne die vulstasie-onderneming, kan

in hierdie verband genoem word. Adverteerders het ongeveer 'n jaar gelede sowat R1.4 miljard aan reklame bestee en daar is voorspel dat ongeveer 25 keer die bedrag teen die jaar 2002 uitgegee sal word.

Die handelsgedrewe faset van die Internet is besig om die kuberruimte soos 'n enorme swart gat te omvou en die sakewêreld probeer nie om sy lotsbestemming te ontkom nie, sê Thorne, medestigter van SA Banner Ad Service (Sabas), 'n maatskappy wat gedeeltelik deur die Kaapstadse Internetdiensverskaffer, Dockside Internet, besit word (Browne, 1997:68).

Entrepreneurs gryp die nuwe tendens met albei hande aan, nie alleen omdat regstreeks gekoppelde transaksies vir maatskappye soos Dell Computers R9 miljard per dag verdien nie, maar ook omdat dié entrepreneurs 'n gedeelte van hierdie enorme reklame- en bemarkingsbron wil in die hande kry.

Bemarking oor die Internet beteken spoed en gerief by die bestuur van 'n doeltreffende onderneming, en dit maak ook deure oop vir nuwe inligting wat die onderneming se winsgewendheid drasties kan beïnvloed. As gevolg van die verbasende groeitempo van kommunikasietegnologie is dit langs die bogenoemde weg makliker as in die verlede om mense te bereik en om die aandag te behou (Hendricks, 1996:31).

6.3.10 Mededinging

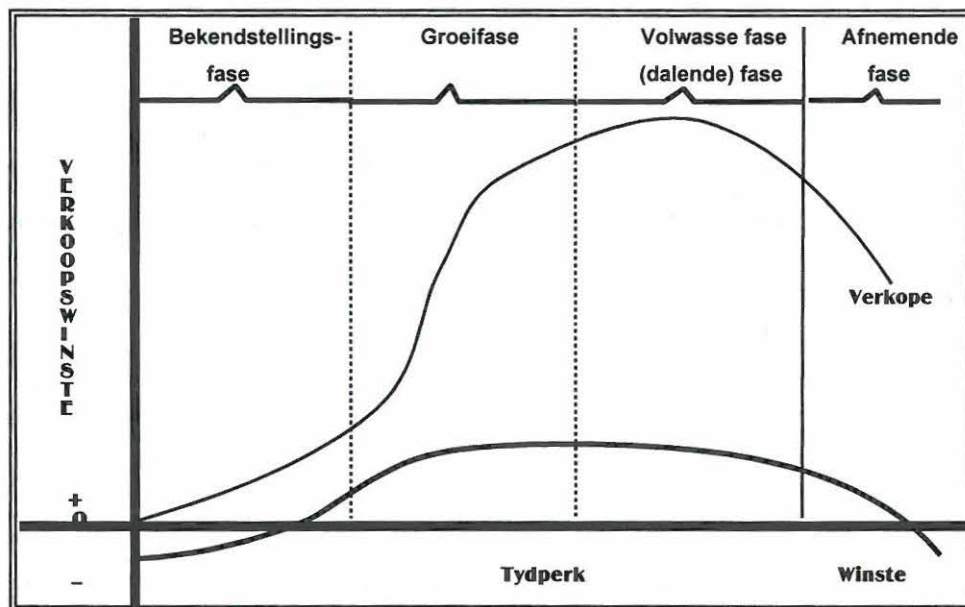
Een van die belangrikste tegnieke wat deur entrepreneurs ingespan kan word om mededinging as stremmende faktor te bekamp, is om op 'n gereelde basis die produk se lewensiklus te bestudeer.

Die lewensiklus van 'n produk het te doen met die typerk wat verloop tussen die eerste massa-bekendstelling en uiteindelijke onttrekking uit die teikenmark. Aan

die hand van die omvang en relatiewe groeitempo in die verkope kan 'n bekendstellings- en groeifase, sowel as die volwasse en dalende fase in die produk se lewensiklus in die doelmark geïdentifiseer word.

Om bogenoemde konsep beter te illustreer, volg 'n skematiese voorstelling hier onder.

Figuur 6.1: Die lewensiklus van 'n produk



Aangepas uit Cravens (1994:223)

Om aan te dui hoe mededinging geklop kan word, moet die verskillende fases in die produklewensiklus bestudeer word.

6.3.10.1 Die bekendstellingsfase

Gedurende dié fase gaan 'n dalende tendens voorkom wanneer die winstelyn in oënskou geneem word, en oorbruggingskapitaal word dikwels benodig omdat

daar in hierdie fase 'n stadige toename in verkope is. Groot bedrae geld word in verkoopsbevordering belê en die produk toon nog nie aansienlike winste nie.

6.3.10.2 Die groeifase

Gedurende hierdie fase styg verkope. Aanvanklike beleggings tov navorsing, ontwikkeling en bevordering word egter baie stadig verhaal. Die winstelyn begin 'n opwaartse neiging toon en in hierdie tydperk moet die fokus op handelsmerkbevordering val. Dit is ook van uiterste belang om nou klem te lê op produk differensiasie.

6.3.10.3 Die volwasse fase

Die produk is nou gevestig mbt 'n aanvaarbare handelsmerk. Winste word gegeneer en die markaandeel bly konstant. Verbruikers reageer positief en lojaal tov produkte wat entrepreneurs verskaf. Afhangende van hoe mededinging bekamp word, duur hierdie fase die langste.

6.3.10.4 Die dalende fase

In hierdie fase neem verkope sterk af. Verbruikers is meer kieskeurig en op soek na nuwe produkte wat 'n groter behoefte bevredig. Bevorderingsondersteuning word onttrek en produkte word slegs bemark om wins te genereer. In die stadium word van reklamestrategieë gebruik gemaak om so gou moontlik van voorraad ontslae te raak: die reklame tegnieke spel duidelik uit dat dit teen die laagste koste moet geskied.

'n Baie belangrike faktor is die posisionering van die onderneming en produk ten opsigte van mededingers. Produkposisionering skep die beeld wat die verbruiker van 'n produk kry teenoor ander wat deur die onderneming vervaardig word of tov

mededingende produkte.

In die produklewensiklus is die dalende fase die kritieke een vir die onderneming. Daar moet van alternatiewe strategieë en tegnieke gebruik gemaak word om die produk weer verbruikersvriendelik te maak, hetsy deur herposisionering, produkmodifikasie of die bekenstelling van 'n heeltemal nuwe produk.

Uit navorsing by vulstasies is afgelei dat 'n paar belangrike aspekte bydra tot die handhawing van volgehoue mededingende voordeel. Mededinging kan intens raak as twee vulstasies baie na aan mekaar opereer. Om hierdie probleem teen te staan, moet daar eerstens die versekering wees dat uitmuntende diens gelewer word: waar werksinkels bedryf word, moet gereelde en goeie diens aan die publiek verskaf word. Eerlikheid en opregtheid is van die belangrikste faktore om mee rekening te hou wanneer daar met kliënte gedeel word. Dit neem jare om 'n goeie naam op te bou en te vestig. Dit kan feitlik oornag verlore gaan weens oneerlikheid en swak vakmanskap. In dié verband kan die navorser 'n paar aanbevelings maak:

- die entrepreneur moet 'n mens- sowel as produkgeoriënteerde- bestuurstyl handhaaf (kyk hoofstuk 3, p 91-101);
- die klem moet op menslike aspekte gelê word omdat behoeftes, gesindhede en eise verskil, en by die voorsiening in verbruikers se groot verskeidenheid behoeftes moet die ekonomiese motief nagestreef word;
- persoonlike en unieke diens is noodsaaklik: entrepreneurs moet sterk betrokke wees op die rybaan (sommige entrepreneurs pas die "*managing by walking around*" - MBWA - as vorm van kontrole toe wat meebring dat kontak tussen verskaffer en verbruiker meer gereeld plaasvind) en sorg dat beter verhoudings tussen die partye gevorm word (kyk hoofstuk 3,

paragraaf 3.5.13, p 97-99);

- produkte wat te koop is, moet sodanig uitgestal wees dat dit aandag trek; verbruikers koop produkte wat sigbaar is.

6.3.11 Inflasie

Inflasie sorg vir die blywende sukses van die makro-ekonomiese beleid en as gevolg hiervan wissel inflasievlakke binne die makro-ekonomiese beleid, tesame met die uitwerking daarvan op verbruikers en ondernemers, is dit van groot belang dat ekonomiese aanwysers sorgvuldig bestudeer en dopgehou word.

Die begrip inflasie, dws 'n aaneenlopende verhoging van die gemiddelde prysvlak, kan belangrike implikasies vir die entrepreneur inhou.

- Wanneer verbruikersgoedere se pryse styg lei dit tot 'n verhoging in die lewenstandaard van individue en 'n behoefte aan verhoogde loonvlakke aangesien dieselfde lewensstandaard gehandhaaf moet word.
- Sou die entrepreneurs diversifiseer en 'n C-Shop bedryf, sal inflasie die winkelpryse laat styg, 'n faktor wat 'n effek op totale verkope sal uitoefen. Namate inflasie die verwagtinge laat verander, sal verbruikers voordeel trek tov winkelpryse. In tye van hoë inflasie is verbruikers sonder meer onderhewig aan prysstygings, maar handelaars wat winsgrense probeer handhaaf, sal met sterker prysmededinging te doen kry.
- Wanneer lone en salarisse tydens inflasiefliktuasies ter sprake kom, sal nominale verhogings ooreenkomstig die dalende inflasiekoers moet afneem. In werklikheid sal werknemers se posisie nie verswak nie, 'n 7%

verhoging met 6% inflasie is derhalwe gelyk aan 'n salarisverhoging van 12% met 10% inflasiekoers, alhoewel baie werknemers dit nie in so 'n positiewe lig sal beskou nie.

- Verbruikersgedrag tydens aankope is gekoppel aan prysstygings. Die houding van "koop dadelik want pryse gaan styg", geld nie langer tov baie produkte nie. Dikwels maak dit meer sin om te wag totdat pryse daal.

Die navorser beveel aan dat die twee belangrike ekonomiese aanwysers (in paragrawe 6.3.11.1 en 6.3.11.2) op 'n gereelde basis geëvalueer word:

6.3.11.1 Die verbruikersprysindeks (VPI)

Die VPI meet die koste van 'n mandjie goedere verteenwoordigend van inkope van stedelike verbruikers, en dié prys van 'n kleiner verskeidenheid goedere as wat die deflator bepaal. Die VPI meet die koste van 'n gegewe mandjie goedere wat jaar na jaar dieselfde bly, asook die soortgelyke inhoude wat nie met verloop van tyd verander nie, en verder neem die VPI invoerpryse in ag.

6.3.11.2 Die produsenteprysindeks (PPI)

Die PPI word dikwels gebruik as 'n maatstaf tov die koste van 'n gegewe mandjie goedere. Die verskil tussen die PPI en die VPI is dat eersgenoemde ook die pryse van grondstowwe en halfverwerkte goedere in ag neem. Dit verskil verder in die opsig dat pryse in 'n vroeë stadium van distribusie gemeet word. Die VPI meet pryse waar stedelike huishoudings werklike besteding doen, met ander woorde op die kleinhandelvlak, terwyl die PPI-pryse op die vlak van 'n eerste noemenswaardige kommersiële transaksie bereken word.

Bogenoemde verskille kenmerk die PPI as 'n redelik buigsame prysindeks wat

veranderings in die algemene prysvlak toon, en die VPI 'n geruime tyd voordat dit 'n werklikheid word, kan voorspel. Om hierdie rede is die PPI - en veral sommige van sy subindekse soos die indeks van ingevoerde goedere - van dié aanwysers wat fyn deur beleidmakers dopgehou word (Dornbusch & Fischer, 1994:43-44).

6.4 Slotopmerking

Die navorser beklemtoon dat die navorsing in hierdie studie slegs verkennend is en dat daar baie geleenthede bestaan vir meer en uitgebreide ondersoeke veral aspekte soos :

- gebrek aan kapitaal;
- tekort aan besigheidspersoneel;
- verkryging van handelslisensies;
- wetlike aspekte;
- besoedeling;
- finansiering en rentekoerse;
- burokratiese rompslomp;
- ontvolking van die platteland;
- de-regulasie;
- privatisering, en
- bestuursinligtingstelsels

toevallig dié tipe onderneming.

EPILOOG

Na voltooiing van die studie het die navorser besluit om 'n kort opvolgondersoek te doen ten einde die aanvanklike navorsing aan 'n ander streek te meet. Aangesien sodanige navorsing in 'n ander omgewing uitgevoer is (kyk hoofstuk 1, paragraaf 1.6, p 20) is daar van veldwerkers gebruik gemaak om die vraelyste in Gauteng (Pretoria, Vanderbijlpark en Vereeniging) te versprei.

Ondernemings wat die vraelyste mbt die opvolgstudie voltooi en terugbesorg het, word in die onderstaande tabel erken.

Tabel A1: Lys van vulstasies

NAAM VAN ENTREPRENEUR	VULSTASIE
Jaco de Kok	Wilcor Motors, Vanderbijlpark
Pieter Prentis	Zenex Motors, Drie Riviere, Vereeniging
Hansie Roodt	Hansie Roodt Motors, Vereeniging
Des Jurgens	Leo Haese, Centurion, Pretoria
Gerhard Visser	Lazarus Auto, Centurion, Pretoria
Johan Slabbert	Zenex, Littleton, Pretoria

Hierná word die opvolgstudie aangedui as die kontrolegroep. Daar word verder verwys na die aanvanklike navorsing as die hoofnavorsing ten einde laasgenoemde van die kontrolegroep te onderskei.

Dit is opmerklik dat die probleme wat tydens die hoofnavorsing tov die verspreiding van die vraelyste ondervind is, soortgelyk was aan dié wat die veldwerkers teëgekom het. Laasgenoemde benadruk die volgende kwessies:

- entrepreneurs is nie geredelik beskikbaar nie;
- entrepreneurs is onwillig om vraelyste te voltooi en het verdwerkers weggewys;
- diegene wat wel ingewillig het om die vraelyste te voltooi, was traag en het lank geneem met die voltooiing van bogenoemde dokumente.

Daar is van die SPSS-program (Norusis, 1999:1-17) gebruik gemaak vir die verwerking van die data (kyk aanhangsel 10, p A201).

Bevindinge tov die kontrolegroep het duidelike ooreenstemming met die hoofnavorsing getoon (kyk tabel A2, p 248 waar beide ooreenkomste en verskille uitgesonder word).

Tabel A2: Vergelyking tussen hoofnavorsing en kontrolegroep

Nr Vraelys 1	VRAAG	HOOFNAVORSING STEDELIKE RESPONS	KONTROLEGROEP STEDELIKE RESPONS
1	Manlik/vroulik - entrepreneurs	95.0% (manlik)	100% (manlik)
2	Ouderdom van entrepreneurs - Groep 40 - 49 jaar	36.8%	50.0%
4	Tipe onderneming: Eenmansaak BK/Mpy	36.8% 52.6%	83.3% 16.7%
5	Werknemers in diens: Tussen 11-15 Tussen 21-50	14.3% 19.0%	33.3% 33.3%
8	Dienste gelewer op perseel: (Diversifisering/ parallellisering) Petrol, C-Shop, karwas en werkswinkel	69.3%	66.7%
Probleemareas: Aanhangsel 1, afdeling C		Hier is 'n vyfpunt skaal gebruik vir waardebeplanning van aktiwiteite (kyk aanhangsel 6, vraag p A45 : 1 = baie belangrik, 5 = geen uitwerking)	
10.1	Aankope	76.2%	83.3%
10.2	Kwaliteit werkers	72.2%	66.7%
10.3	Kommunikasie	47.4%	50.0%
10.4	Owerheidsregulasies	52.6%	83.3%
10.5	Mededinging van groot vulstasies	47.6%	50.0%
10.6	Inkomstebelasting	87.9%	83.3%
10.7	Gebrek aan kapitaal	76.2%	66.7%
10.11	Personeelopleiding	83.3%	83.3%

Epiloog

10.12	Voorraadbeheer	85.7%	83.3%
10.13	Onbekwame bestuur	57.1%	66.7%
10.14	Ligging van onderne- ming	68.2%	66.7%
10.16	Besoedelingsbeheer	52.4%	50.0%
10.17	Korttermyn finansiering	52.4%	50.0%
10.18	Te veel skuld	61.9%	66.7%
10.21	Hoë rentekoerse	68.2%	66.7%
10.22	Bemarking van produkte en dienste	57.1%	50.0%
10.24	Kleinsake-mededinging	67.6%	66.7%
10.25	Hoë huurgeld	61.9%	83.3%
Vraelys 2			
1	Rybaandienste	100.0%	100.0%
2.6	Tekort aan besigheids- persele	45%	50.0%
2.7	Gebrekkige bestuurs- inligtingstelsels	55.0%	50.0%
5.1	Beskikbaarheid van per- soneel	57.0%	50.0%
5.3	Aktiwiteite van vakbonde	35.3%	33.3%
6.1	Minimum lone	53.3%	66.7%
7.1	Groepsopleiding vir eienaars	35.3%	33.3%
7.3	Finansiering	57.9%	67.9%
8.1	De-regulasie	26.7%	16.7%

Uit bogenoemde statistiek blyk duidelik dat daar sterk ooreenkomste bestaan tov reaksie, siening en uitgangspunte van die onderskeie entrepreneurs.

Epiloog

Die entrepreneurs wat deel uitmaak van die kontrolegroep is ook geëvalueer mbt aanhangsel 3 (kyk p A16) wat daarop gerig was om die verhouding tussen - en die opvattinge van - die entrepreneur en die verskaffer te bepaal. Die kontrolegroep het soos volg gereageer en aangedui dat:

- voorwaardes deur die oliemaatskappye afgedwing word;
- entrepreneurs ontevrede is oor hoë huurgeld wat deur oliemaatskappye gehef word;
- oliemaatskappye vanweë 'n magsoopposisie baie eensydig funksioneer (entrepreneurs meen dat voorwaardes afgedwing word, en in dié verband sê entrepreneur Prentis (2000): "*oil companies play 'God'*");
- entrepreneurs ontevrede is met die winsmarge wat behaal word;
- daar nie erkenning aan entrepreneurs gegee word vir hoë omsetsyfers nie en dat dit blyk dat sommige entrepreneurs onbewus is van 'n aansporingstelsel in die onderneming.

Op die vraag of die verhouding tussen oliemaatskappye en handelaars van so 'n aard is dat dit as wenspan-situasies geklasifiseer kan word (kyk aanhangsel 3, vraag 11, p A18), was die reaksie onder meer dat:

- omstandighede en aktiwiteite wat nadelig op ondernemings inwerk buite die beheer van die entrepreneurs val en nie deur oliemaatskappye in ag geneem word nie;
- verteenwoordigers in baie gevalle onervare is;

Op die vraag oor wat entrepreneurs frustreer en pla tov die doen en late van

Epiloog

oliemaatskappye is aangedui dat:

- daar nie erkenning is vir insette van entrepreneurs nie, so geniet bv lang werksure van ongeveer 70 uur per week, ontoereikende sekuriteitstelsels en die aandeel van entrepreneurs by die opbou van kliëntegetalle, geen aandag nie;
- entrepreneurs is oor die algemeen van mening dat verteenwoordigers van oliemaatskappye ongeskeduleerde besoeke aflê, geen agenda voorsien en entrepreneurs nie soos gerespekteerde kliënte behandel nie;
- oliemaatskappy weinig aandag skenk aan die instandhouding van persele.

Die afleidings en statistiek in aanhangsel 3 spel verder baie duidelik uit dat die verstandhouding tussen sommige entrepreneurs en oliemaatskappye nie goed is nie.

BRONNELYS

GERAADPLEEG EN AANGEHAALDE

Aaker, D.A. & Myers, J.G. 1975. Advertising management. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

Abell, D. 1980. Defining the business : the starting point of strategic planning. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Aburdene & Naisbitt. 1996. Changing styles for the new millennium. *Webmaster*. [Available on Internet:] <http://www.itstime.com/newslet.htm> [Date of access: 24 Mar. 1998].

Adler, J. 1998. Between the lines. *Journal of Property Management : an electronic journal*, 63(3). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 6 Mrt. 1999].

Alexander, M. & Masse, E.M. 1968. Sales management : theory and practice. Londen : Sir Isaac Pitman & Sons.

Anderson, R. 1994. The new professionalism : essentials of personal selling : the new professionalism. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Bronneleys

Anon. 1994. The petrol station business. *Small business world : comitted to small business growth*, 2(2) :14-15, Mar.

Anon. 1995. Die finansiële lewensvatbaarheid van 'n vulstasie. *Entrepreneur*, 14(5) :10-11, Jun.

Anon. 1998. Morphing management styles : communication in every direction. *Online Newspaper*. [Available on Internet:] <http://careerpathsonline.com/economy/styles/instyles4.htm> [Date of access: 24 Mar.1998].

Anon. 1998. Maak inflasie self die teiken. *Finansies & Tegniek*, 50(11) : 7, Mar. 20.

Anon. 1998. Management styles. *Online Newsletter*, 2(2). [Available on Internet] <http://www.ctv.es/USERS/raramuri/MngmSty.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Anon. 1998. Management styles. *Online Newspaper*. [Available on Internet:] <http://careerpathsonline.com/economy/styles/instyles.htm> [Date of access: 24 Mar. 1998].

Anon. 1997. Management styles. *Houck & Associates*. [Available on Internet:] <http://www.houckassociates.com/hint2.htm>. [Date of access: 1 Apr. 1998].

Bronnelys

Anon. 1995. The financial viability of a service station. *Entrepreneur SA*, 14(5) : 10-11, Jun.

Anon. 1996. Allow staff to add value : SA companies below world par. *Boardroom*, 1 : 12-13, Jan.

Anon. 1999. Pump action. *Economist : an electronic journal*, 3338(7950). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 15 Jun. 1999].

Ansoff, H.I. 1990. Implanting strategic management. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Anthony, M. 1996. Relationship of personality to management style. *Online Newsletter*. [Available on Internet:] <http://www.itstime.com/nov96c.htm>. [Date of access: 1 Apr. 1998].

Anthony, M. 1996. Management vs leaders. *Webmaster*. [Available on Internet] <http://www.itstime.com/newslet.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998]

Argyris, C. 1971. Management information systems : the challenge to rationality and emotionally. *Management Science*, 17(6) : 275-292, Feb.

Bronnelys

Baker, M.J. & McTavish, R. 1976. Product policy and management. Londen : MacMillan.

Bell, M.L. 1972. Marketing : concepts and strategy. Boston : Houghton Mifflin.

Benecke, T. 1999. Mondelinge mededeling aan outeur. Welkom. (Kassetopname in besit van outeur).

Bennis, W. 1989. Why leaders can't lead : the unconscious conspiracy continues. San Francisco : Jossey-Bass.

Bennis, W. & Nanus, B. 1976. Leaders : the strategies for taking charge. New York : Harper & Row.

Berry, L.L. & Parasuraman, A. 1991. Marketing services : competing through quality. New York : Free Press.

Bezuidenhout, F.J. 1999. Mondelinge mededeling aan outeur. Bloemfontein. (Kassetopname in besit van outeur).

Bronnelys

Birkin, M. 1997. How to build the unlimited company in South Africa, the desire and the will to do so *Management today*, 13 : 6, Jul. 20/26.

Botha, P.R. 1998. Taxation : financial instruments : thoughts on tax. *Accountancy SA* : 27, Jul. 29.

Bowler, A. 1998. Entrepreneurship : an introduction. Goodwood : National Book Printers.

Branthwaite, D. 1993. Fifth generation management. *Online Newsletter*. [Available on Internet:] <http://mansci2.uwaterloo.ca/-msci604/summaries/fgm.html>. [Date of access: 1 April 1998].

Britz, M. 1996. Handelaars onverskillig met BTW : belasting. *Finansies & Tegniek*, 48(10) : 23, Mar. 8.

Brophy, B. 1987. Thanks for the bonus, but where's my raise? *U.S. News & World Report*, 43(44) : 43, Jul.

Browne, E. & Fox, J. 1999. 9 Ways to win on the web. *Fortune : an electronic journal*, 139(10). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 1 Jul. 1999].

Bronnelys

Browne, K. 1997. Die giere en denke van verbruikers : bemarking & reklame. *Finansies & Tegniek*, 49(35) : 32, Sept. 12.

Browne, K. 1997. Die hoeksteen van mededinging : bemarking vir tegno-slimmes : bemarking & reklame. *Finansies & Tegniek*, 49(48) : 55, Des. 5.

Browne, K. 1998. Venster tot verbruiker-psige. *Finansies & Tegniek*, 50(32) : 30, Aug. 14.

Browne, K. 1997. R36 miljard vir reklame op die web! *Finansies & Tegniek*, 49(34) : 68, Sept. 5.

Bruwer, P. 1997. Entrepreneurship & business management. Observatory : Future Managers.

Bruwer, P. & Cilliers, N. 1998. Entrepreneurship & business management : managing your own business. Observatory : Future Managers.

Buitendach, J. 1999. Mondelinge mededeling aan outeur. Welkom. (Kassetopname in besit van outeur.)

Bronnelys

Bukula, S. 1996. Financing problems - ever considered ventrue capital development? *African Business* : 18, Jun.

Bukula, S. 1995. South Africa's national small business policy : a critical evaluation. *Industrial democracy review*, 4(3) : 6-10, Jun/Jul.

Chandler, A.D. 1962. Strategy and structure. Cambridge : MIT Press.

Cloete, G. 1997. Wiese se sakerol verskuif : nuusfokus. *Finansies & Tegniek*, 49(33) : 14, Aug. 29.

Coetzee, J. 1997. Aankopestrategie open deure vir kleinsakelui : nuusfokus. *Finansies & Tegniek*, 49(33) : 14, Aug. 19.

Coetzee, J. 1995. Hiperwinkels wen petrolstryd oorsee. *Finansies & Tegniek*, 47(9) : 32, Mar. 3.

Coetzee, J. 1998. Monopolie-beleid kwel sakelui : nuusfokus. *Finansies & Tegniek*, 50(7) : 9, Feb. 20.

Bronnelys

Coetzee, J. 1995. Skok oor loodvrye brandstof. *Finansies & Tegnies*, 47(16) : 14, Apr. 21.

Colley, R.H. 1961. Defining advertising goals for measured advertising results. New York : Association of National Advertisers.

Collins, J.C. & Porras, J.I. 1994. Built to last : successful habits of visionary companies. New York : Harper.

Cooper, A.P.R. 1997. Working with senior management in a crisis. *Tactics March 1997 Issue Highlights*. [Available on Internet:] <http://www.prsa.org/marh297.html>. [Date of access: 1 April 1998].

Cravens, D.W. 1994. Strategic marketing. 4th ed. New York : Irwin

Croome, B. 1999. Nuwe voorlopige belasting-beleid : belasting. *Finansies & Tegnies*, 51(14) : 22, Apr. 16.

Czinkota, M.R., Rokainen, I.A. & Tarrant, J.J. 1995. The global marketing imperative. Chicago : NTC.

Bronnelys

Dayeski, D.M. 1996. Integrated communication : from theory to performance. *Related research & updated at OmniCom Associates home page*. [Available on Internet:] gayeski@omnicomassociates.com [Date of access: 1 Apr 1998].

De Lange, L. 1999. Wat lae inflasie vir jou beteken. *Finansies & Tegniek*, 51(15) : 60, Apr. 30.

Delpont, D. 1999. Laer maatskappybelasting 'n goeie begin. *Finansies & Tegniek*, 51(7) : 10-11, Feb. 19.

De Villiers, G. 1999. Supply chain's changing face. *Productivity*, 25(3) : 28-31, May.

Dornbusch, R. & Fischer, S. 1994. Makro-ekonomie. 3de uitg. Johannesburg : Lexicon Uitgewers.

Downing, G.D. 1969. Sales management. New York : John Wiley.

Dunn, S.W. & Barban, A.M. 1974. Advertising : its role in modern marketing. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Bronneleys

Du Plessis, P.G. 1986. Toegepaste Bedryfsekonomie : 'n inleidende oorsig.
Pretoria : HAUM

Du Plessis, W.G. 1972. Kleinhandelsbemarking van petroleumprodukte in
geselekteerde gebiede aan die Witwatersrand, met spesiale verwysing na die
vestigingsprobleem van vulstasies : RAU. (Proefskrif - M.Com.).

Du Toit, C. 1998. Belasting in die 21ste eeu : belasting. *Finansies & Tegniek*,
60(17) : 23, May. 1.

Du Toit, C. 1998. Maniere om klein sake te belas : belasting. *Finansies & Tegniek*,
75(3) : 28, Okt. 9.

Engen. (Edgmead Central Training Centre) 1996. Practical retail skills programme.
Kaapstad.

Evans, J.R. & Berman, B. 1982. Marketing. New York : MacMillan.

Flinn, W.P. 1998. Involved managers improve relations with their employees,
increase worker involvement, decrease employee problems. *Participative
Management Programs*. [Available on Internet:] <http://www.dakota.net/~wflinn/pmp.htm>. [Date of access: 1 Apr. 1998].

Bronnelys

Fourie, D. 1999. Mondelinge mededeling aan outeur. Welkom. (Kassetopname in besit van outeur).

Gorham, J. 1999. A very smart retailer. *Forbes : an electronic journal*, 63(2). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 17 Jun. 1999].

Gouws, E. 1999. Mondelinge mededeling. Welkom. (Kassetopname in besit van outeur).

Griffin, R.W. & Plumbee, E.L. 1987. Instructor's manual management. Boston : Houghton Company.

Gross, C.W. 1987. Marketing : concepts and decision making. New York : West.

Guirdham, M. 1972. Marketing : the management of distribution channels. Oxford : Pergamon.

Gunther, M. 1999. The trouble with web advertising. *Fortune : an electronic journal*, 139(7). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 1 Jul. 1999].

Gurley, J.W. 1999. How the net is changing competition. *Fortune : an electronic journal*, 139(5). [Full text in Ebscohost database, reference number 994832]. [Date of access: 1 Jul 1999].

Hammier, M. & Champy, J. 1993. Reengineering the corporation : a manifesto for business revolution. New York : Harper.

Hare, C. 1998. Improving productivity and morale : management by walking around. *Canadian Recruiter's Guild*. [Available on Internet:] <http://www.intranet.ca/chare/recruit/mbwa.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Harper, C.V. 1966. Price policy and procedure. New York : Brace & World.

Harrison, L.G. 1997. Manage each employee as a business unit for greater performance! *Harrison on leadership*. [Available on Internet:] <http://www.altika.com/leadership/july97/frontline.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Harrison, L.G. 1997. Empower front-line workers, closest to the decision, with decision-making authority to increase customer satisfaction! *Harrison On Leadership*. [Available on Internet:] <http://www.altika.com/leadership/july97/frontline.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Bronnelys

Hasty, R.W. & Will. R.T. 1975. Marketing. San Francisco : Canfield.

Helmer, O. 1966. Social technology. New York : Basic Books.

Hendricks, N. 1996. Span saam met mededingers. *Finansies & Tegnies*, 48(50) : 30-31, Des. 20.

Holman, L. 1996. Management style. *Productivity SA*, 22(5) : 64-65, Sep.

Holtzhausen, T. 1999. Mondelinge mededeling aan outeur. Welkom. (Kassetopname in besit van outeur).

Howard. R. 1982. The art and science of negotiation. Cambridge : Harvard University.

Itoh, T. 1972. Structural analysis of the problem of medium and small enterprises in contemporary Japan. Tokyo : Institute of Management and Labour Studies, Keio University.

Jain, S.C. 1981. Marketing planning and strategy. Cincinnati : South Western Publishing.

Janal, D.S. 1995. Online marketing handbook. New York : Van Nostrand Reinhold.

Joubert, C.S. 1999. Small, medium and micro-sized enterprises (SMMEs) and the housing construction industry : a possible solution to South Africa's socio-economic problems. *South African journal of economic and management sciences*, 2(1) : 21-33, Mar.

Katzenbach, J.R. & Smith, D.K. 1993. The wisdom of teams : creating the high-performance organization. Boston : Harvard Business School.

Keenan, T. 1995. Pick 'n Pump : retail giant *Finance Week*. 66(6) : 5-6, Aug. 10-16.

Kerin, R.A., Mahajan, V. & Varadarajan, R. P. 1990. Contemporary perspectives on strategic planning. Boston : Allyn & Bacon.

Kirkpatrick, D. 1994. Evaluating training programs : the four levels. San Francisco : Berrett-Koehler.

Koekemoer, C.L. 1978. Print media advertising : some basic principles. Johannesburg : Insight Publications.

Bronnelys

Kotler, J.P. 1988. The leadership factor. New York : Free Press.

Kotler, P. 1976. Marketing management : analysis, planning and control. London : Prentice-Hall.

Kotler, P. 1980. Principles of marketing. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. 1997. Marketing : an introduction. New Jersey : Prentice Hall.

Kotler, P., Fahey, L. & Jutsripitak, S. 1985. The new competition. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

Kotler, P. & Fox, K. 1995. Strategic marketing for educational institutions. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Kotler, P. & Roberto, E. 1990. Social marketing strategies for changing public behavior. New York : Free Press.

Bronnelys

Kraamwinkel, A.P. 1974. Die relatiewe belangrikheid van enkele elemente van die bemarkingsbeginsel van vulstasies in Rustenburg en die implikasies daarvan vir hierdie tipe kleinhandelaar : PU vir CHO. (Skripsie - M.B.A.).

Kuzwayo, M. 1999. The best way to sell : marketing technique. *Enterprise*, 132 : 44,

STREMMENDE FAKTORE WAT INWERK OP BESTUURSONTWIKKELING BY VULSTASIES

Deel 2

J B DUVENAGE

14 Julie 2000

Aanhangsels

**'n Empiriese ondersoek na stremmende faktore wat inwerk op
bestuursontwikkeling by vulstasies :**

**VRAELYS:
QUESTIONNAIRE:**

VERW NR/REF NO

Vraelys No :

1

*NB : Merk slegs met 'n X waar toepaslike antwoord geld.
Mark only with an X where applicable.*

**AFDELING A : GEGEWENS
SECTION A : BIOGRAPHIC / BIOGRAFIESE DATA**

1. Geslag/Sex:

Manlik/Male	<input type="checkbox"/>	
Vroulik/Female	<input type="checkbox"/>	

2. Ouderdom/Age:

Jonger as 20/Younger than 20	<input type="checkbox"/>	
20 - 29 jaar/years	<input type="checkbox"/>	
30 - 39 jaar/year	<input type="checkbox"/>	
40 - 49 jaar/years	<input type="checkbox"/>	
50 - 59 jaar/years	<input type="checkbox"/>	
Ouer as 60/Older than 60	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	

AFDELING B: BESONDERHEDE TEN OPSIGTE VAN DIE ONDERNEMING
SECTION B: DETAILS REGARDING THE BUSINESS

3. Waar is u vulstasie geleë?
Where is your filling station situated?

Stad/City		
Voorstad/Suburb		
Platteland/Country		
Hoofroete/Main Road		
Snelweg/Highway		
Ander (spesifiseer)/Other (specify)		

4. Tipe onderneming :
Type of business:

Eenmansaak/Sole proprietor		
Vennootskap/Partnership		
Beslote Korporasie/Close Corporation		

5. Hoeveel werkers is tans in u diens?
How many employees are presently employed?

1 - 5 werkers/employees		
6 - 10 werkers/employees		
11 - 15 werkers/employees		
16 - 20 werkers/employees		
21 - 50 werkers/employees		
51 - 100 werkers/employees		
Meer as 100/More than 100		

6. **Is die eienaar(s) regstreeks betrokke by die bestuur van die onderneming?
Is (Are) the owner(s) directly involved in the management of the business?**

Ja/Yes		
Nee/No		

7. **Jaarlikse omset:
Annual turnover:**

R100 001 - R500 000		
R500 001 - R1 000 000		
R1 000 001 - R1 500 000		
R1 500 001 - R2 500 000		
Meer as R2 500 001/ More than R2 500 001		

8. **Watter van die volgende dienste lewer u op die perseel aan:
Which of the following services do you render on the property:**

Petrol/Fuel		
Snoepwinkel/Tuck Shop		
Karwas/Car wash		
Werkswinkel/Workshop		
Motor verkope/Car sales		
Slegs petrol/Only fuel		
Al bogenoemde/All above mentioned		

9. Indien nie reeds aangedui nie, noem die belangrikse knelpunte, probleme en behoeftes wat u ondervind in u vulstasie :

If not already mentioned, state the most important problems and needs in your filling station:

AFDELING C:PROBLEME
SECTION C:PROBLEMS

Sleutel/Key

- 1 = Uiters belangrik/Of utmost importance**
2 = Baie belangrik/Very important
3 = Belangrik/Important
4 = Van minder belang/Of little importance
5 = Van geen belang/Of no importance

10. Dui die probleme aan in volgorde van belangrikheid:
Please indicate the importance of the following as a problem to you:

	1	2	3	4	5
Aankope/Purchasing					
Kwaliteit van werkers/ Quality of workers					
Ontoereikende kommunikasie tussen gemeenskap en onderneming/ Insufficient communication between the community and the business					
Owerheidsregulasies/Government regulations					
Mededinging van groot vulstasies/ Competition form big filling stations					
Inkomstebelasting/Income tax					

Aanhangsels

Gebrek aan kapitaal in die onderneming/ Lack of capital in the business					
Tekort aan besigheidspersoneel/ Shortage of business premises					
Verkryging van handelsslisensies/ Obtaining of trading licences					
Personeelopleiding/Personnel training					
Inflasie/Inflation					
Voorraadbeheer/Stock Control					
Onbekwame bestuur/Incapable management					
Ligging van die onderneming/Business location					
Wetlike aspekte/Legal aspects					
Besoedelingsbeheer/Pollution control					
Korttermynfinansiering/Short term financing					
Te veel skuld/Too much debt					
Krediettermyn/Credit term					
Burokratiese rompslomp/Bureaucratic red tape					
Te hoë rentekoerse/Interest rates too high					
Bemarking van produkte/diens/ Marketing of products/service					
Ontvolking van platteland/Urbanisation					
Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor kan nie teen dieselfde prys as groter ondernemings aankoop nie / Small businesses in the manufacturing sector cannot buy at the same price as bigger counterparts					
Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor betaal hoër huurgeld as groot ondernemings/ Small businesses in the manufacturing sector pay higher rent as larger businesses					

Aanhangsels

- 11. Is voorsiening gemaak vir die voortbestaan van die onderneming met die dood van die eienaar/vennoot/aandeelhouer?**

Has provision been made for the survival of the business in the event of death of the owner/partner/shareholder?

Ja/Yes		
Nee/No		

- 12. Is stappe gedoen om die onderneming teen verlies te vrywaar by tye van die sterfte van sleutelwerknemers?**

Have steps been taken to safeguard the business in the event of death of key employees?

Ja/Yes		
Nee/No		

- 13. Watter dienste sal die waardevolste invloed hê op ondernemings?**

Which of the following services will benefit the fulling station the most?

	1	2	3	4	5
Groepopleiding vir eienaar/ Group training for owners					
Groepopleiding vir personeel/ Group training for personnel					
Finansiering/ Finance					
Individuele adviesdiens/ Individual advisory service					
Ander (spesifiseer)/ Other (specify)					

14. Watter van die volgende sal na u mening vulstasies die beste bevorder?

Which of the following actions will in your opinion benefit fulling stations the most?

	1	2	3	4	5
Deregulering/Deregulation					
Finansiering/Financing					
Opleiding en advies/Training and advice					
Privatisering/Privatisation					
Ander (spesifiseer)/ Other (specify)					

15. Stem u saam dat die informele sektor bv ongelisensieerde ondernemings 'n bydrae kan maak tot die ekonomie?

Do you agree that the informal sector, eg unlicensed businesses can make a contribution to the economy?

Ja/Yes		
Nee/No		

**15.1 Motiveer asseblief u antwoord:
Please motivate your answer:**

Aanhangsels

- 16. Sien u as sakeman die informele sektor as 'n bedreiging?**
As a businessman, do you feel threatened by the informal sector?

Ja/Yes	<input type="checkbox"/>	
Nee/No	<input type="checkbox"/>	

- 16.1 Motiveer asseblief u antwoord:**
Please motivate your answer:

- 17. Weet u watter rentekoerse op 'n oortrokke fasiliteit gehef word?**

Without consulting your bank manager, do you know what interest rate is charged on your bank overdraft?

Ja/Yes	<input type="checkbox"/>	
Nee/No	<input type="checkbox"/>	

- 18. Maak u gebruik van 'n boekhouer?**
Do you use the service of and bookkeeper?

Ja/Yes	<input type="checkbox"/>	
Nee/No	<input type="checkbox"/>	

**19. Indien wel, hoe gereeld?
If yes, how regular?**

Weekliks/Weekly		
Twee weekliks/Every second week		
Maandeliks/Monthly		
Driemaandeliks/Every third month		
Jaarliks/Once a year		

**20. Maak u gebruik van 'n ouditeur?
Do you use the service of and auditor?**

Ja/Yes		
Nee/No		

**21. Indien wel, hoe gereeld?
If yes, how regular?**

Weekliks/Weekly		
Twee weekliks/Every second week		
Maandeliks/Monthly		
Driemaandeliks/Every third month		
Jaarliks/Once a year		

Aanhangsels

22. Wat is na u mening die oplossing vir die knelpunte en behoeftes in u vulstasie:

What would you say is the solution for problems and needs of your filling station:

STUUR AAN :
SEND TO:

J B DUVENAGE
Dept : Ondernemingsbestuur
Universiteit Vista
Posbus 1881
WELKOM
9460

**Stremmende faktore in bestuursontwikkeling by vulstasies :
Restricting factors influencing development management :**

**VRAELYS:
QUESTIONNAIRE:**

VERW NR/REF NO

1. **Dui vulstasieaktiwiteite tov rybaandienste aan:
Describe your activities regarding the drive way:**

Nagaan van olie Check oil	
Nagaan van verkoelingstelsel (water) Check radiator water	
Skoonmaak van voorruit Clean windscreen	
Gaan banddruk na Check tyres	
Ander (Spesifiseer) Other (Specify)	

Aanhangsels

Sleutel/Key :

1 = baie belangrik/very important.

5 = geen uitwerking/no effect

2. Watter van die onderstaande probleme ervaar vulstasies die meeste volgens u mening?

In your opinion, which of the following problems do filling stations experience the most?

	1	2	3	4	5
Tekort aan kapitaal/Shortage of capital					
Tekort aan verkope/Lack of turnover					
Mededinging/Competition					
Gebrekkige bestuurskennis/Insufficient management knowledge					
Personeel/Personnel					
Tekort aan besigheidspersoneel/ Shortage of business premises					
Gebrekkige bestuursinligting/ Insufficient management information					
Verkryging van handelslisensies/ Obtainability of trading licences					
Owerheisregulasies/Government regulations					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

Aanhangsels

- 3. Indien 'n tekort aan kapitaal as van die grootste probleme geïdentifiseer is, dui die aanleidende oorsaak aan:
If a shortage of capital is the biggest problem, give the reason therefore:**

	1	2	3	4	5
Hoë rentekoers/High interest rates					
Beskikbaarheid van kapitaal/Shortage of capital					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

- 4. Indien mededinging die grootste probleem is, dui aan wie of wat daarvoor verantwoordelik is?
If competition is the biggest problem, state from whom:**

	1	2	3	4	5
Groot onderneming/Large enterprises					
Klein onderneming/Small enterprises					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

- 5. Indien werknemers die grootste probleem veroorsaak, sê waarom.
If personnel is the biggest problem, give the reason:**

	1	2	3	4	5
Beskikbaarheid/Availability					
Mate van opleiding/Degree of training					
Aktiwiteite van vakbonde/Activities of trade unions					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

6. **Indien owerheidsregulasies die grootste probleem is, dui die aard daarvan aan:**
If government regulations are the biggest problem, state the type:

	1	2	3	4	5
Minimum lone/Minimum wages					
Vereistes deur plaaslike owerhede/Local authority requirements					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

7. **Watter van die ondergenoemde dienste sal mbt vulstasies in u gebied die waardevolste wees?**
Which of the following services will benefit the filling station in your area the most?

	1	2	3	4	5
Groepsopleiding vir eienaars/Group training for owners					
Groepsopleiding vir personeel/Group training for personnel					
Finansiering/Finance					
Individuele adviesdienste/Individual advisory services					
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

Aanhangsels

8. **Watter van die volgende sal na u mening vulstasies in u gebied die beste bevorder?**

Which of the following actions in your opinion will benefit filling stations in your area the most:

	1	2	3	4	5
Deregulasie/Deregulation					
Finansiering/Financing					
Opleiding en advies/Training and advice					
Ander (Spesifiseer)/Other (Specify)					

9. **Indien nie reeds bo aangedui nie, verstrek die belangrikste knelpunte, probleme en behoeftes van vulstasies in u omgewing:**

If not already mentioned, state the moste important problems and needs of filling stations in your area:

10. **Wat sou u sê is die oplossing vir die knelpunte en behoeftes van vulstasies in u gebied?**

What would you say is the solution for the problems and needs of the filling stations in your area?

**STUUR AAN :
SEND TO:**

J B DUVENAGE
Dept : Ondernemingsbestuur
Universiteit Vista
Posbus 1881
WELKOM
9460

STREMMENDE FAKTORE WAT INWERK OP BESTUURSONTWIKKELING BY VULSTASIES

Die doel van hierdie vraelys is om die VERHOUDING en GEVOEL te toets tussen die handelaar en die verskaffer.

Hierdie inligting is vertroulik en word as sodanig hanteer.

SAL U ASSEBLIEF U MENING T.O.V. DIE VOLGENDE VRAE LUG:

1. Is u as handelaar tevrede met die “voorwaardes” van oliemaatskappye m.b.t. transaksies tussen u en hierdie maatskapy?

JA		NEE	
----	--	-----	--

- 1.1 Indien **NEE** verduidelik asseblief :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Word hierdie voorwaardes soms “afgedwing”?

JA		NEE	
----	--	-----	--

- 2.1 Indien **JA** stel u standpunt asseblief :

.....

.....

.....

.....

Aanhangsels

3. Is u as handelaar tevrede met die huur wat u vir die perseel moet betaal?

JA		NEE	
----	--	-----	--

4. Word u maandeliks per omset of per oppervlak aangeslaan?

.....

5. Indien die oliemaatskappy veranderinge in u kontrak met hulle wil aanbring het u enige sê? Word u siening en mening ooit in ag geneem?

JA		NEE	
----	--	-----	--

5.1 Indien **NEE** waarom dink u tree die oliemaatskappye so eensydig op?

.....

.....

.....

.....

6. Is u tevrede met u winsmarge?

JA		NEE	
----	--	-----	--

7. Wat betaal u **per liter** vir die volgende produkte :

	R	C
PETROL /liter		
OLIE /kan/liter		
PARAFFIEN /liter		
JET FUEL /liter		
ANDER		

Aanhangsels

8. Vir watter bedrag verkoop u u produkte aan die publiek?

	R	C
PETROL /liter		
OLIE /kan/liter		
PARAFIEN /liter		
JET FUEL /liter		
ANDER		

9. Kry u enige krediet vir hoë omsetsyfers wat oliemaatskappye direk bevoordeel(bv 'n bonus)?

JA		NEE	
----	--	-----	--

9.1 Indien **NEE**, verduidelik asseblief:

.....

.....

.....

.....

.....

10. Indien opgaartenks by u onderneming gevul word moet dit tot die maksimum geskied of soos dit u sak pas?

.....

.....

.....

.....

.....

11. Is die verhouding tussen u en die oliemaatskappy van so 'n aard dat u as 'n wen-span geklassifiseer kan word?

JA		NEE	
----	--	-----	--

Aanhangsels

11.1 Indien **NEE** verduidelik asseblief. :

.....
.....
.....
.....
.....

12. Het u enige op-of aanmerkings oor. die “verteenwoordiger” wat u besoek?

JA		NEE	
----	--	-----	--

12.1 Indien van toepassing, verduidelik asseblief :

.....
.....
.....
.....

13. Wat frustreer en pla u oor. die doen en late van die oliemaatskappy?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

STUUR AAN :
SEND TO:

J B DUVENAGE
Dept : Ondernemingsbestuur
Universiteit Vista
Posbus 1881
WELKOM
9459

SSGB (SWOT) ANALISE

NAAM VAN VULSTASIE : EIENAAR :

DORP : STRAAT NAAM :

Lig asseblief u mening oor die volgende aspekte :-

1. STERK PUNTE (S)	2. SWAK PUNTE (S)
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
3. GELEENTHEDE (G)	4. BEDREIGINGS (B)
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Aanhangsels

ONDERHOUDE

NAAM VAN VULSTASIE : EIENAAR:

DORP: STRAAT NAAM :

Lig asseblief u mening oor die volgende :-

1. Watter bestuurstyl en aktiwiteite word in u onderneming gevolg?

.....

.....

.....

2. Watter motiveringsmetodes gebruik u in u onderneming?

.....

.....

.....

3. Pas u delegasie toe, indien wel, verduidelik hoe.

.....

.....

.....

4. Tot watter mate neem werkers deel in ondernemingsbeplanning?

.....

.....

.....

5. Hoe hanteer u kliëntewerwing?

.....

.....

.....

6. Hoe evalueer u u werkers?

.....

.....

.....

7. Watter indiensnemingsmetodes gebruik u?

.....

.....

.....

Aanhangsels

8. Hou u gereeld vergaderings?

.....

.....

.....

9. Hoe hanteer u mededinging?

.....

.....

.....

10. Hoe verbeter u die produktiwiteit van u werkers?

.....

.....

.....

11. Hoe hanteer u kliënteterugvoer en -reaksie?

.....

.....

.....

Aanhangsels

12. Wie is u teikenmark?

.....

.....

.....

13. Wat gebruik u as u mededingende voordeel?

.....

.....

.....

14. Tot watter mate diversifiseer u?

.....

.....

.....

15. Hoeveel liters brandstof verkoop u per dag? Persentasiegewys / by benadering.

.....

.....

.....

16. Hoeveel motors doen daaglik by u onderneming aan?

.....

.....

.....

17. Hoeveel werkers is in u diens?

.....

.....

.....

18. Hoeveel petroljoggies is in u diens?

.....

.....

.....

19. Is u as bestuurder/eienaar "verbruiker" of "produk" gerig?

.....

.....

.....

Aanhangsels

20. As dit kom by oprigtingsvraagstukke, wat is vir u belangrik?

.....

.....

.....

21. Watter metodes gebruik u om diefstal te bekamp?

.....

.....

.....

22. Hoe belangrik is goeie menseverhoudings tussen u en u werknemers.
Verduidelik asseblief.

.....

.....

.....

23. Hoe voer u kontrole uit : hoe beheer u u werknemers?

.....

.....

.....

Aanhangsels

24. Is daar enige aspekte wat u van belang beskou wat nie hierbo genoem is nie? Noem asseblief.

.....

.....

.....



Aanhangsels

**'n Empiriese ondersoek na stremmende faktore wat inwerk op
bestuursontwikkeling by vulstasies :**

**VRAELYS:
QUESTIONAIRE:**

VERW NR/REF NO

Vraelys No :

1

*NB : Merk slegs met 'n X waar toepaslike antwoord geld.
Mark only with an X where applicable.*

**AFDELING A : GEGEWENS
SECTION A : BIOGRAPHIC / BIOGRAFIESE DATA**

1.1 Geslag/Sex:

STEDELIK

Manlik/Male		
Vroulik/Female		

GESLAG	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	19	95	19	95

1.2 Geslag/Sex:

PLATTELAND

Manlik/Male		
Vroulik/Female		

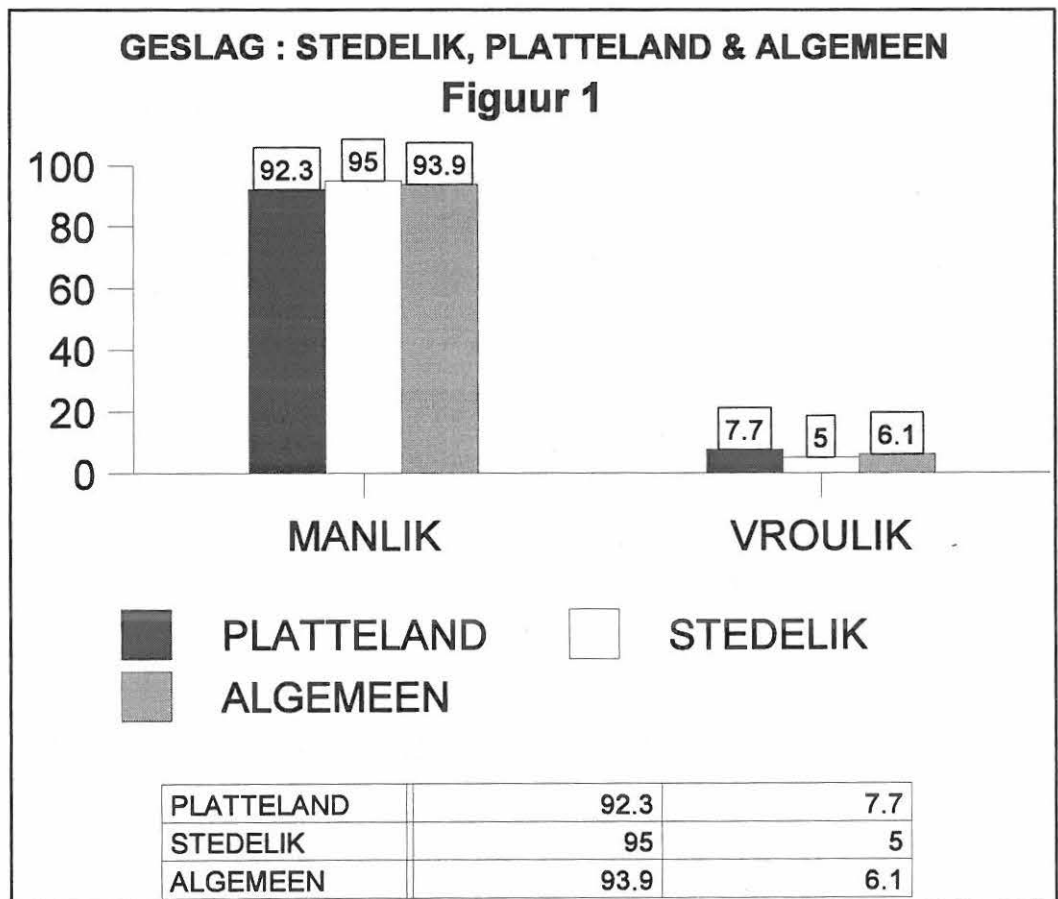
GESLAG	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	19	95	19	95

1.3 Geslag/Sex:

ALGEMEEN

Manlik/Male		
Vroulik/Female		

GESLAG	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	31	93.9	31	93.9



Aanhangsels

2.1 Ouderdom/Age:

STEDELIK

Jonger as 20/Younger than 20		
20 - 29 jaar/years		
30 - 39 jaar/year		
40 - 49 jaar/years		
50 - 59 jaar/years		
Ouer as 60/Older than 60		

OUDERDOM	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
2	4	21.1	4	21.1
3	4	21.1	8	42.1
4	7	36.8	15	78.9
5	3	15.8	18	94.7
6	1	5.3	19	100.0

2.2 Ouderdom/Age:

PLATTELAND

Jonger as 20/Younger than 20		
20 - 29 jaar/years		
30 - 39 jaar/year		
40 - 49 jaar/years		
50 - 59 jaar/years		
Ouer as 60/Older than 60		

Aanhangsels

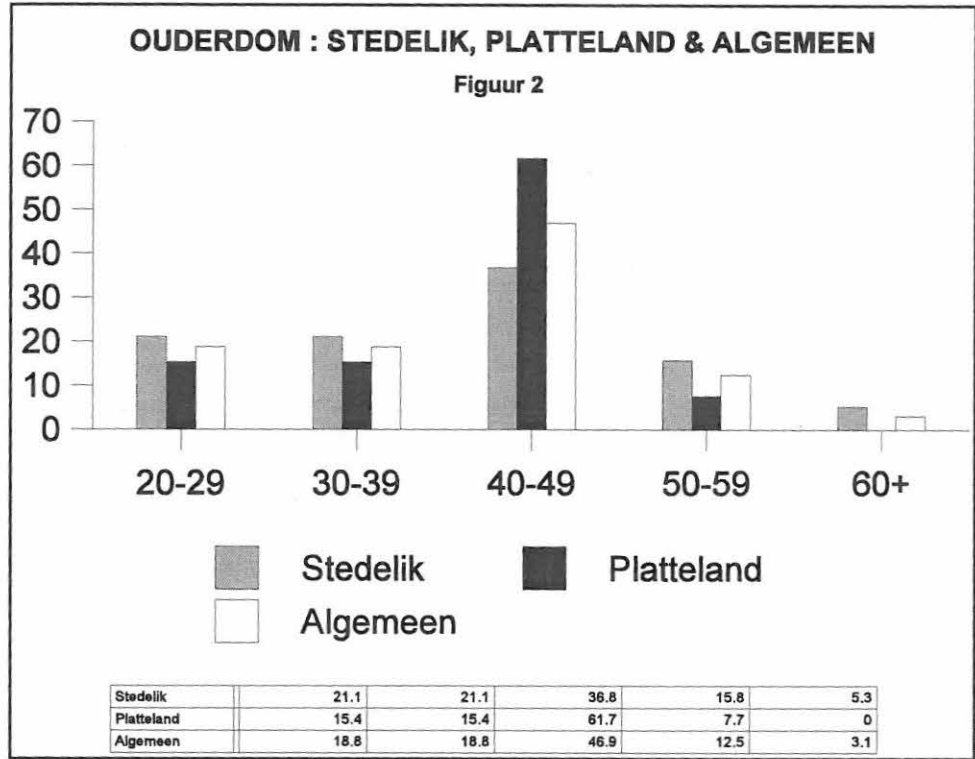
OUDERDOM	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
2	2	15.4	2	15.4
3	2	15.4	4	30.8
4	8	61.5	12	92.3
5	1	7.7	13	100.0

ALGEMEEN

2.3 Ouderdom/Age:

Jonger as 20/Younger than 20		
20 - 29 jaar/years		
30 - 39 jaar/year		
40 - 49 jaar/years		
50 - 59 jaar/years		
Ouer as 60/Older than 60		

OUDERDOM	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
2	6	18.8	6	18.8
3	6	18.8	12	37.5
4	15	46.9	27	84.4
5	4	12.5	31	96.9
6	1	3.1	32	100.0



AFDELING B:
SECTION B:

BESONDERHEDE TEN OPSIGTE VAN DIE ONDERNEMING
DETAILS REGARDING THE BUSINESS

3.1 Waar is u vulstasie geleë?
Where is your filling station situated?

STEDELIK

Stad/City		
Voorstad/Suburb		
Platteland/Country		
Hoofroete/Main Road		
Snelweg/Highway		
Ander (spesifiseer)/Other (specify)		

Aanhangsels

PLEK	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	3	16.7	3	16.7
2	8	44.4	11	61.1
3	2	11.1	13	72.2
4	2	11.1	15	83.3
6	3	16.7	18	100

PLATTELAND

**3.2 Waar is u vulstasie geleë?
Where is your filling station situated?**

Stad/City		
Voorstad/Suburb		
Platteland/Country		
Hoofroete/Main Road		
Snelweg/Highway		
Ander (spesifiseer)/Other (specify)		

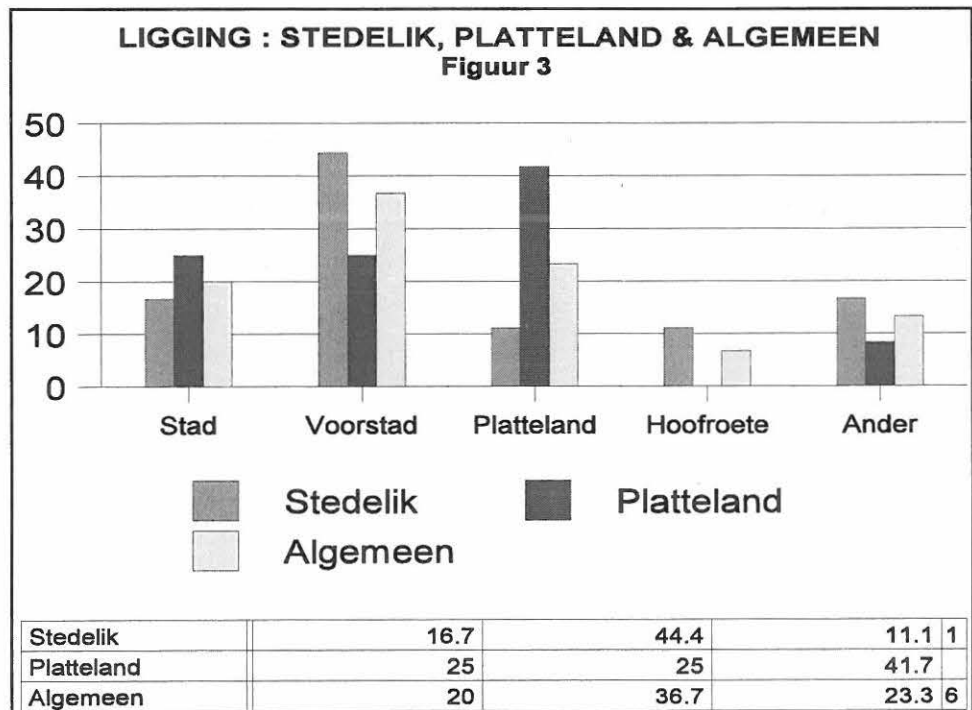
PLEK	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	3	25	3	25
2	3	25	6	50
3	5	41.7	11	91.7
6	1	8.3	12	100

3.3 Waar is u vulstasie geleë?
Where is your filling station situated?

ALGEMEEN

Stad/City		
Voorstad/Suburb		
Platteland/Country		
Hoofroete/Main Road		
Snelweg/Highway		
Ander (spesifiseer)/Other (specify)		

PLEK	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	6	20	6	20
2	11	36.7	17	56.7
3	7	23.3	24	80
4	2	6.7	26	86.7
6	4	13.3	30	100



**4.1 Tipe onderneming :
Type of business:**

STEDELIK

Eenmansaak/Sole proprietor		
Vennootskap/Partnership		
Beslote Korporasie/Close Corporation		

TIPPE	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	7	36.8	7	36.8
2	2	10.5	9	47.4
3	10	52.6	19	100

**4.2 Tipe onderneming :
Type of business:**

PLATTELAND

Eenmansaak/Sole proprietor		
Vennootskap/Partnership		
Beslote Korporasie/Close Corporation		

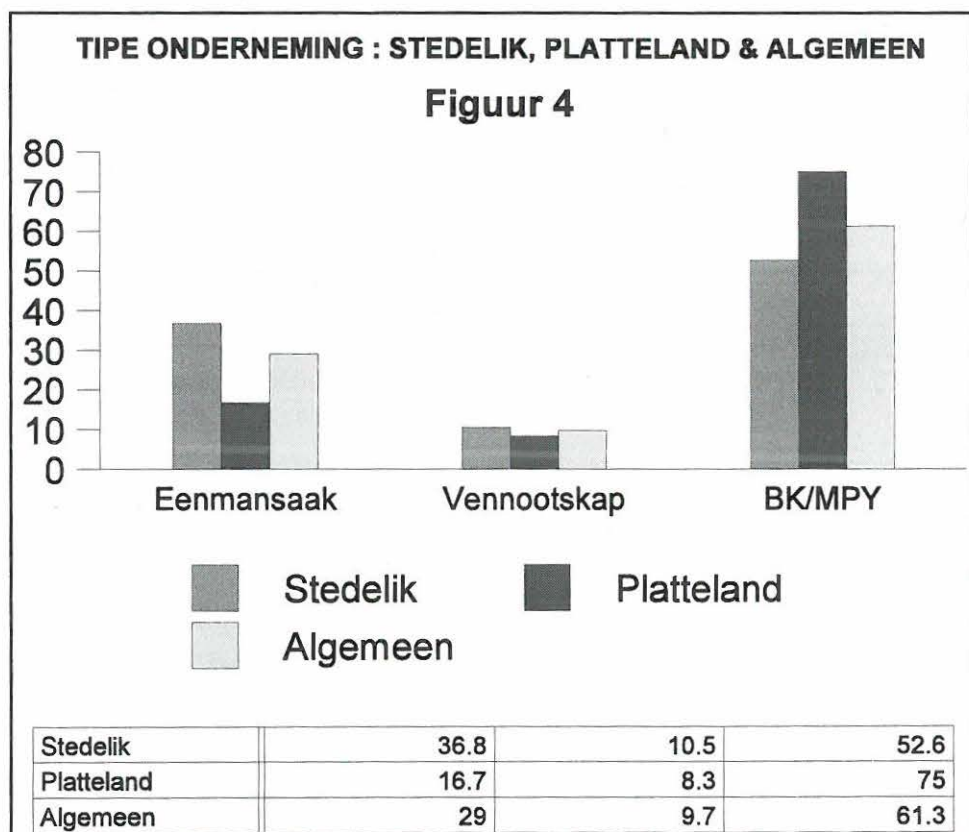
TIPPE	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	2	16.7	2	16.7
2	1	8.3	3	25.0
3	9	75	12	100

Algemeen

**4.3 Tipe onderneming :
Type of business:**

Eenmansaak/Sole proprietor		
Vennootskap/Partnership		
Beslote Korporasie/Close Corporation		

TIBE	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	9	29	9	29
2	3	9.7	12	38.7
3	19	61.3	31	100



5.1 Hoeveel werkers is tans in u diens?
How many employees are presently employed?

STEDELIK

1 - 5 werkers/employees		
6 - 10 werkers/employees		
11 - 15 werkers/employees		
16 - 20 werkers/employees		
21 - 50 werkers/employees		
51 - 100 werkers/employees		
Meer as 100/More than 100		

AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	1	4.8	1	4.8
2	6	28.6	7	33.3
3	3	14.3	10	47.6
4	3	14.3	13	61.9
5	4	19.0	17	81.0
6	3	14.3	20	95.2
7	1	4.8	21	100

5.2 Hoeveel werkers is tans in u diens?
How many employees are presently employed?

PLATTELAND

1 - 5 werkers/employees		
6 - 10 werkers/employees		
11 - 15 werkers/employees		
16 - 20 werkers/employees		
21 - 50 werkers/employees		
51 - 100 werkers/employees		
Meer as 100/More than 100		

Aanhangsels

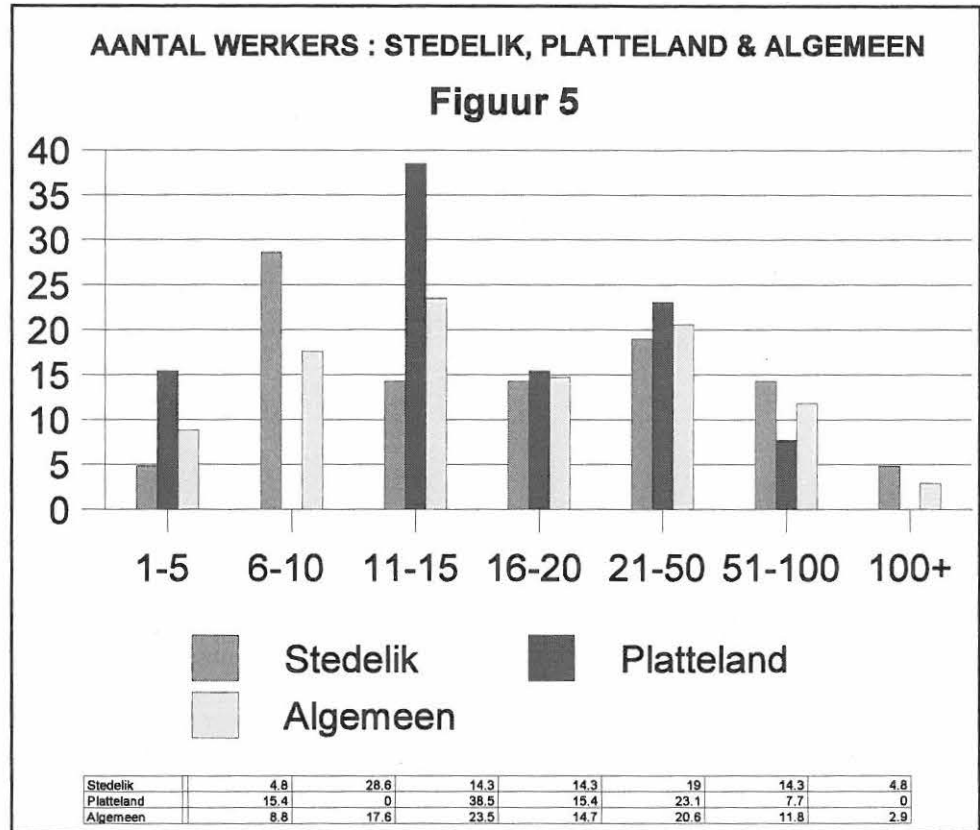
AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
3	5	38.5	7	53.8
4	2	15.4	9	69.2
5	3	23.1	12	92.3
6	1	7.7	13	100

5.3 Hoeveel werkers is tans in u diens?
How many employees are presently employed?

ALGEMEEN

1 - 5 werkers/employees		
6 - 10 werkers/employees		
11 - 15 werkers/employees		
16 - 20 werkers/employees		
21 - 50 werkers/employees		
51 - 100 werkers/employees		
Meer as 100/More than 100		

AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	3	8.8	3	8.8
2	6	17.6	9	26.5
3	8	23.5	17	50.0
4	5	14.7	22	64.7
5	7	20.6	29	85.3
6	4	11.8	33	97.1
7	1	2.9	34	100



**6.1 Is die eienaar(s) regstreeks betrokke by die bestuur van die onderneming?
Is (Are) the owner(s) directly involved in the management of the business?**

Ja/Yes		
Nee/No		

V6	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
Stedelik 1	22	100	22	100
Platteland 1	12	100	12	100
Algemeen 1	34	100	34	100

Aanhangsels

**7.1 Jaarlikse omset:
Annual turnover:**

STEDELIK

R100 001 - R500 000		
R500 001 - R1 000 000		
R1 000 001 - R1 500 000		
R1 500 001 - R2 500 000		
Meer as R2 500 001/ More than R2 500 001		

AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	1	5.3	1	5.3
2	1	5.3	2	10.5
3	1	5.3	3	15.8
5	16	84.2	19	100

**7.2 Jaarlikse omset:
Annual turnover:**

PLATTELAND

R100 001 - R500 000		
R500 001 - R1 000 000		
R1 000 001 - R1 500 000		
R1 500 001 - R2 500 000		
Meer as R2 500 001/ More than R2 500 001		

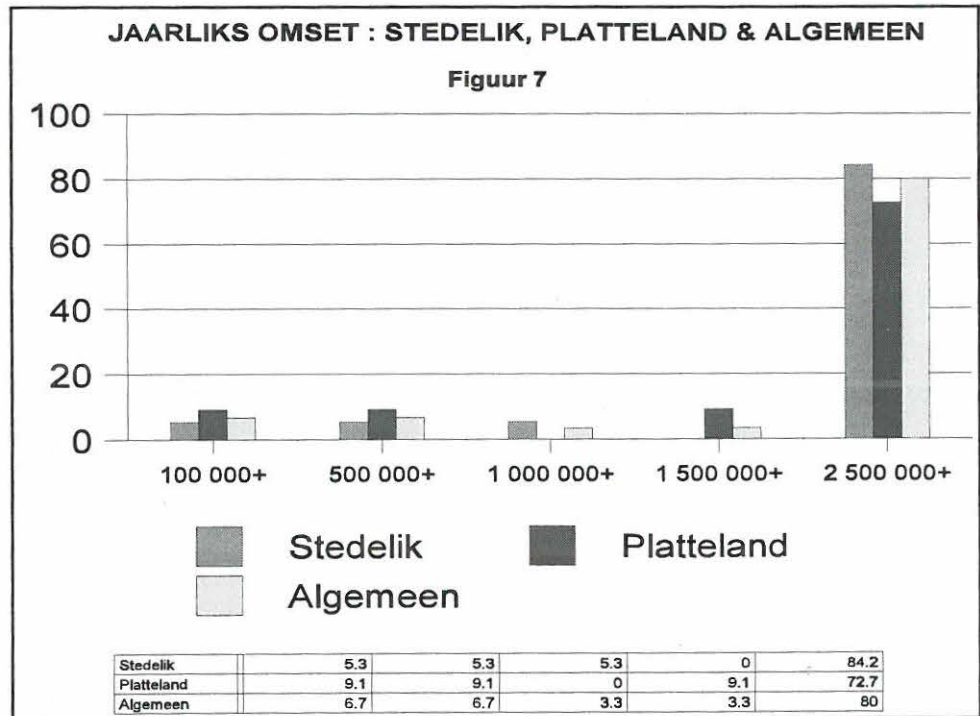
AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	1	9.1	1	9.1
2	1	9.1	2	18.2
4	1	9.1	3	27.3
5	8	72.7	11	100

**7.3 Jaarlkse omset:
Annual turnover:**

ALGEMEEN

R100 001 - R500 000		
R500 001 - R1 000 000		
R1 000 001 - R1 500 000		
R1 500 001 - R2 500 000		
Meer as R2 500 001/ More than R2 500 001		

AANTAL	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	2	6.7	2	6.7
2	2	6.7	4	13.3
3	1	3.3	5	16.7
4	1	3.3	6	20
5	24	80	30	100



8.1 Watter van die volgende dienste lewer u op die perseel:
Which of the following services do you render on the property:

STEDELIK

Petrol/Fuel en verwante produkte		
Snoepwinkel/Tuck Shop		
Karwas/Car wash		
Werkswinkel/Workshop		
Motor verkope/Car sales		
Slegs petrol/Only fuel		
Al bogenoemde/All above mentioned		

V8	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	21	95.5	22	100
1	17	77.3	22	100
1	11	50	22	100
1	12	54.5	22	100
1	6	27.3	22	100
0	0	0	0	0
1	1	4.5	22	100

8.2 Watter van die volgende dienste lewer u op die perseel:
Which of the following services do you render on the property:

PLATTELAND

Petrol/Fuel en verwante produkte		
Snoepwinkel/Tuck Shop		
Karwas/Car wash		
Werkswinkel/Workshop		
Motor verkope/Car sales		
Slegs petrol/Only fuel		
Al bogenoemde/All above mentioned		

Aanhangsels

V8	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	11	91.7	12	100
1	10	83.3	12	100
1	7	58.3	12	100
1	6	50.0	12	100
1	5	41.7	12	100
1	1	8.3	12	100
1	1	8.3	12	100

8.3 Watter van die volgende dienste lewer u op die perseel:
Which of the following services do you render on the property:

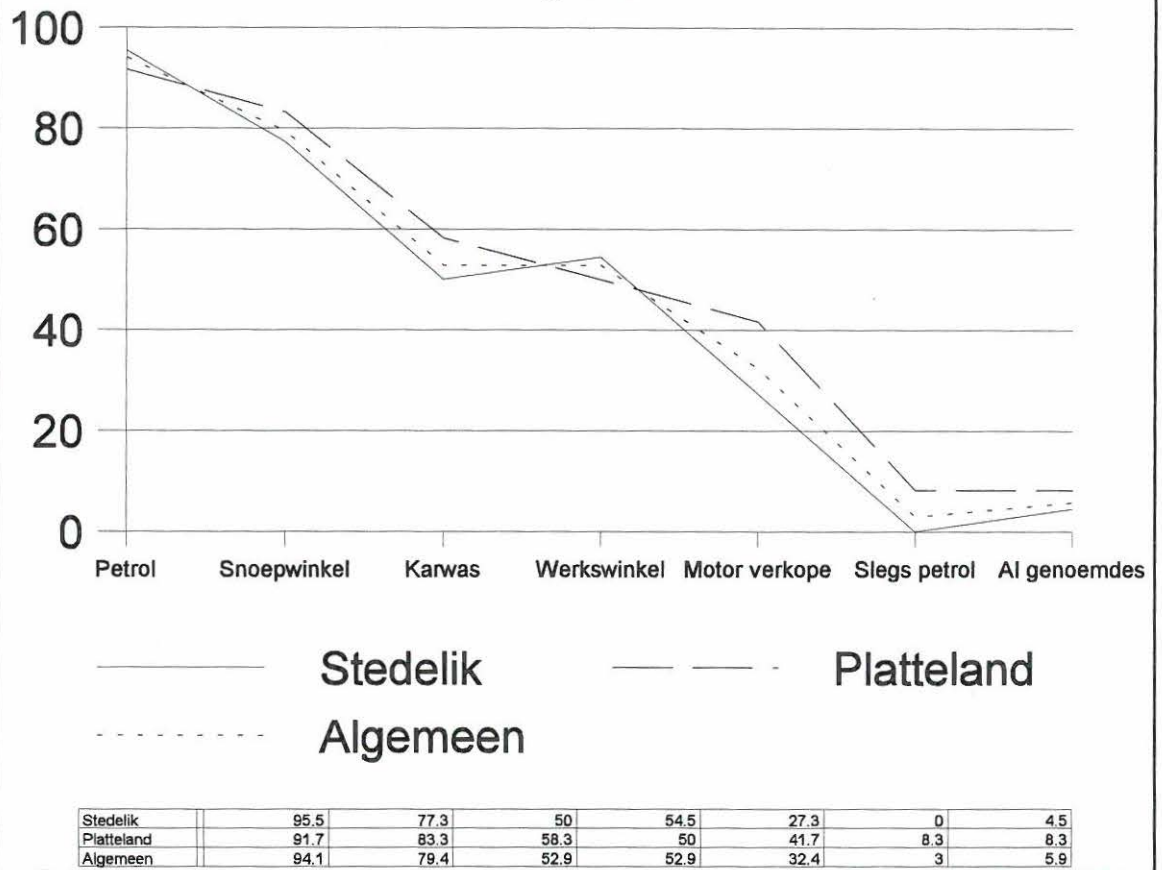
ALGEMEEN

Petrol/Fuel en verwante produkte		
Snoepwinkel/Tuck Shop		
Karwas/Car wash		
Werkswinkel/Workshop		
Motor verkope/Car sales		
Slegs petrol/Only fuel		
Al bogenoemde/All above mentioned		

V8	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	32	94.1	34	100
1	27	79.4	34	100
1	18	52.9	34	100
1	18	52.9	34	100
1	11	32.4	34	100
1	1	3.0	33	10
1	2	5.9	34	100

DIENSTE : STEDELIK, PLATTELAND & ALGEMEEN

Figuur 8



ALGEMEEN

9.1 Indien nie reeds aangedui nie, noem die belangrikse knelpunte, probleme en behoeftes wat u ondervind in u vulstasie :

If not already mentioned, state the most important problems and needs in your filling station:

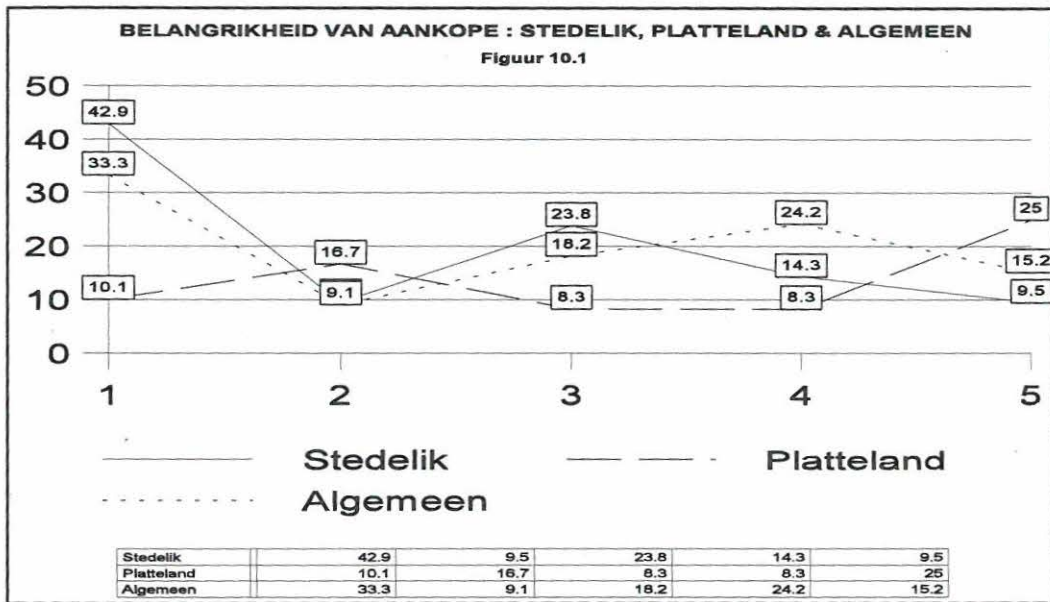
AFDELING C: PROBLEME
SECTION C: PROBLEMS

Sleutel/Key

- 1 = Uiters belangrik/Of utmost importance
- 2 = Baie belangrik/Very important
- 3 = Belangrik/Important
- 4 = Van minder belang/Of little importance
- 5 = Van geen belang/Of no importance

} SKAAL/
SCALE

10. Dui die probleme aan in volgorde van belangrikheid:
Please indicate the importance of the following as a problem to you:



STEDELIK

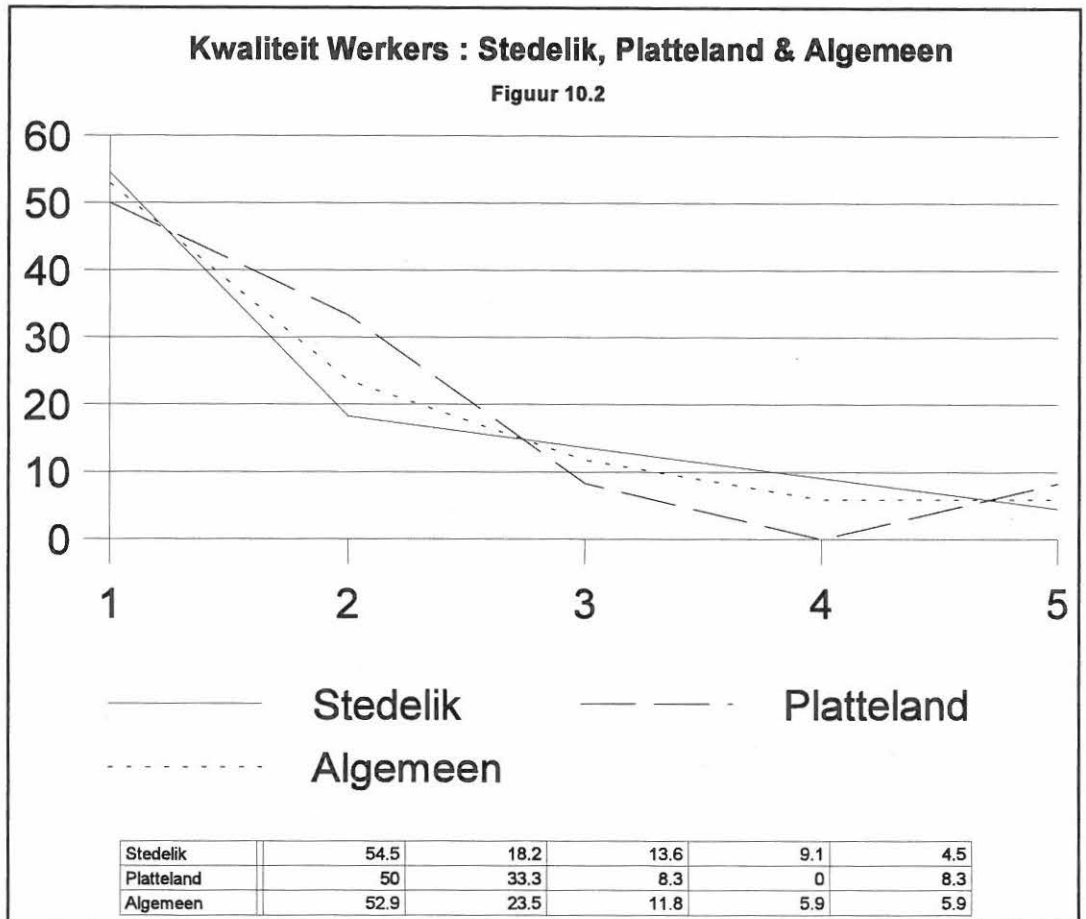
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.1.1	Aankope/ Purchasing	42.9	9.5	23.8	14.3	9.5
V10.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE		
1	9	42.9	9	42.9		
2	2	9.5	11	52.4		
3	5	23.8	16	76.2		
4	3	14.3	19	90.5		
5	2	9.5	21	100		

PLATTELAND

			SKAAL/SCALE				
			1	2	3	4	5
10.1.2 Aankope/Purchasing			16.7	8.3	8.3	41.7	25.0
V10.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE		KUMALATIEWE PERSENTASIE		
1	2	16.7	2		16.7		
2	1	8.3	3		25.0		
3	1	8.3	4		33.3		
4	5	41.7	9		75.0		
5	3	25.0	12		100.0		

ALGEMEEN

			SKAAL/SCALE				
			1	2	3	4	5
10.1.3 Aankope/Purchasing			33.3	9.1	18.2	24.2	15.2
V10.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE		KUMALATIEWE PERSENTASIE		
1	11	33.3	11		33.3		
2	3	9.1	14		42.4		
3	6	18.2	20		60.6		
4	8	24.2	28		84.8		
5	5	15.2	33		100.0		



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.2.1 Kwaliteit van werkers/ Quality of workers	54.5	18.2	13.6	9.1	4.5

V10.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	12	54.5	12	54.5
2	4	18.2	16	72.2
3	3	13.6	19	85.4
4	2	9.1	21	95.5
5	1	4.5	22	100.0

PLATTELAND

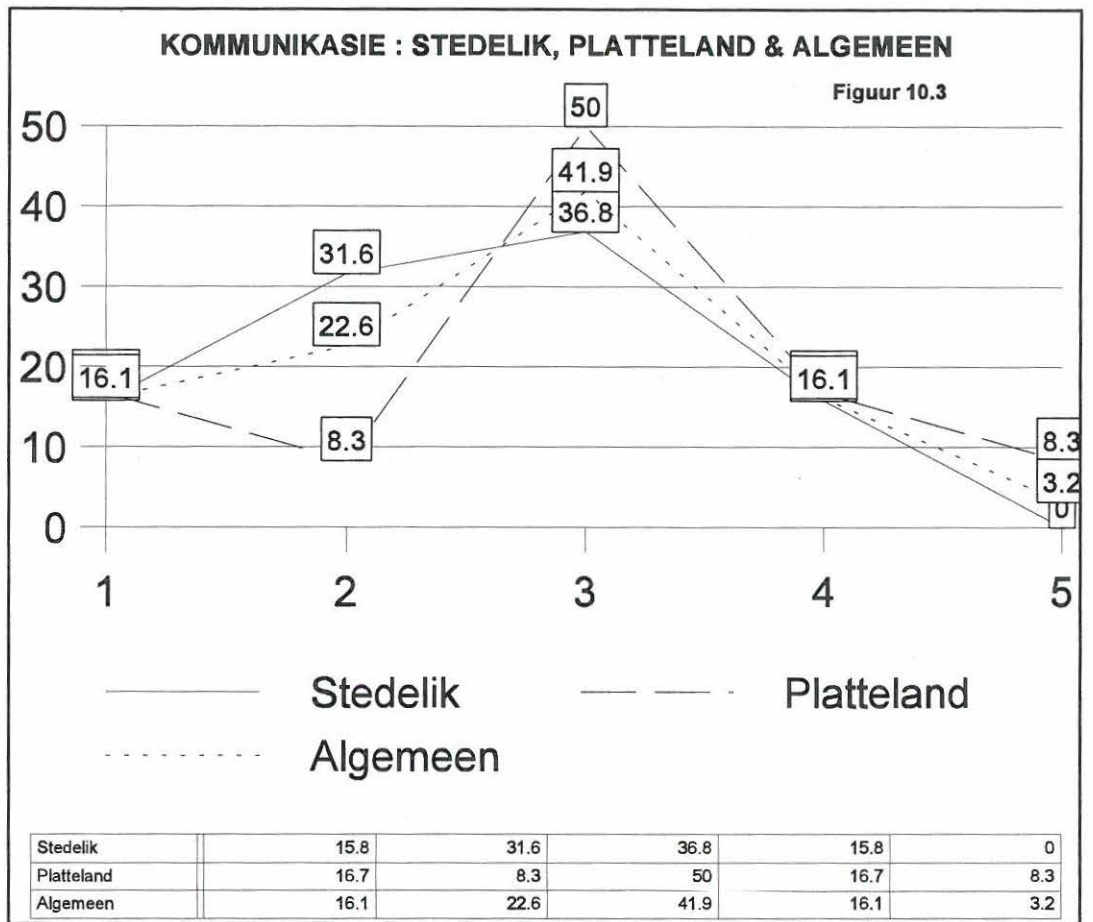
	1	2	3	4	5
10.2.2 Kwaliteit van werkers/ Quality of workers	50	33.3	8.3	-	8.3

V10.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	6	50.0	6	50
2	4	33.3	10	83.3
3	1	8.3	11	91.7
4	0	0	0	0
5	1	8.3	12	100.0

ALGEMEEN

	1	2	3	4	5
10.2.3 Kwaliteit van werkers/ Quality of workers	52.9	23.5	11.8	5.9	5.9

V10.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	18	52.9	18	52.9
2	8	23.5	26	76.5
3	4	11.8	30	88.2
4	2	5.9	32	94.1
5	2	5.9	34	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	
10.3.1 Ontoereikende kommunikasie tussen gemeenskap en onderneming/ Insufficient communication between the community and the business	15.8	31.6	36.8	15.8	


V10.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	3	15.8	3	15.8
2	6	31.6	9	47.4
3	7	36.8	16	84.2
4	3	15.8	19	100.0
0	0	0	0	0

PLATTELAND

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.3.2	Ontoereikende kommunikasie tussen gemeenskap en onderneming/ Insufficient communication between the community and the business	16.7	8.3	50	16.7	8.3

V10.3.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	2	16.7	2	16.7
2	1	8.3	3	25.0
3	6	50.0	9	75.0
4	2	16.7	11	91.7
5	1	8.3	12	100.0

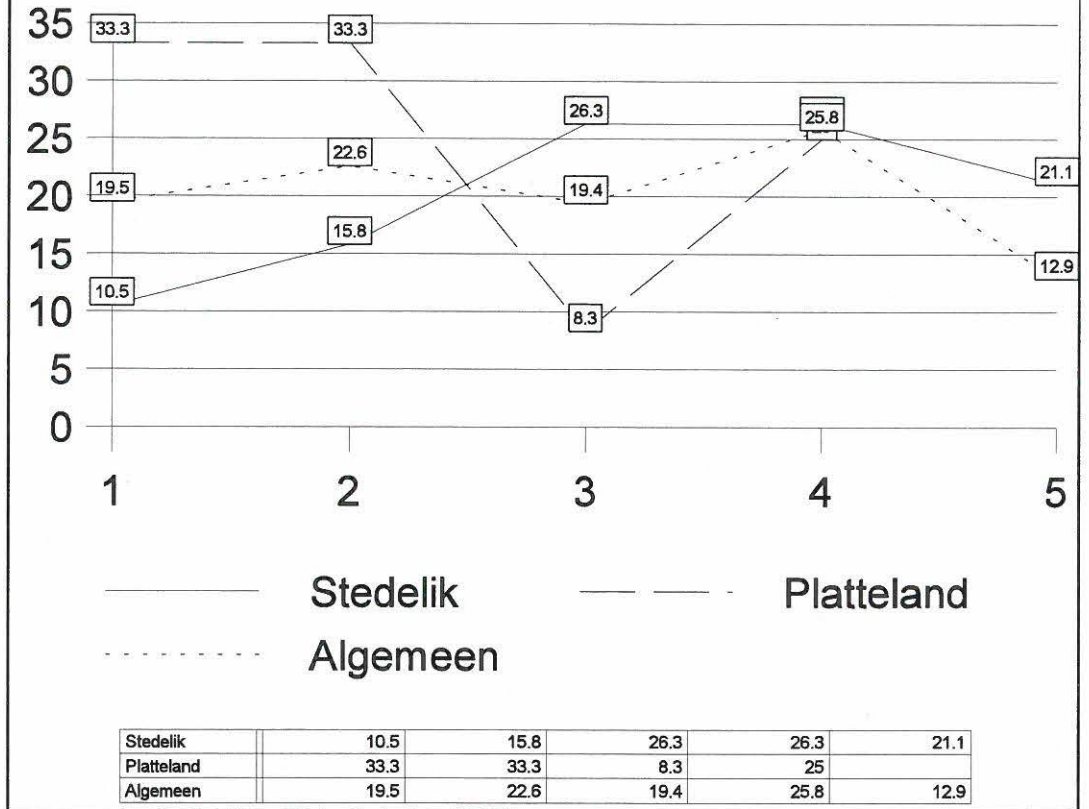
ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.3.3	Ontoereikende kommunikasie tussen gemeenskap en onderneming/ Insufficient communication between the community and the business	16.1	22.6	41.9	16.1	3.2

V10.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	5	16.1	5	16.1
2	7	22.6	12	38.7
3	13	41.9	25	80.6
4	5	16.1	30	96.8
5	1	3.2	31	100.0

OWERHEIDSREGULASIES : STEDELIK, PLATTELAND & ALGEMEEN

Figuur 10.4



STEDELIK


SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.4.1 Owerheidsregulasies/Government regulations	10.5	15.8	26.3	26.3	21.1

V10.4.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	2	10.5	2	10.5
2	3	15.8	5	26.3
3	5	26.3	10	52.6
4	5	26.3	15	78.9
5	4	21.1	19	100.0


Aanhangsels

PLATTELAND

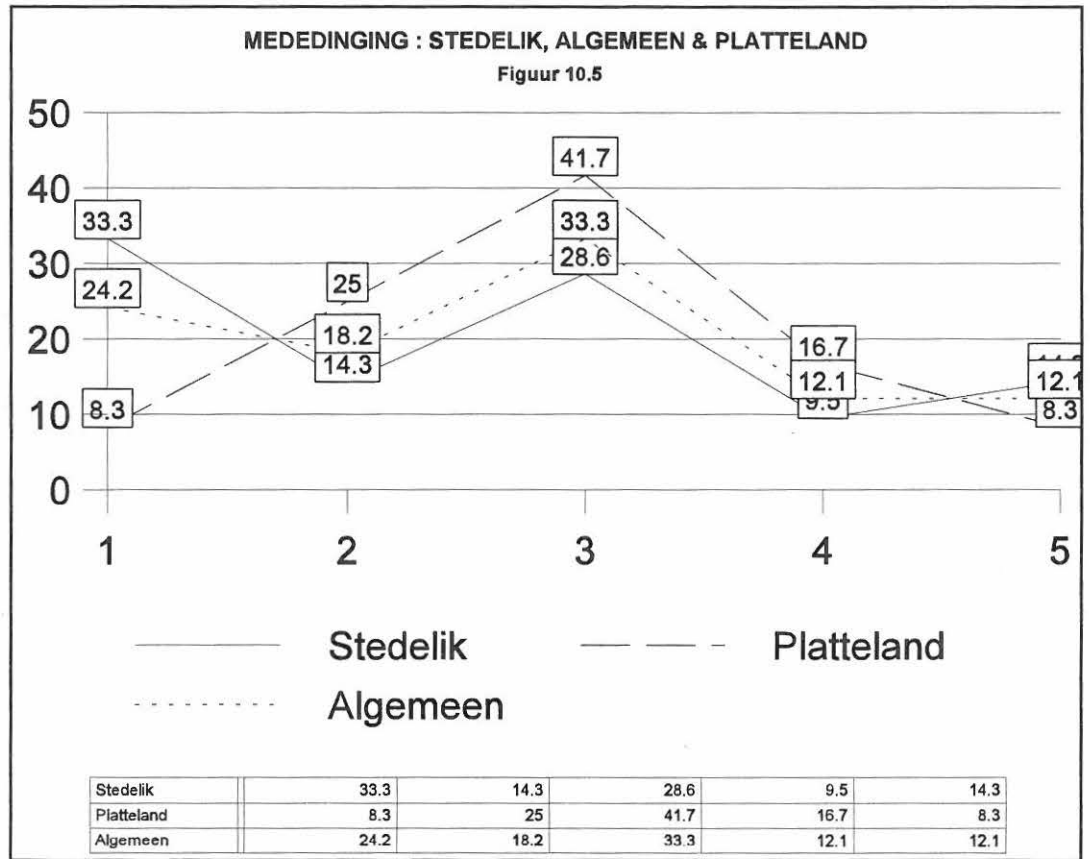
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.4.2	Owerheidsregulasies/Government regulations	33.3	33.3	8.3	25.0	-

V10.4.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	33.3	4	33.3
2	4	33.3	8	66.7
3	1	8.3	9	75.0
4	3	25.0	12	100.0
-	-	-	-	

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.4.3	Owerheidsregulasies/Government regulations	19.4	22.6	19.4	25.8	12.9

V10.4.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	19.4	6	19.4
2	7	22.6	13	41.9
3	6	19.4	19	61.3
4	8	25.8	27	87.1
5	4	12.9	31	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

		1	2	3	4	5
10.5.1	Mededinging van groot vulstasies/ Competition form big filling stations	33.3	14.3	28.6	9.5	14.3

V10.5.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	33.3	7	33.3
2	3	14.3	10	47.6
3	6	28.6	16	76.2
4	2	9.5	18	85.7
5	3	14.3	21	100

Aanhangsels

PLATTELAND

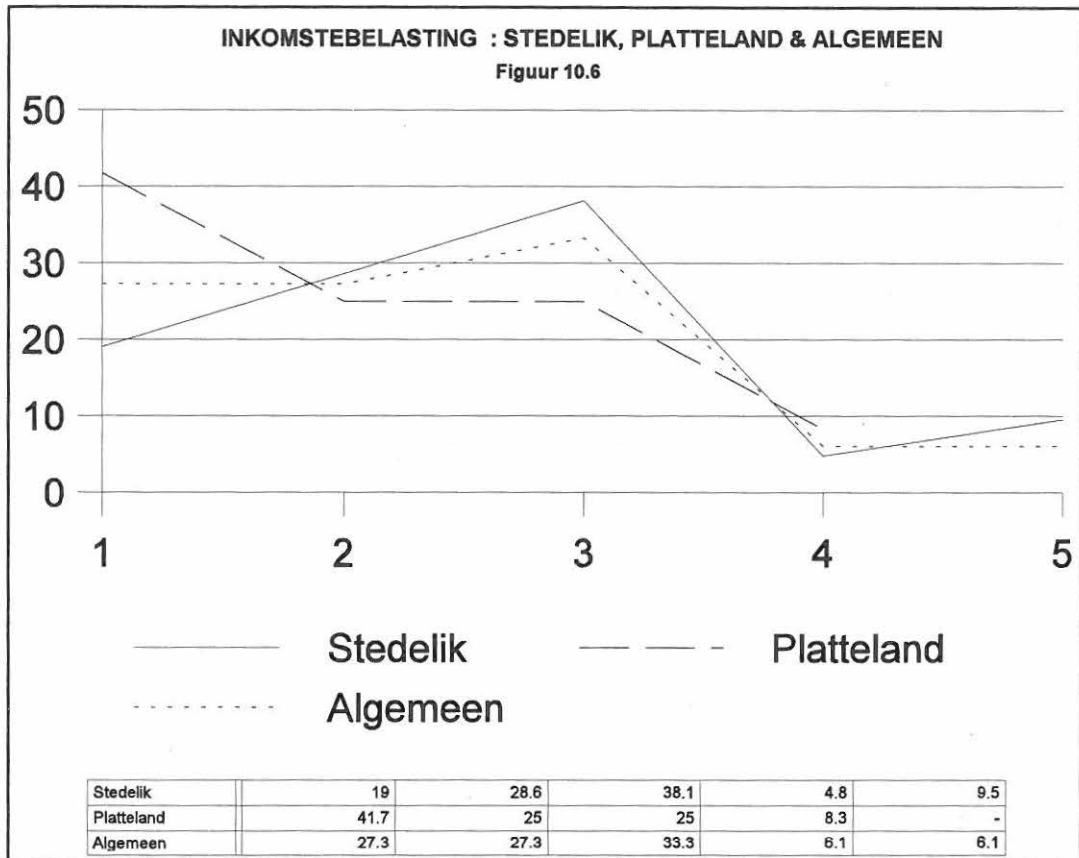
SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
10.5.2	Mededinging van groot vulstasies/ Competition form big filling stations	8.3	25	41.7	17	8.3

V10.5.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
2	3	25	4	33.3
3	5	41.7	9	75
4	2	16.7	11	91.7
5	1	8.3	12	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
10.5.3	Mededinging van groot vulstasies/ Competition form big filling stations	24	18	33.3	12	12

V10.5.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	24.2	8	24.2
2	6	18.2	14	42.4
3	11	33.3	25	75.8
4	4	12.1	29	87.9
5	4	12.1	33	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.6.1 Inkomstebelasting/ Income tax	19	39	38.1	4.8	9.5

V10.6.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	19	4	19
2	6	28.6	10	47.6
3	8	38.1	18	85.7
4	1	4.8	19	90.5
5	2	9.5	21	100

PLATTELAN

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	
10.6.2 Inkomstebelasting/ Income tax	42	25	25	8.3	-

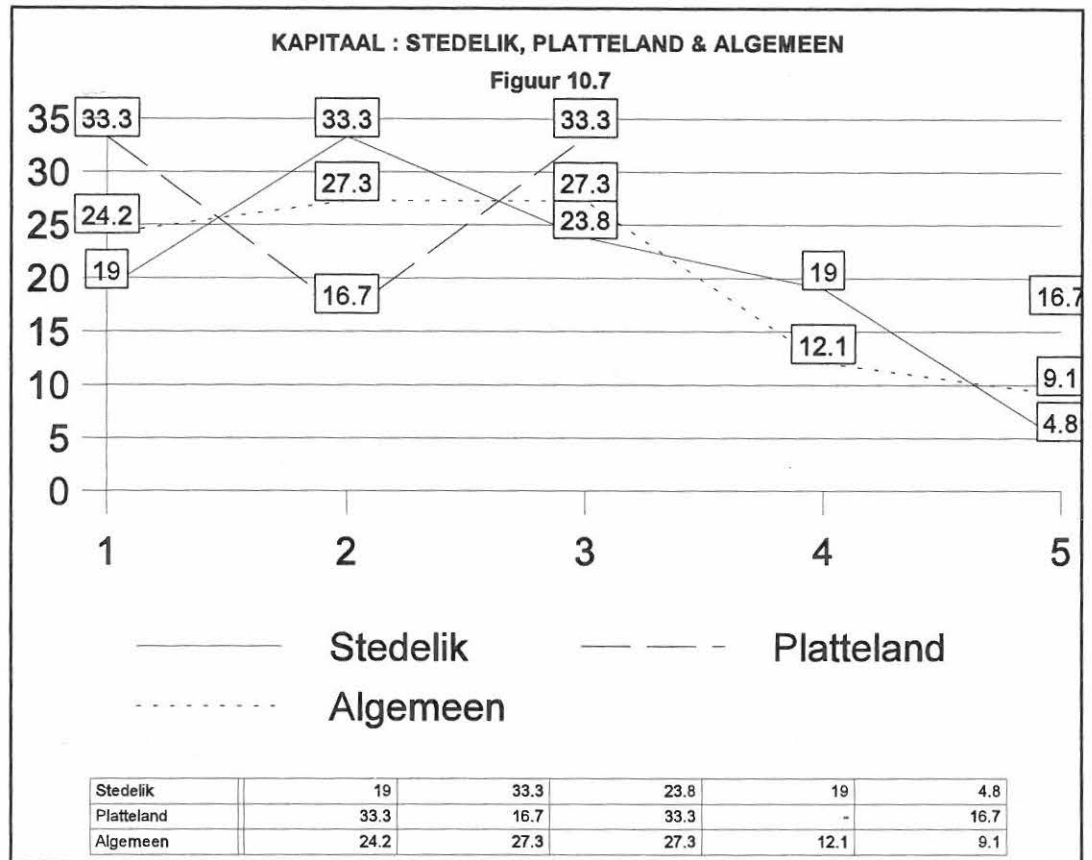
V10.6.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEVE PERSENTAS
1	5	41.7	5	41.7
2	3	25	8	66.7
3	3	25	11	91.7
4	1	8.3	12	100
-	-	-	-	-

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	
10.6.3 Inkomstebelasting/ Income tax	27	27	33.3	6.1	€

V10.6.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEVE PERSENTAS
1	9	27.3	9	27.3
2	9	27.3	18	54.5
3	11	33.3	39	87.9
4	2	6.1	31	93.9
5	2	6.1	33	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
10.7.1	Gebrek aan kapitaal in die onderneming/ Lack of capital in the business	19	33.3	23.8	19	4.8


V10.7.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEV PERSENTAS
1	4	19	4	19
2	7	33.3	11	52.4
3	5	23.8	16	76.2
4	4	19	20	95.2
5	1	4.8	21	100

PLATTELAND

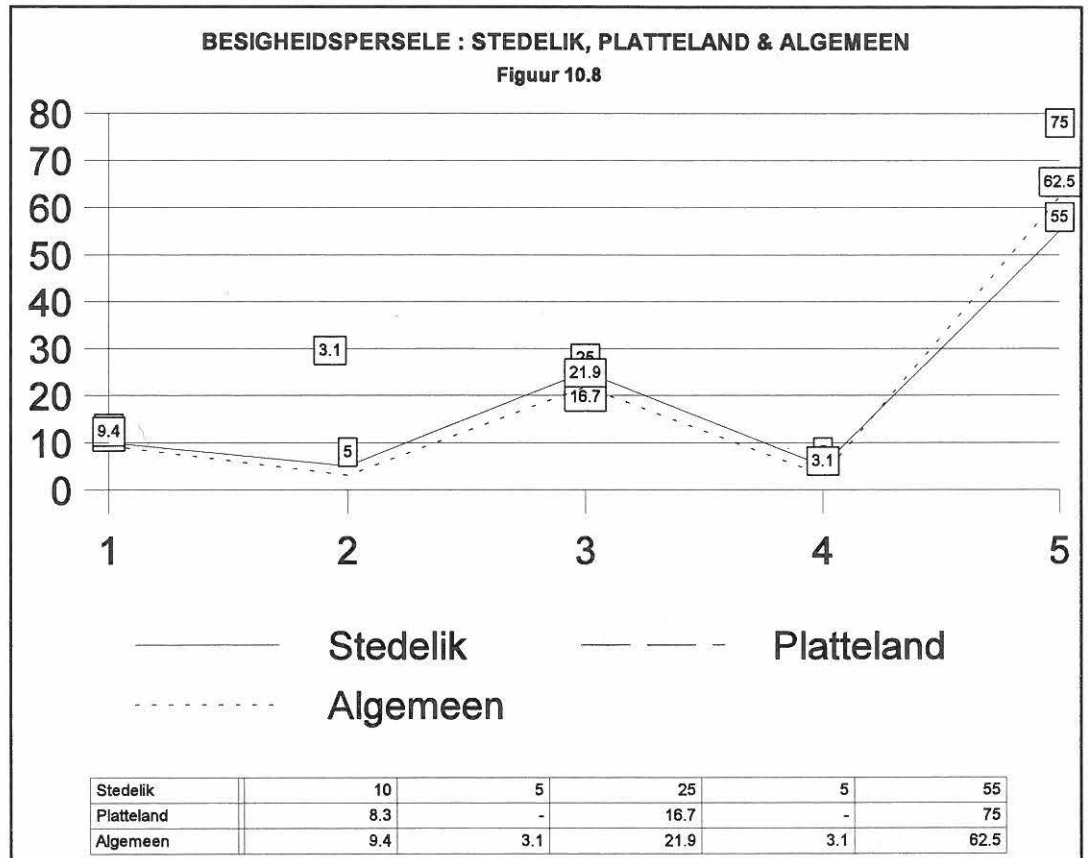
SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
		10.7.2	Gebrek aan kapitaal in die onderneming/ Lack of capital in the business	33	17	33.3

V10.7.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	33.3	4	33.3
2	2	16.7	6	50
3	4	33.3	10	83.3
-	-	-	-	-
5	2	16.7	12	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
		10.7.3	Gebrek aan kapitaal in die onderneming/ Lack of capital in the business	24	27	27.3

V10.7.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	24.2	8	24.2
2	9	27.3	17	51.5
3	9	27.3	26	78.8
4	4	12.1	30	90.9
5	3	9.1	33	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

		1	2	3	4	5
10.8.1	Tekort aan besigheidsperselle/ Shortage of business premises	10	5	25	5	55

V10.8.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	10	2	10
2	1	5	3	15
3	5	25	8	40
4	1	5	9	45
5	11	55	20	100

Aanhangsels

PLATTELANI

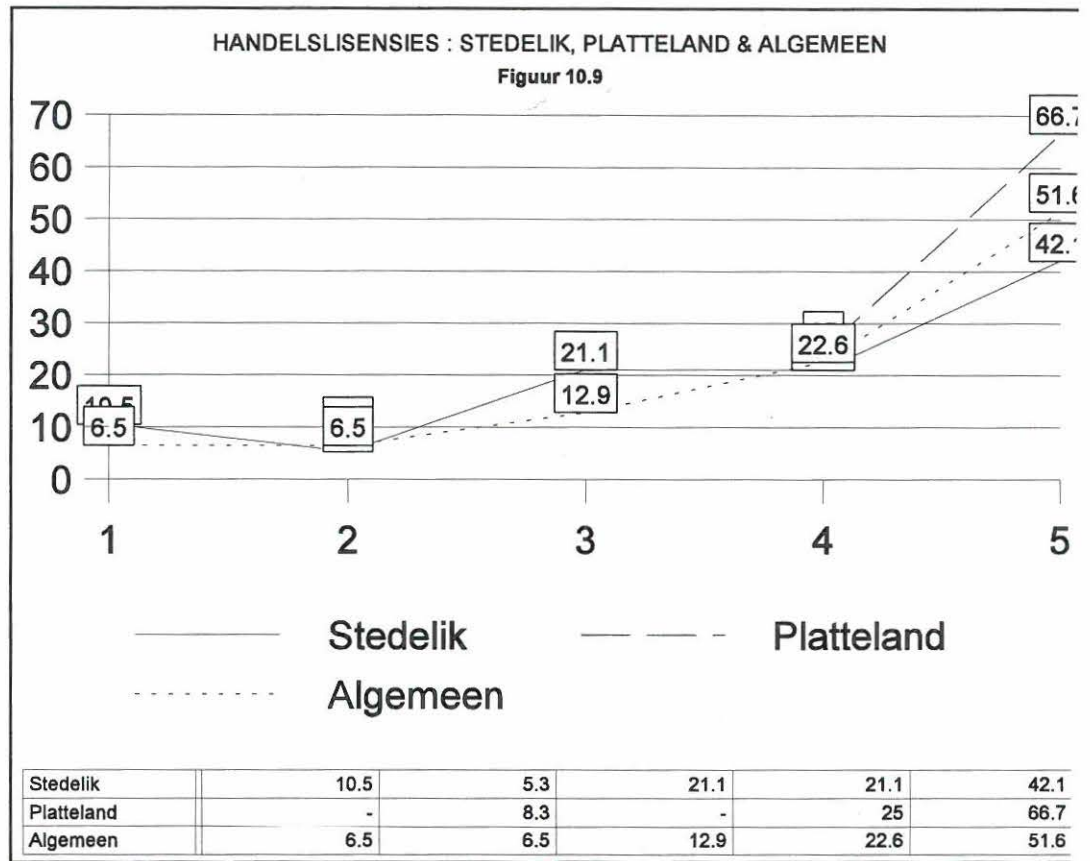
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.8.2	Tekort aan besigheidpersele/ Shortage of business premises	8.3	-	16.7	-	75

V10.8.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
-	-	-	-	-
3	2	16.7	3	25
-	-	-	-	-
5	9	75	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.8.3	Tekort aan besigheidpersele/ Shortage of business premises	9.4	3.1	21.9	3	62

V10.8.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	9.4	3	9.4
2	1	3.1	4	12.5
3	7	21.9	11	34.4
4	1	3.1	12	37.5
5	20	62.5	32	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
10.9.1	Verkryging van handelslisensies/ Obtaining of trading licences	11	5.3	21	21	42.1


V10.9.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	10.5	2	10
2	1	5.3	3	15.8
3	4	21.1	7	36.8
4	4	21.1	11	57.9
5	8	42.1	19	100

PLATTELAND

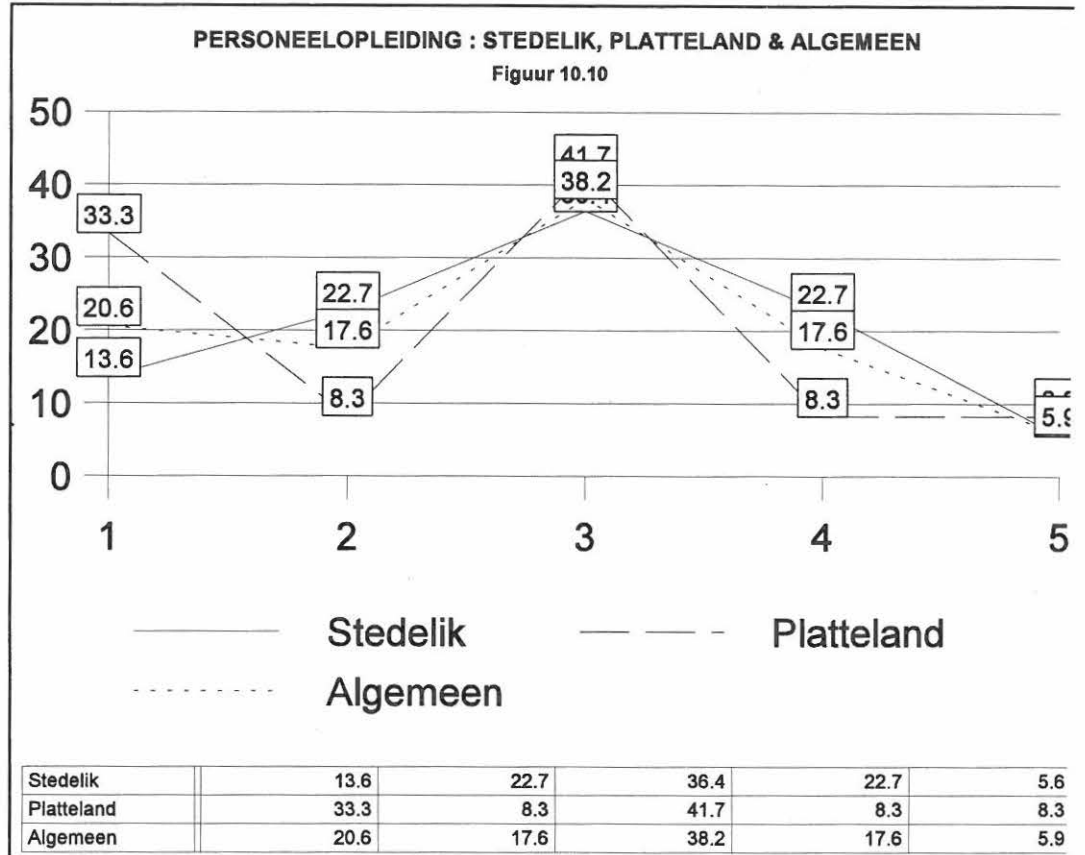
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.9.2	Verkryging van handelslisensies/ Obtaining of trading licences	-	8.3	-	25	67

V10.9.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
-	-	-	-	-
2	1	8.3	1	8.3
-	-	-	-	-
4	3	35	4	33.3
5	8	66.7	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.9.3	Verkryging van handelslisensies/ Obtaining of trading licences	6.5	7	12.9	23	51.6

V10.9.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	6.5	2	6.5
2	2	6.5	4	12.9
3	4	12.9	8	25.8
4	7	22.6	15	48.4
5	16	51.6	31	100




STEDELIK

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.10.1	Personeelopleiding/ Personnel training	14	23	36	23	4


V10.10.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	13.6	3	13.6
2	5	22.8	8	36.4
3	8	36.4	16	72.7
4	5	22.7	21	95.5
5	1	4.5	22	100

PLATTELAND

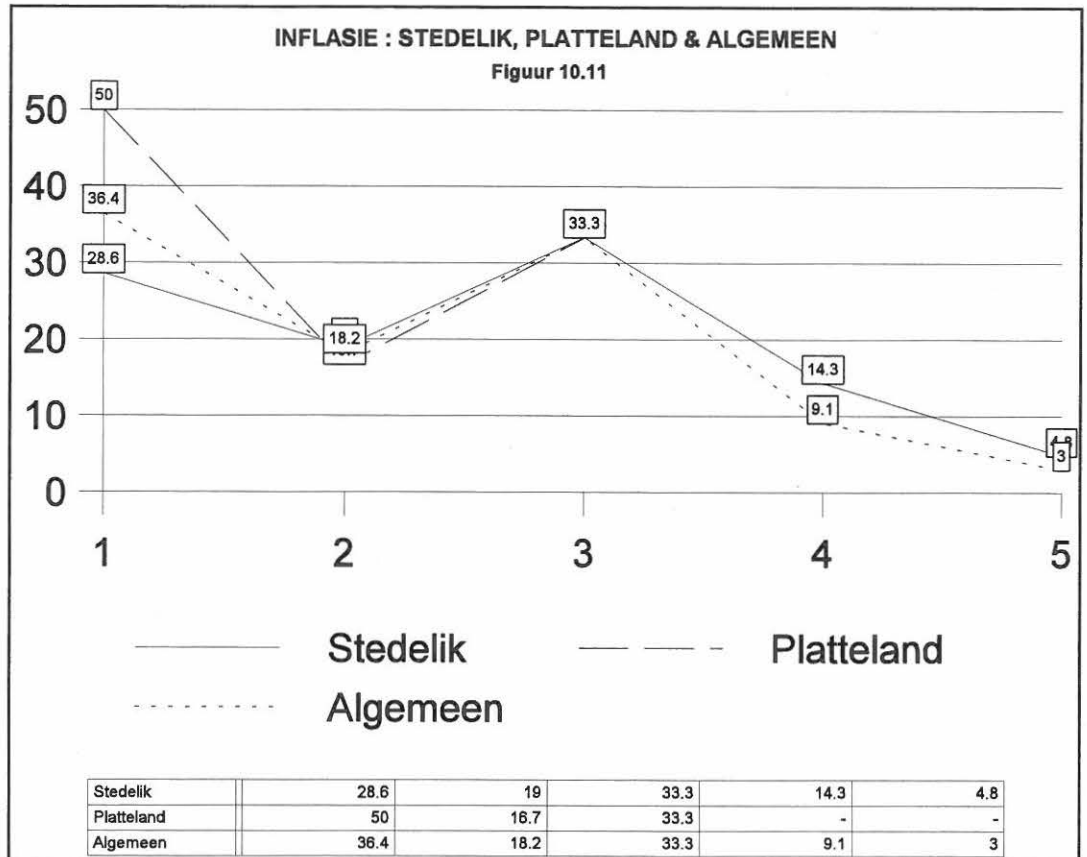
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.10.2	Personeelopleiding/ Personnel training	33	8.3	42	8.3	8.3

V10.10.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	33.3	4	33.3
2	1	8.3	5	41.7
3	5	41.7	10	83.3
4	1	8.4	11	91.7
5	1	8.3	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.10.3	Personeelopleiding/ Personnel training	21	18	38	17.6	5.9

V10.10.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	20.6	7	20.6
2	6	17.6	13	38.2
3	13	38.2	26	76.4
4	6	17.7	32	94.1
5	2	5.9	34	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.11.1 Inflasie/ Inflation	29	19	33	14	4.8

V10.11.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	28.6	6	28.6
2	4	19	10	47.6
3	7	33.3	17	81
4	3	14.3	20	95.2
5	1	4.8	21	100

Aanhangsels

PLATTELAND

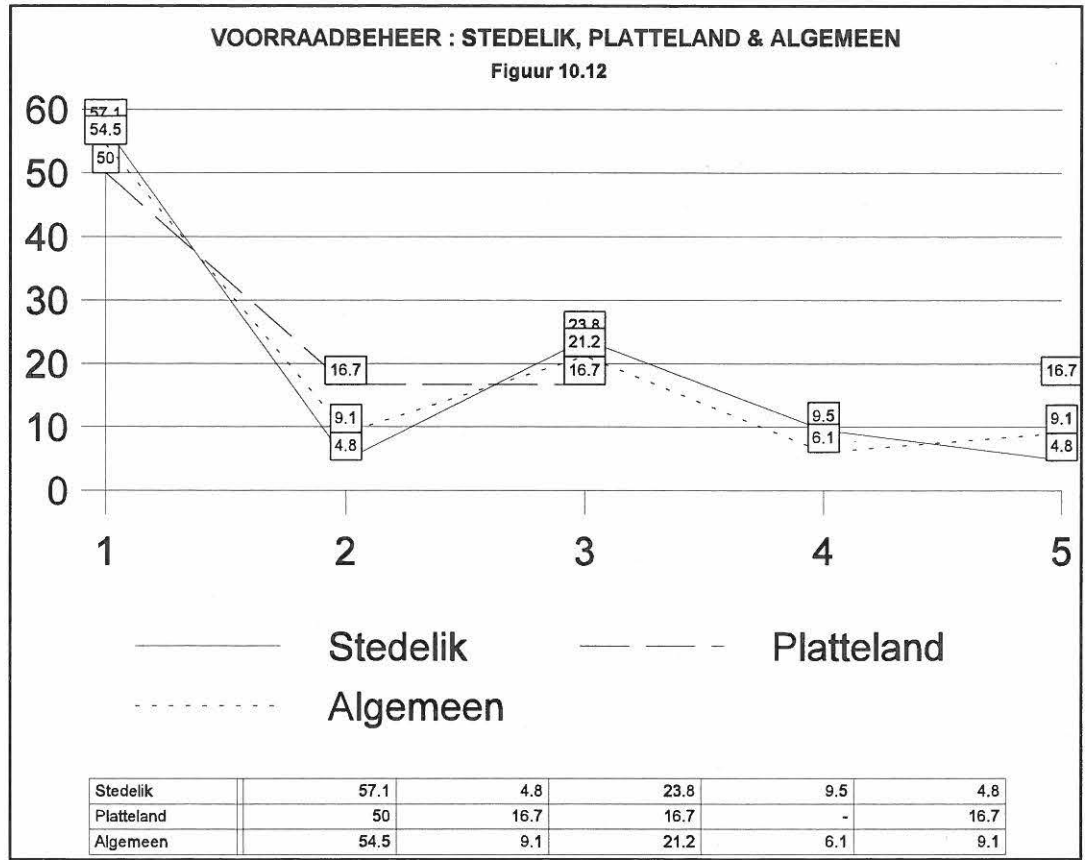
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.11.2	Inflasie/ Inflation	50	17	33	-	-

V10.11.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	50	6	50
2	2	16.7	8	66.7
3	4	33.3	12	100
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.11.3	Inflasie/ Inflation	36	18	33	9.1	3

V10.11.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	12	36.4	12	36.4
2	6	18.2	18	54.5
3	11	33.3	29	87.9
4	3	9.1	32	97
5	1	3	33	100




STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.12.1 Voorraadbeheer/ Stock Control		57	4.8	24	9.5	4.8


V10.12.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	12	57.1	12	57.1
2	1	4.8	13	61.9
3	5	23.8	18	85.7
4	2	9.5	20	95.2
5	1	4.8	21	100

PLATTELANI

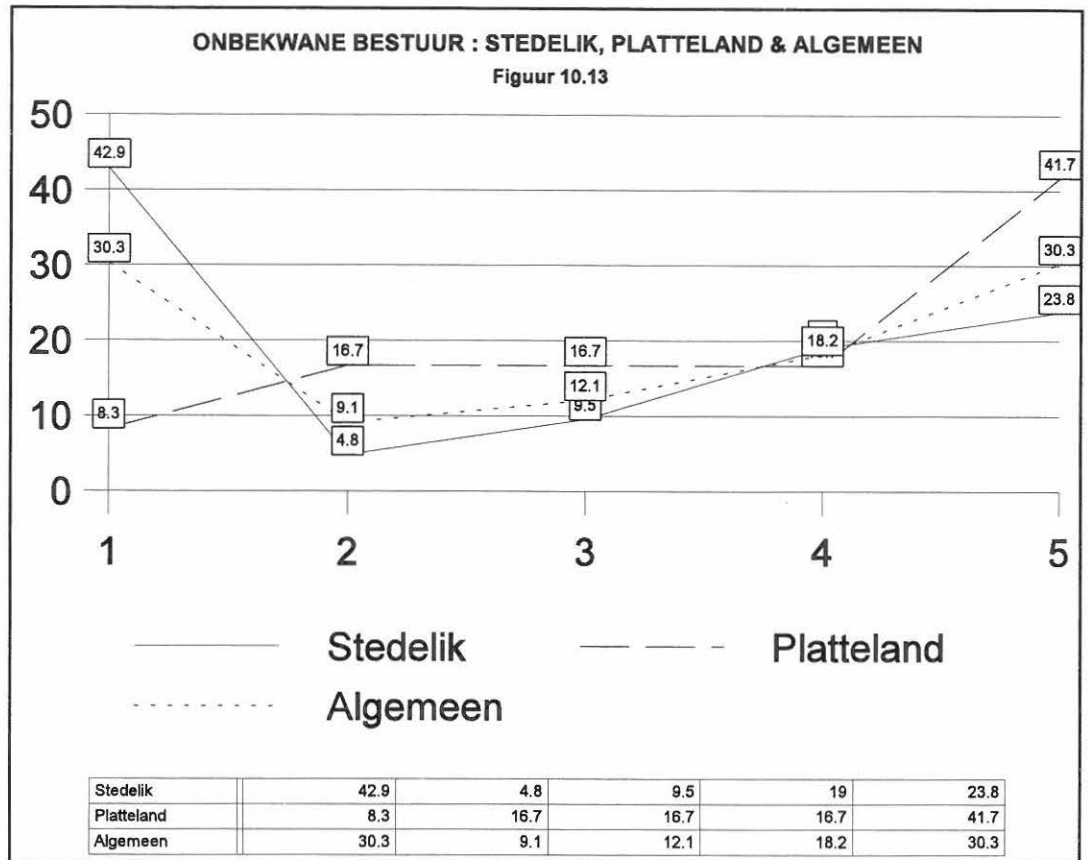
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.12.2	Voorraadbeheer/ Stock Control	50	17	17	-	17

V10.10.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	50	6	50
2	2	16.7	8	66.7
3	2	16.7	10	83.3
-	-	-	-	-
5	2	16.7	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.12.3	Voorraadbeheer/ Stock Control	55	9.1	21	6.1	9.1

V10.12.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	18	54.5	18	54.5
2	3	9.1	21	63.6
3	7	21.2	28	84.8
4	2	6.1	30	90.9
5	3	9.1	33	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.13.1 Onbekwame bestuur/ Incapable management	43	4.8	9.5	19	24

V10.13.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	42.9	9	42.9
2	1	4.8	10	47.6
3	2	9.5	12	57.1
4	4	19	16	76.2
5	5	23.8	21	100

PLATTELAND

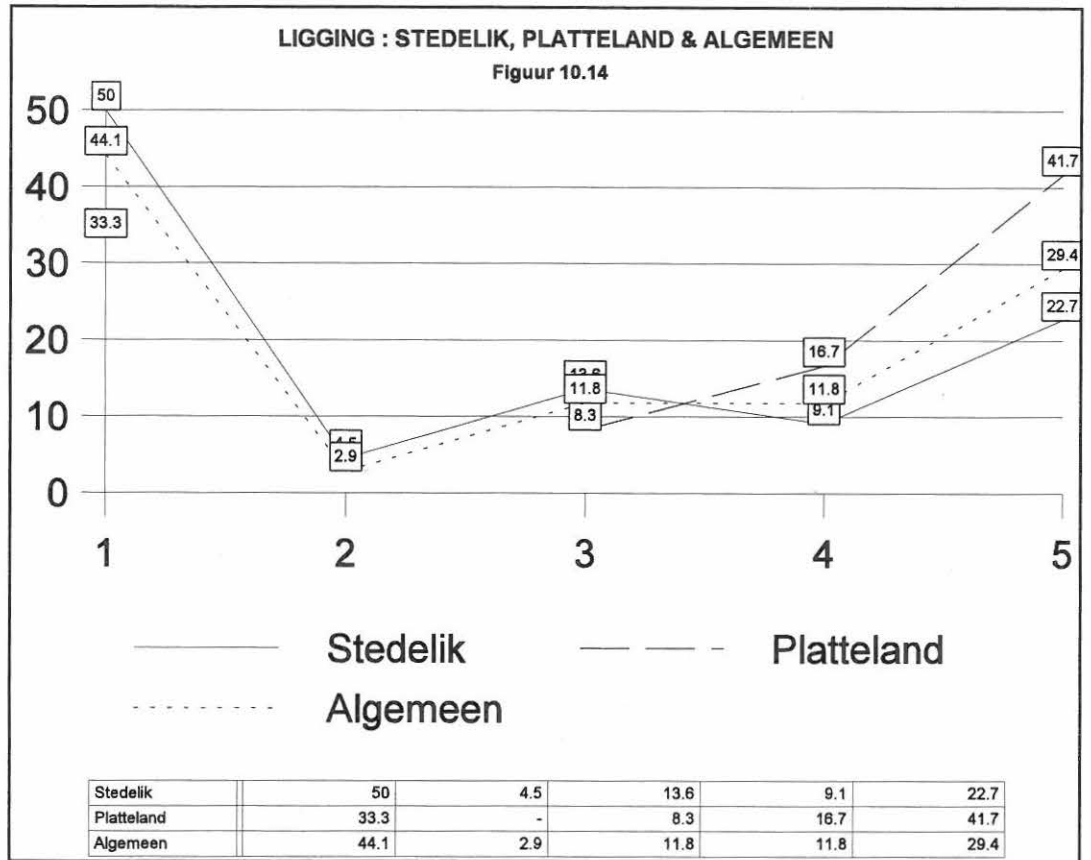
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.13.2	Onbekwame bestuur/ Incapable management	8.3	17	17	17	42

V10.13.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
2	2	16.7	3	25
3	2	16.7	5	41.7
4	2	16.7	7	58.3
5	5	41.7	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.13.3	Onbekwame bestuur/ Incapable management	30	9.1	12	18	30

V10.13.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	10	30.3	10	30.3
2	3	9.1	13	39.4
3	4	12.1	17	51.5
4	6	18.2	23	69.1
5	10	30.3	33	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE ↗

	1	2	3	4	5
10.14.1 Ligging van die onderneming/ Business location	50	4.5	14	9.1	23

V10.14.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	50	11	50
2	1	4.5	12	54.5
3	3	13.6	15	68.2
4	2	9.1	17	77.3
5	5	22.7	22	100

PLATTELAND

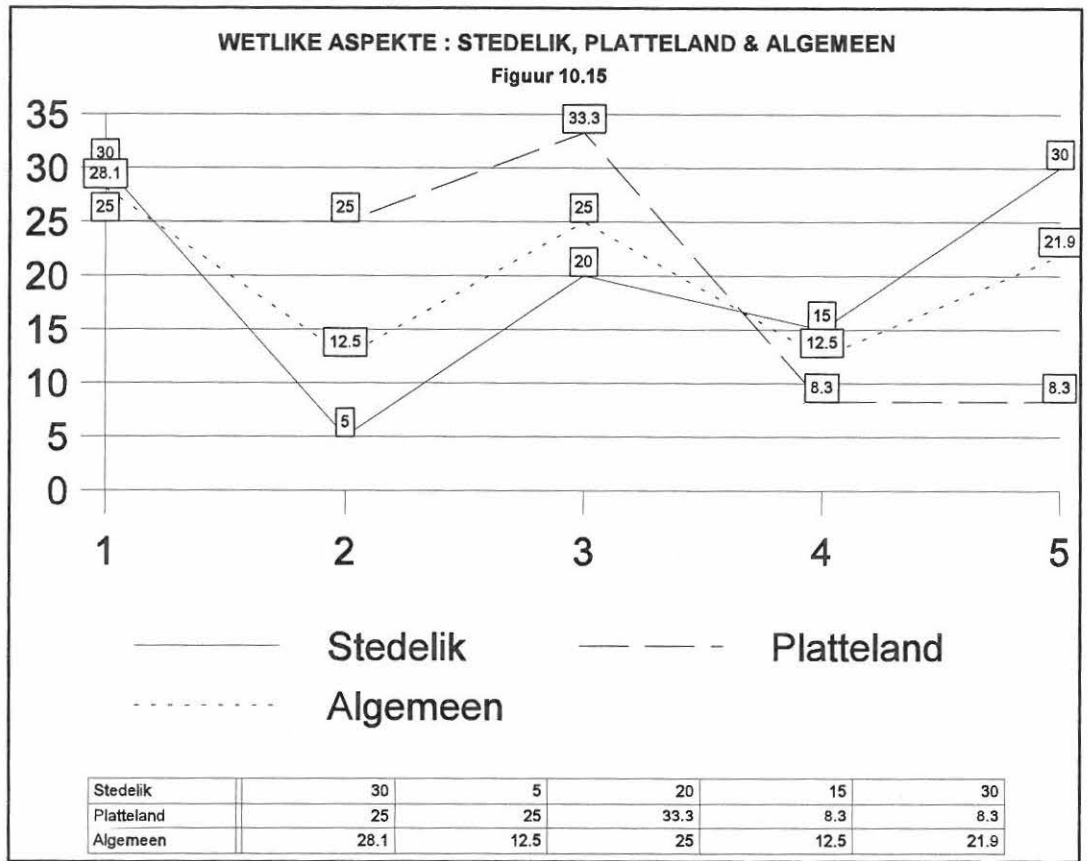
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.14.2	Ligging van die onderneming/ Business location	33	-	8.3	17	42

V10.14.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	33.3	4	33.3
2	-	-	-	-
3	1	8.3	5	41.7
4	2	16.7	7	58.3
5	5	41.7	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.14.3	Ligging van die onderneming/ Business location	44	2.9	12	12	29

V10.10.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	15	44.1	15	44.1
2	1	2.9	16	47.1
3	4	11.8	20	58.8
4	4	11.8	24	70.6
5	10	29.4	34	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.15.1 Wetlike aspekte/ Legal aspects	30	5	20	15	30

V10.15.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	30	6	30
2	1	5	7	35
3	4	20	11	55
4	3	15	14	70
5	6	30	20	100

PLATTELAND

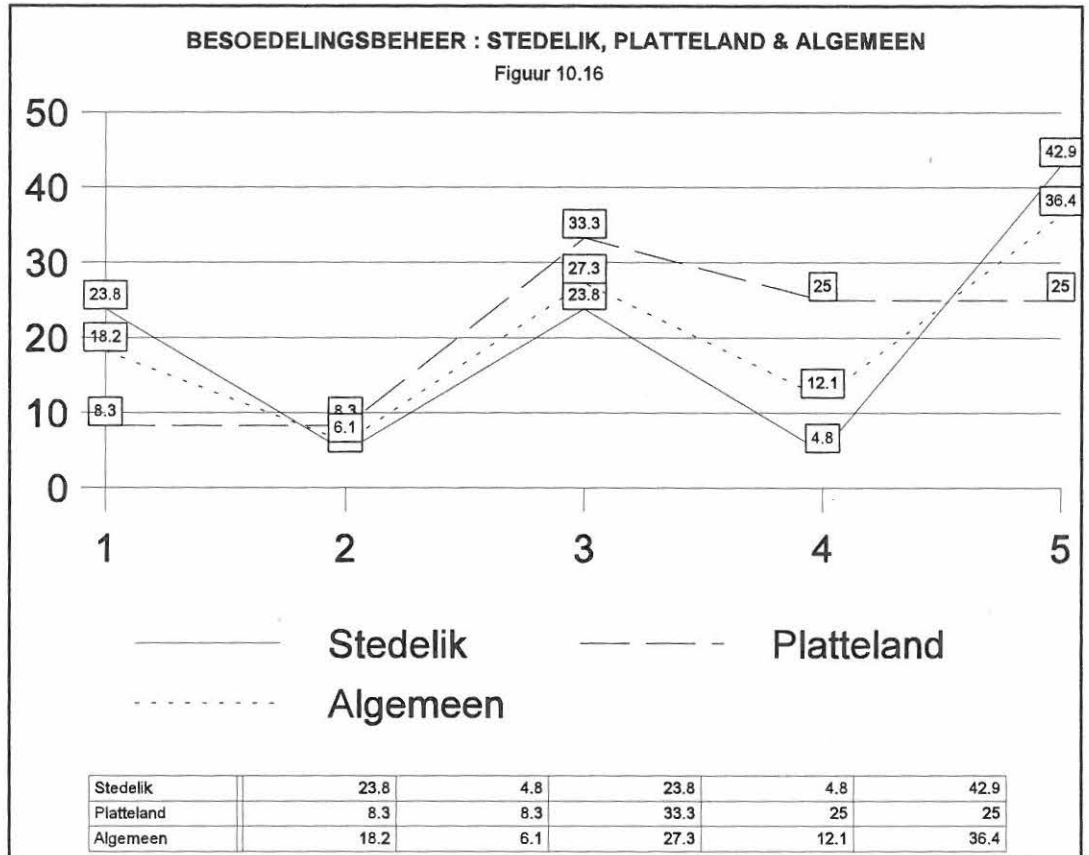
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.15.2	Wetlike aspekte/ Legal aspects	25	25	33	8.3	8.3

V10.15.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	25	3	25
2	3	25	6	50
3	4	33.3	10	83.3
4	1	8.3	11	91.7
5	1	8.3	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.15.3	Wetlike aspekte/ Legal aspects	28	13	25	13	22

V10.15.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	28.1	9	28.1
2	4	12.5	13	40.6
3	8	25	21	65.6
4	4	12.5	25	78.1
5	7	21.9	32	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.16.1 Besoedelingsbeheer/ Pollution control	24	4.8	24	4.8	43

V10.16.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	23.8	5	23.8
2	1	4.8	6	28.6
3	5	23.8	11	52.4
4	1	4.8	12	57.1
5	9	42.9	21	100

Aanhangsels

PLATTELAND

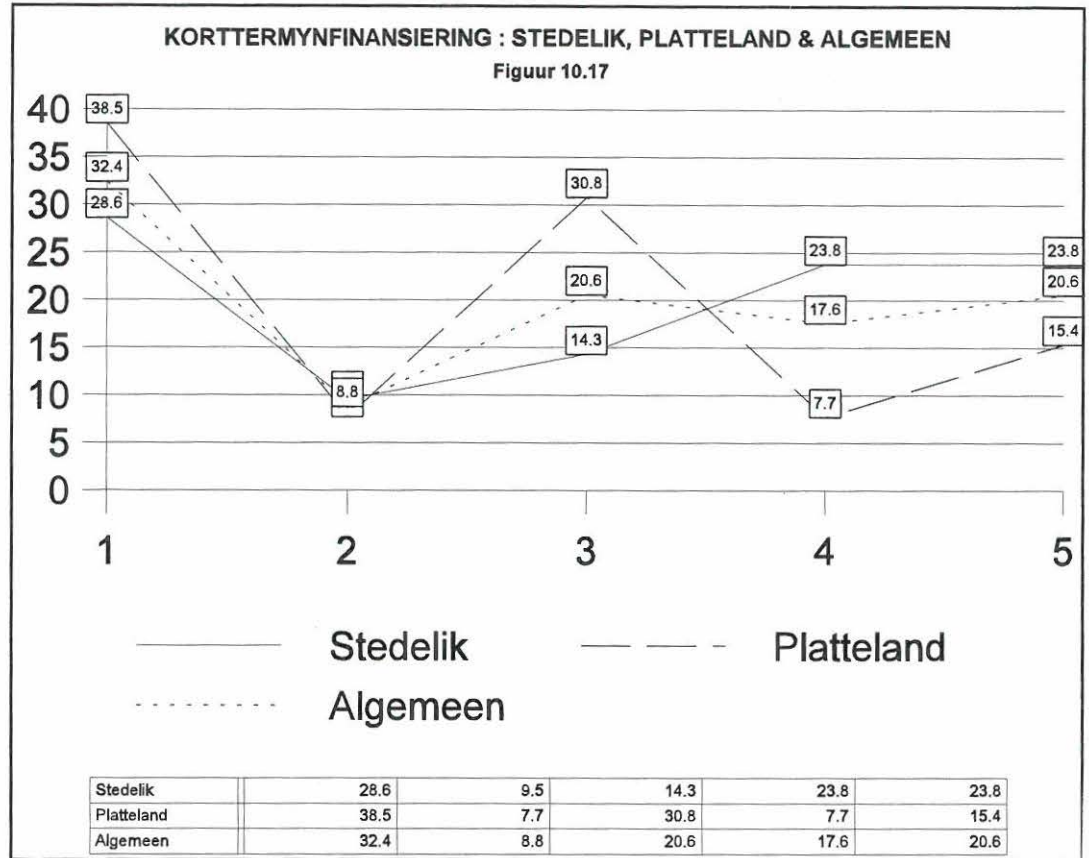
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.16.2	Besoedelingsbeheer/ Pollution control	8.3	8.3	33	25	25

V10.16.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
2	1	8.3	2	16.7
3	4	33.3	6	50
4	3	25	9	75
5	3	25	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.16.3	Besoedelingsbeheer/ Pollution control	18	6.1	27	12	36

V10.16.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	18.2	6	18.2
2	2	6.1	8	24.2
3	9	27.3	17	51.5
4	4	12.1	21	63.6
5	12	36.4	33	100



STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.17.1 Korttermynfinansiering/ Short term financing		29	9.5	14	24	24

V10.17.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	28.6	6	28.6
2	2	9.5	8	38.1
3	3	14.3	11	52.4
4	5	23.8	16	76.2
5	5	23.8	21	100


Aanhangsels

PLATTELAND

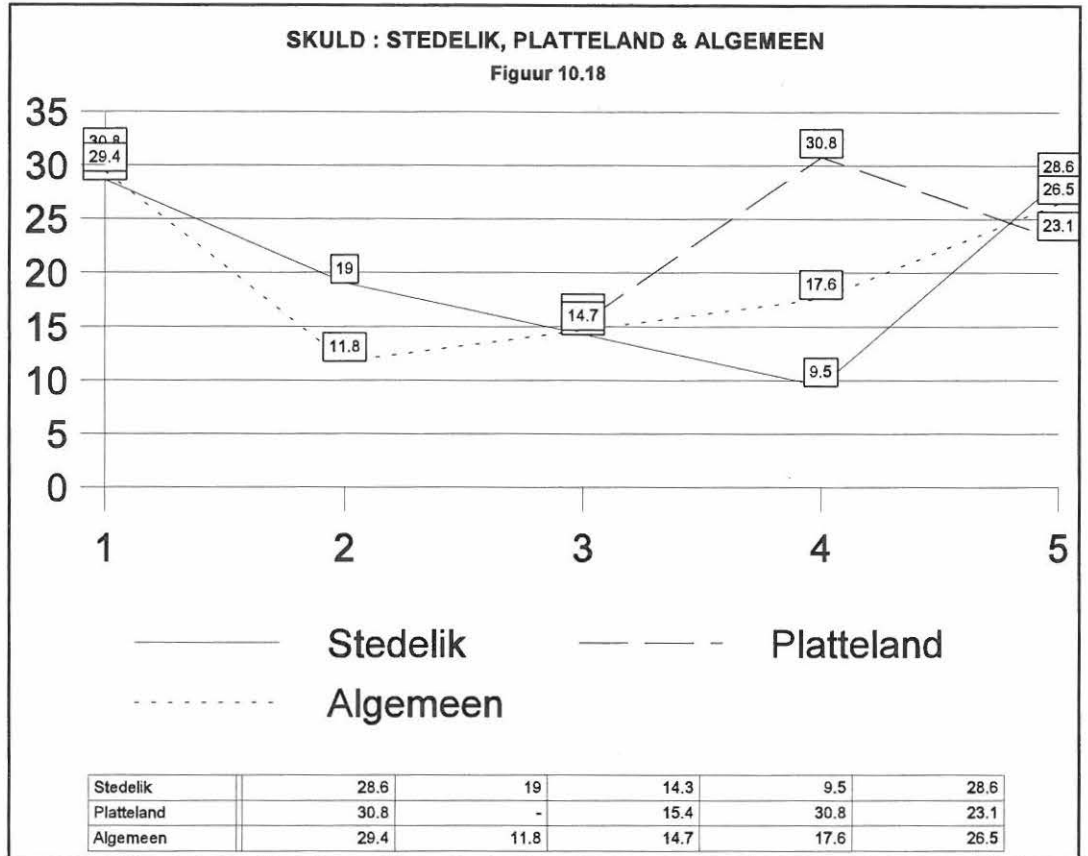
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.17.2	Korttermynfinansiering/ Short term financing	39	7.7	31	7.7	15

V10.17.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	38.5	5	38.5
2	1	7.7	6	46.2
3	4	30.8	10	76.9
4	1	7.7	11	84.6
5	2	15.4	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.17.3	Korttermynfinansiering/ Short term financing	32	8.8	21	18	21

V10.17.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	32.4	11	32.4
2	3	8.8	14	41.2
3	7	20.6	21	61.8
4	6	17.6	27	79.4
5	7	20.6	34	100



STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.18.1	Te veel skuld/ Too much debt	29	19	14	9.5	29

V10.18.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	28.6	6	28.6
2	4	19	10	47.6
3	3	14.3	13	61.9
4	2	9.5	15	71.4
5	6	28.6	21	100

PLATTELA

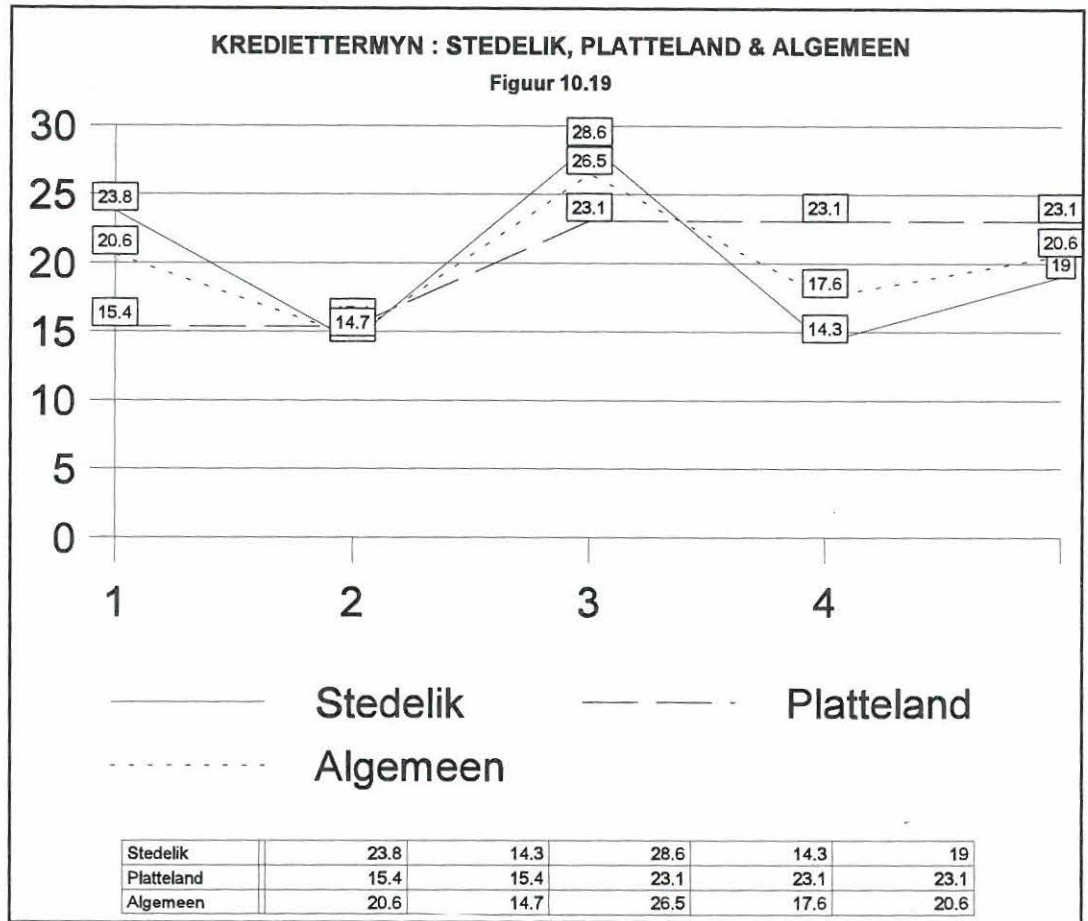
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.18.2	Te veel skuld/ Too much debt	31	-	15	31	2

V10.18.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	30.8	4	30.8
-	-	-	-	-
3	2	15.4	6	46.2
4	4	30.8	10	76.9
5	3	23.1	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
10.18.3	Te veel skuld/ Too much debt	29	12	15	18	2

V10.18.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	10	29.4	10	29.4
2	4	11.8	14	41.2
3	5	14.7	19	55.9
4	6	17.6	25	73.5
5	9	26.5	34	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
10.19.1 Krediettermyn/Credit term	24	14	29	14	24

V10.19.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	23.8	5	23.8
2	3	14.3	8	38.1
3	6	28.6	14	66.7
4	3	14.3	17	81
5	4	19	21	100

PLATTELAND

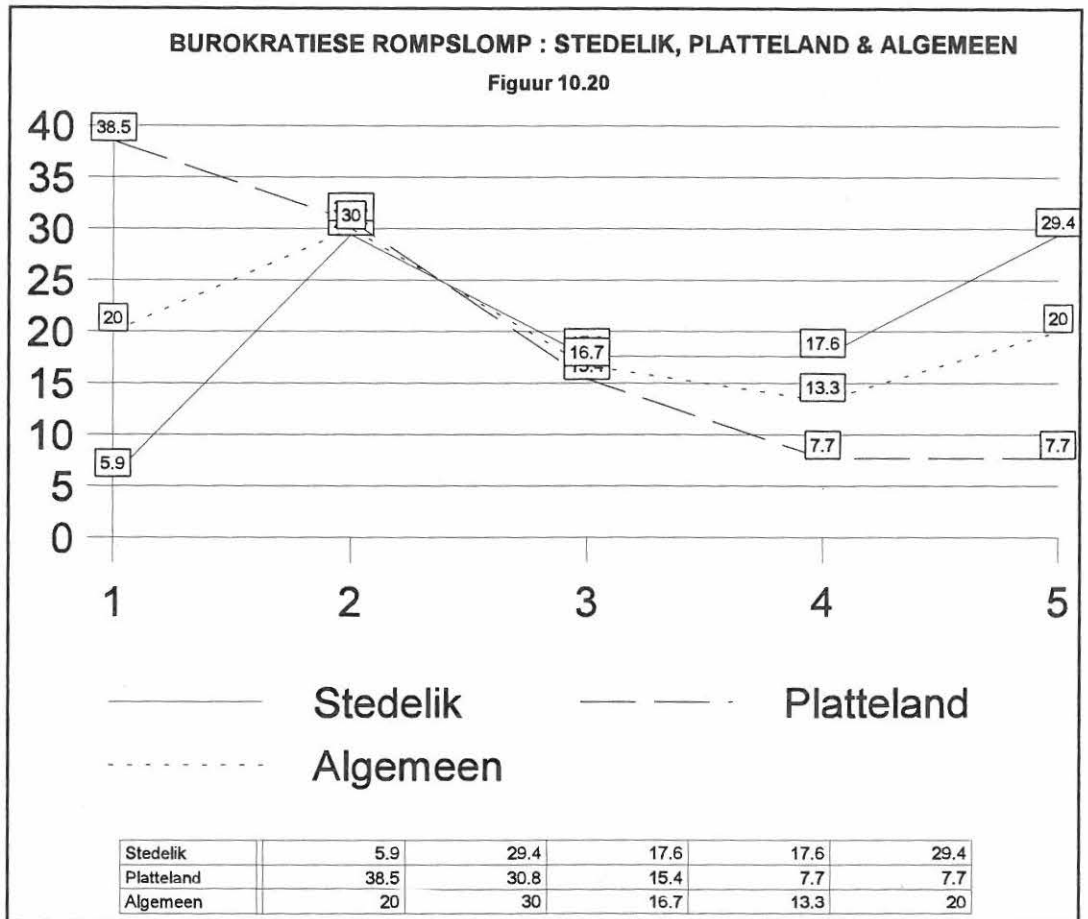
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.19.2	Krediettermyn/Credit term	15	15	23	23	23

V10.19.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	2	15.4	4	30.8
3	3	23.1	7	53.8
4	3	23.1	10	76.9
5	3	23.1	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.19.3	Krediettermyn/Credit term	21	15	27	18	21

V10.19.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	20.6	7	20.6
2	5	14.7	12	35.3
3	9	26.5	21	61.8
4	6	17.6	27	79.4
5	7	20.6	34	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

		1	2	3	4	5
10.20.1	Burokratiese rompslomp/ Bureacratc red tape	5.9	29	18	18	29


V10.17.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	5.9	1	5.9
2	5	29.4	6	35.3
3	3	17.6	9	52.9
4	3	17.6	12	70.6
5	5	29.4	17	100

PLATTELAND

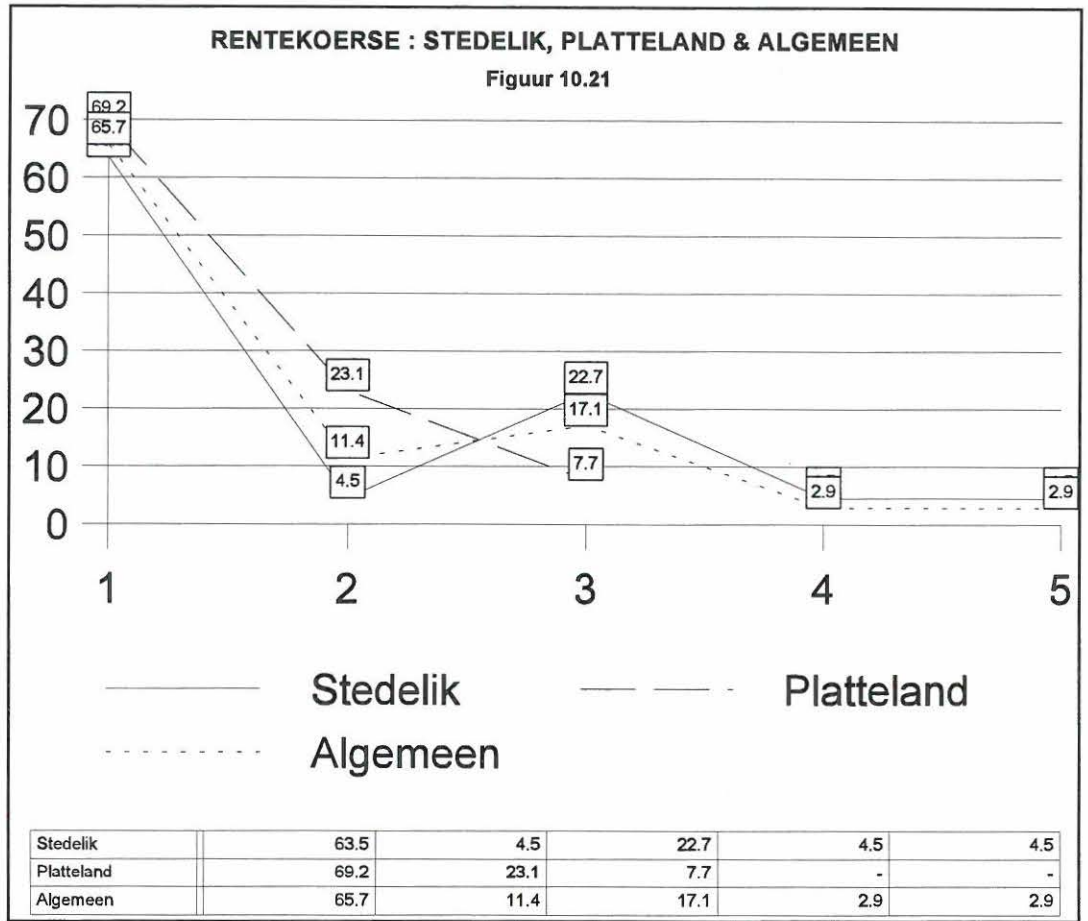
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.20.2	Burokratiese rompslomp/ Bureacratic red tape	39	31	15	7.7	7.7

V10.20.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	38.5	5	38.5
2	4	30.8	9	69.2
3	2	15.4	11	84.6
4	1	7.7	12	92.3
5	1	7.7	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.20.3	Burokratiese rompslomp/ Bureacratic red tape	20	30	17	13	20

V10.20.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	20	6	20
2	9	30	15	50
3	5	16.7	20	66.7
4	4	13.3	24	80
5	6	20	30	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.21.1 Te hoë rentekoerse/ Interest rates to high	64	4.5	23	4.5	4.5

V10.21.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	14	63.6	14	63.6
2	1	4.5	15	68.2
3	5	22.7	20	90.9
4	1	4.5	21	95.5
5	1	4.5	22	100

PLATTELAND

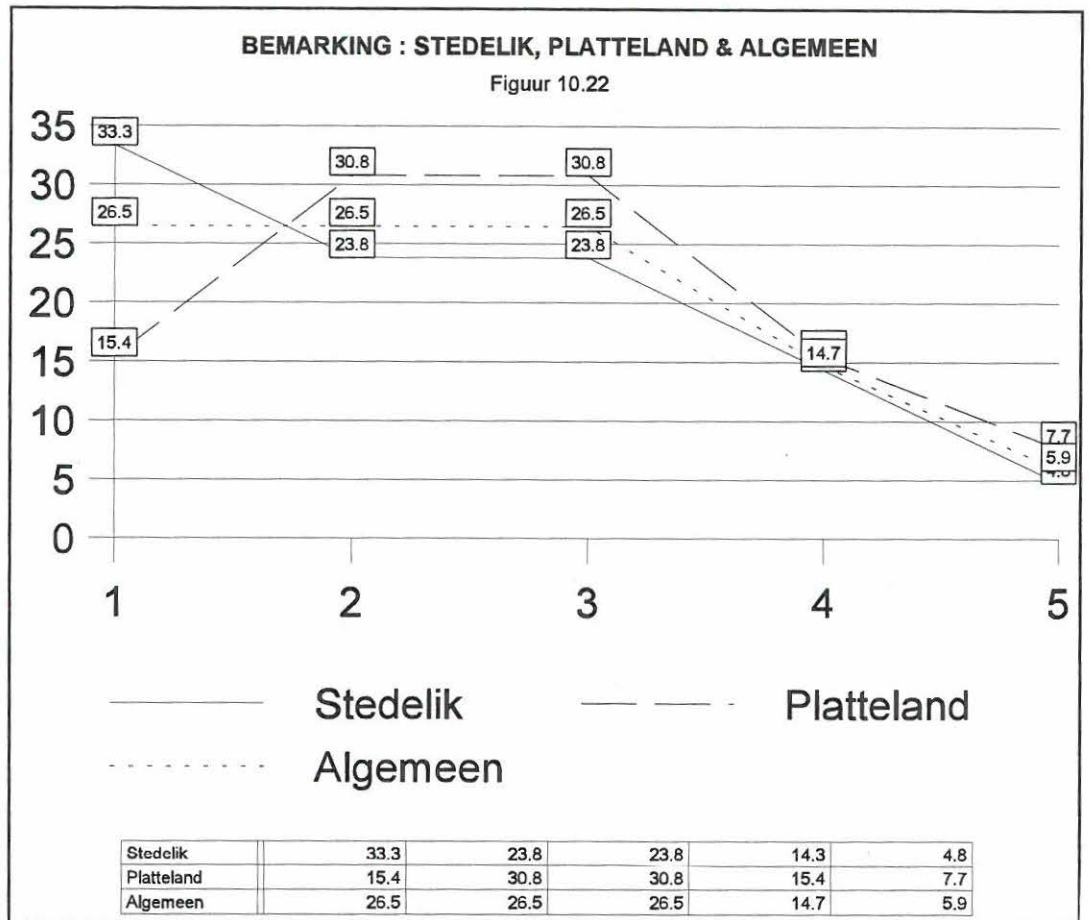
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.21.2	Te hoë rentekoerse/ Interest rates to high	69	23	7.7	-	-

V10.21.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	69.2	9	69.2
2	3	23.1	12	92.3
3	1	7.7	13	100
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.21.3	Te hoë rentekoerse/ Interest rates to high	66	11	17	2.9	2.9

V10.21.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	23	65.7	23	65.7
2	4	11.4	27	77.1
3	6	17.1	33	94.3
4	1	2.9	34	97.1
5	1	2.9	35	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
10.22.1	Bemaking van produkte/diens/ Marketing of products/service	33	24	24	14	4.8

V10.21.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	33.3	7	33.3
2	5	23.8	12	57.1
3	5	23.8	17	81
4	3	14.3	20	95.2
5	1	4.8	21	100

PLATTELAND

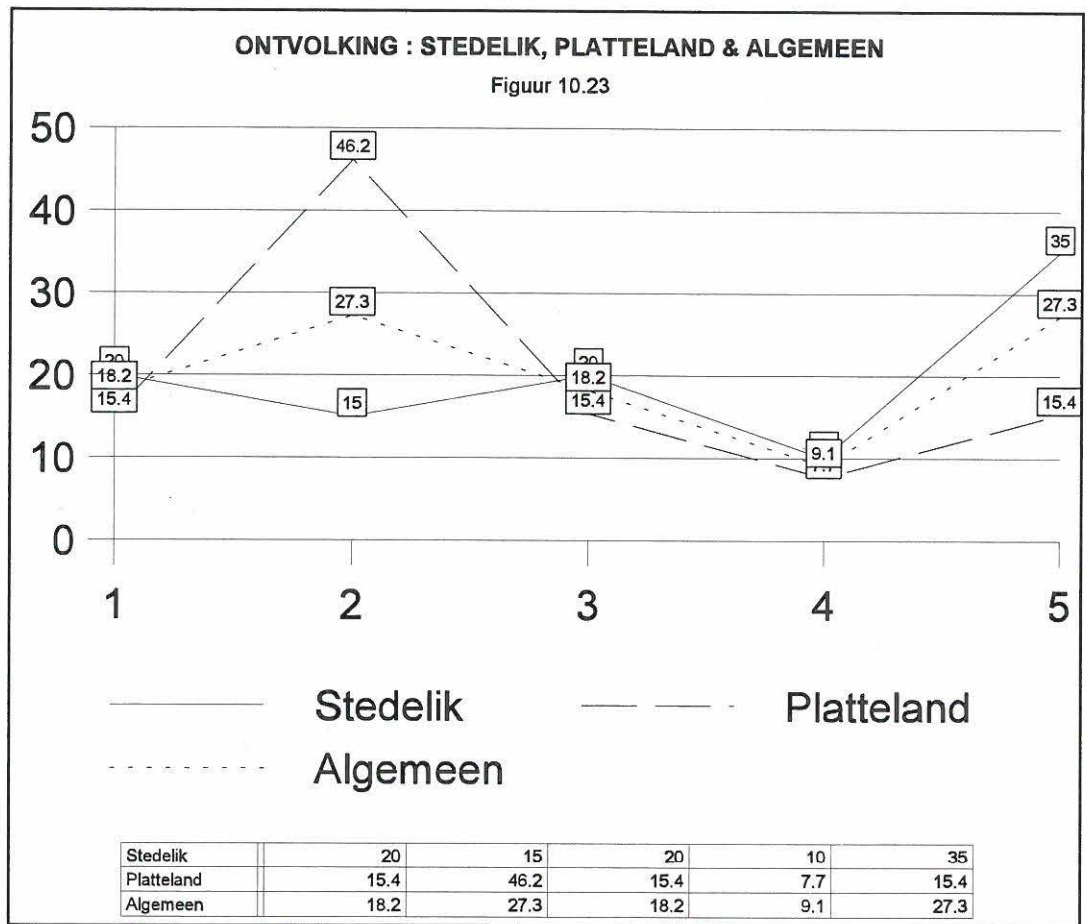
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.22.2	Bemarking van produkte/diens/ Marketing of products/service	15	31	31	15	7.7

V10.22.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	4	30.8	6	46.2
3	4	30.8	10	76.9
4	2	15.4	12	92.3
5	1	7.7	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.22.3	Bemarking van produkte/diens/ Marketing of products/service	27	27	27	15	5.9

V10.22.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	26.5	9	26.5
2	9	26.5	18	52.9
3	9	26.5	27	79.4
4	5	14.7	32	94.1
5	2	5.9	34	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.23.1 Ontvolking van platteland/Urbanisation	20	15	20	10	35


V10.23.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	20	4	20
2	3	15	7	35
3	4	20	11	55
4	2	10	13	65
5	7	35	20	100

PLATTELAND

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.23.2	Ontvolking van platteland/Urbanisation	15	46	15	7.7	15

V10.23.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	6	46.2	8	61.5
3	2	15.4	10	76.9
4	1	7.7	11	84.6
5	2	15.4	13	100

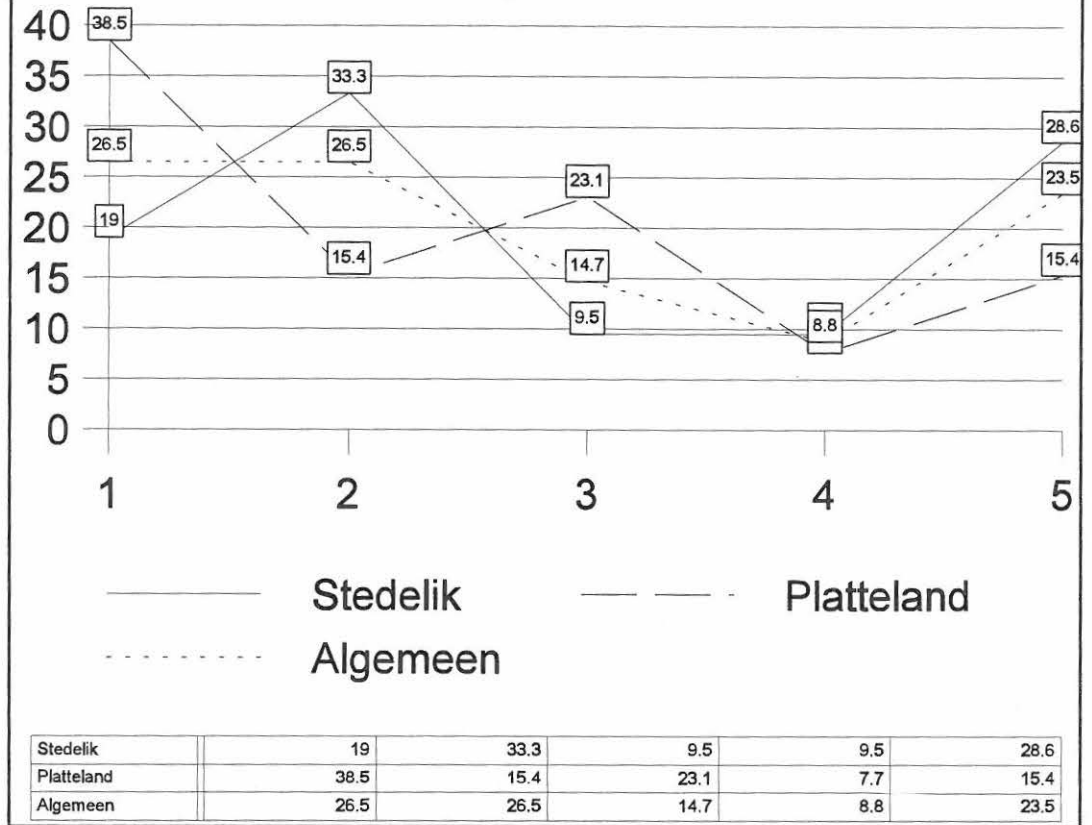
ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.23.3	Ontvolking van platteland/Urbanisation	18	27	18	9.1	27

V10.23.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	18.2	6	18.2
2	9	27.3	15	45.5
3	6	18.2	21	63.6
4	3	9.1	24	72.7
5	9	27.3	33	100

DIESELFDE PRYSE : STEDELIK, PLATTELAND & ALGEMEEN

Figuur 10.24



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
10.24.1 Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor kan nie teen dieselfde prys as groter ondernemings aankoop nie / Small businesses in the manufacturing sector cannot buy at the same price as bigger couterparts	19	33.3	9.6	9.5	29

V10.24.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	19	4	19
2	7	33.3	11	52.4
3	2	9.5	13	61.9
4	2	9.5	15	71.4
5	6	28.6	21	100

PLATTELAND

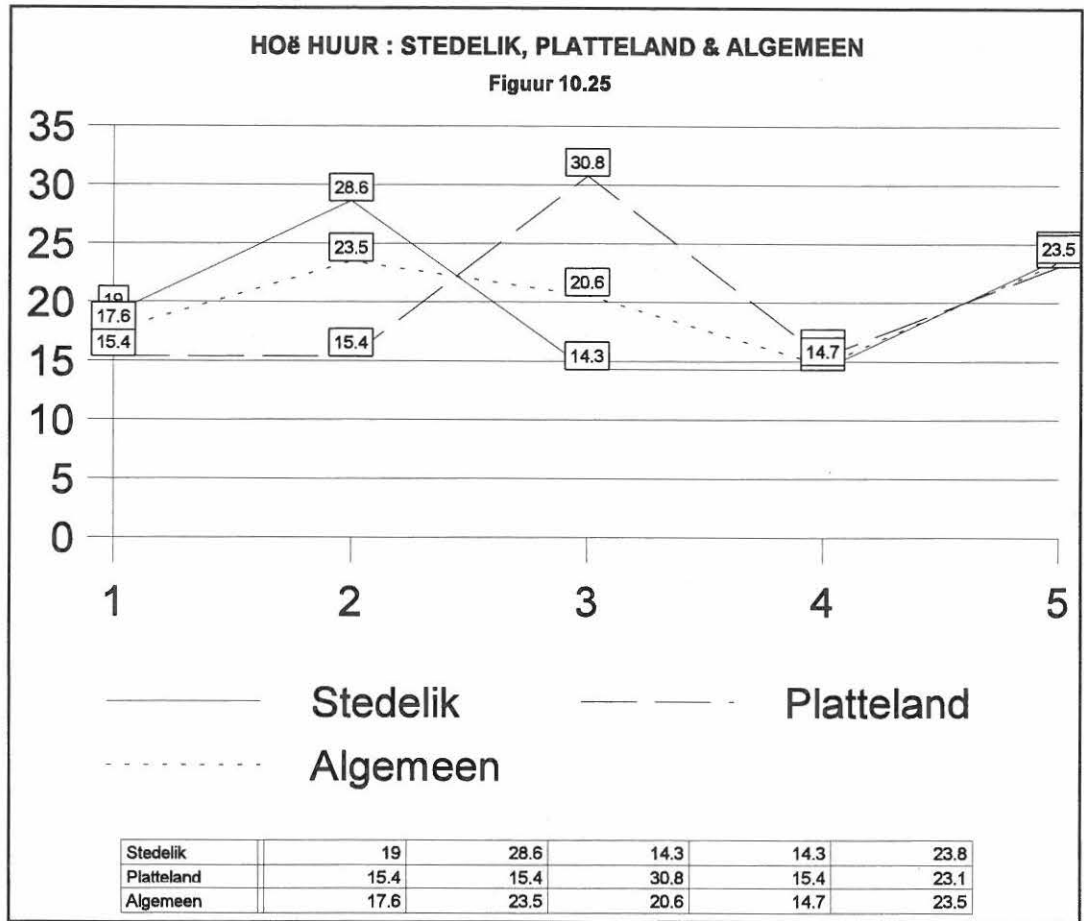
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.24.2	Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor kan nie teen dieselfde prys as groter ondernemings aankoop nie / Small businesses in the manufacturing sector cannot buy at the same price as bigger counterparts	39	15.4	23.1	7.7	15.4

V10.24.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	38.5	5	38.5
2	2	15.4	7	53.8
3	3	23.1	10	76.9
4	1	7.7	11	84.6
5	2	15.4	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.24.3	Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor kan nie teen dieselfde prys as groter ondernemings aankoop nie / Small businesses in the manufacturing sector cannot buy at the same price as bigger counterparts	27	26.5	14.7	8.8	24

V10.24.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	26.5	9	26.5
2	9	26.5	18	52.9
3	5	14.7	23	67.6
4	3	8.8	26	76.5
5	8	23.5	34	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
<p>10.25.1 Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor betaal hoër huurgeld as groot ondernemings/ Small businesses in the manufacturing sector pay higher rent as larger businesses</p>	19	29	14	14	24


V10.25.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	19	4	19
2	6	28.6	10	47.6
3	3	14.3	13	61.9
4	3	14.3	16	67.2
5	5	23.8	21	100

PLATTELAND

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.25.2	Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor betaal hoër huurgeld as groot ondernemings/ Small businesses in the manufacturing sector pay higher rent as larger businesses	15	15	31	15	23

A10.25.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	2	15.4	4	30.8
3	4	30.8	8	61.5
4	2	15.4	10	76.9
5	3	23.1	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
10.25.3	Kleinsake mededinging in die diensleweringsektor betaal hoër huurgeld as groot ondernemings/ Small businesses in the manufacturing sector pay higher rent as larger businesses	18	24	21	15	24

V10.25.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	17.6	6	17.6
2	8	23.6	14	41.2
3	7	20.6	21	61.8
4	5	14.7	26	76.5
5	8	23.5	34	100

11.1 Is voorsiening gemaak vir die voortbestaan van die onderneming met die dood van eienaar/vennoot/aandeehouer?

Has provision been made for the survival of the business in the event of death of owner/partnerm/shareholder?

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V11.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	20	95.2	20	95.2
2	1	4.8	21	100

PLATTELAND

11.2 Is voorsiening gemaak vir die voortbestaan van die onderneming met die dood van eienaar/vennoot/aandeehouer?

Has provision been made for the survival of the business in the event of death of owner/partnerm/shareholder?

Ja/Yes		
Nee/No		

V11.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	11	84.6	11	84.6
2	2	15.4	13	100

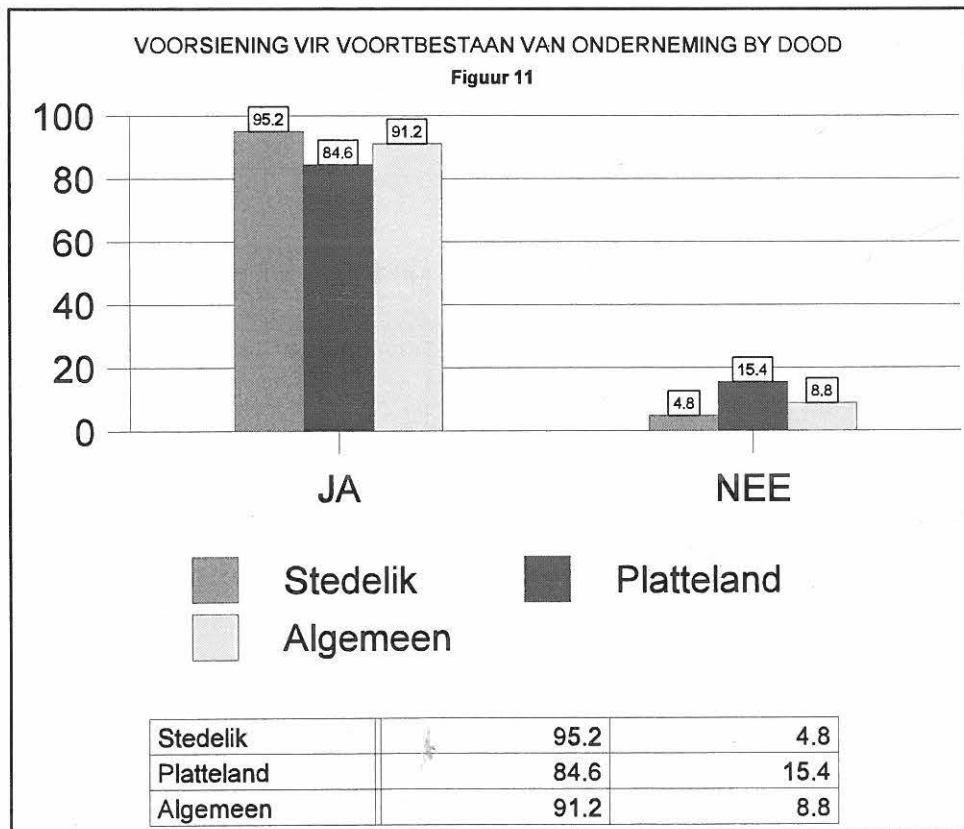
ALGEMEEN

11.3 Is voorsiening gemaak vir die voortbestaan van die onderneming met die dood van eienaar/vennoot/aandeelhouer?

Has provision been made for the survival of the business in the event of death of owner/partnerm/shareholder?

Ja/Yes		
Nee/No		

V11.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	31	91.2	31	91.2
2	3	8.8	34	100



Aanhangsels

12.1 Is stappe gedoen om die onderneming teen verlies te vrywaar by tye van die sterfte sleutelwerknemers?

Have steps been taken to safeguard the business in the event of death of key employees?

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V12.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	19	95	19	95
2	1	5	20	100

PLATTELAND

12.2 Is stappe gedoen om die onderneming teen verlies te vrywaar by tye van die sterfte sleutelwerknemers?

Have steps been taken to safeguard the business in the event of death of key employees?

Ja/Yes		
Nee/No		

V12.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	9	69.2	9	69.2
2	4	30.8	13	100

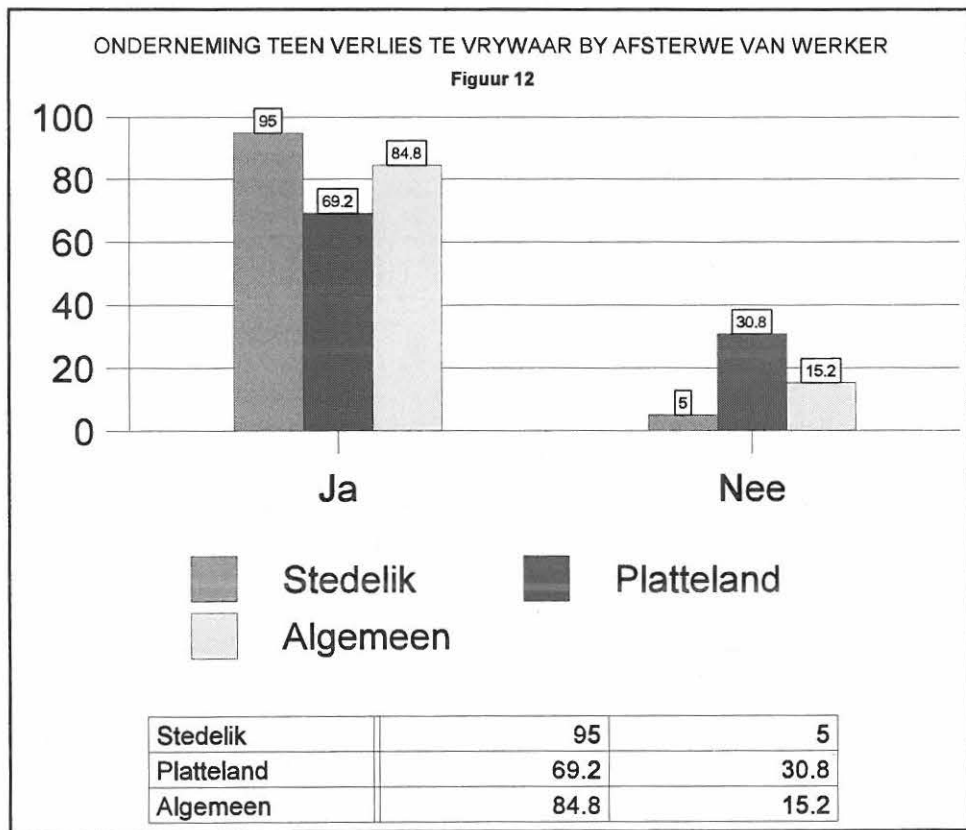
ALGEMEEN

12.3 Is stappe gedoen om die onderneming teen verlies te vrywaar by tye van die sterfte sleutelwerknemers?

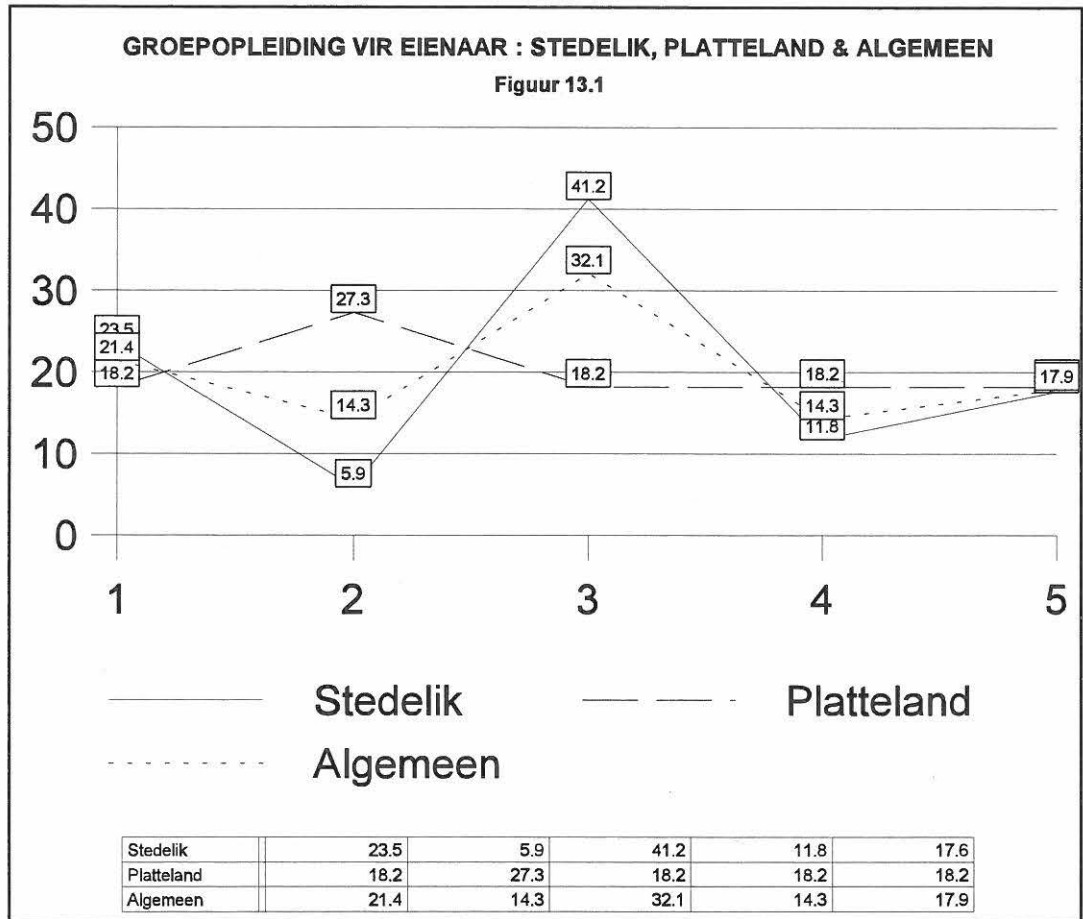
Have steps been taken to safeguard the business in the event of death of key employees?

Ja/Yes		
Nee/No		

V12.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMALATIEWE FREKWENSIE	KUMALATIEWE PERSENTASIE
1	28	84.8	28	84.8
2	5	15.2	33	100



13. Watter dienste sal die waardevolste invloed hê op ondernemings?
Which of the following services will benefit the fulling station the most?



STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
13.1.1	Groepopleiding vir eenaar/ Group training for owners	23.5	5.9	41.2	11.8	17.6

V13.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	23.5	4	23.5
2	1	5.9	5	29.4
3	7	41.2	12	70.6
4	2	11.8	14	82.4
5	3	17.6	17	100

PLATTELANI

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
13.1.2	Groepopleiding vir eienaar/ Group training for owners	18	27	18	18	18

V13.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	18.2	2	18.2
2	3	27.3	5	45.5
3	2	18.2	7	63.6
4	2	18.2	9	81.8
5	2	18.2	11	100

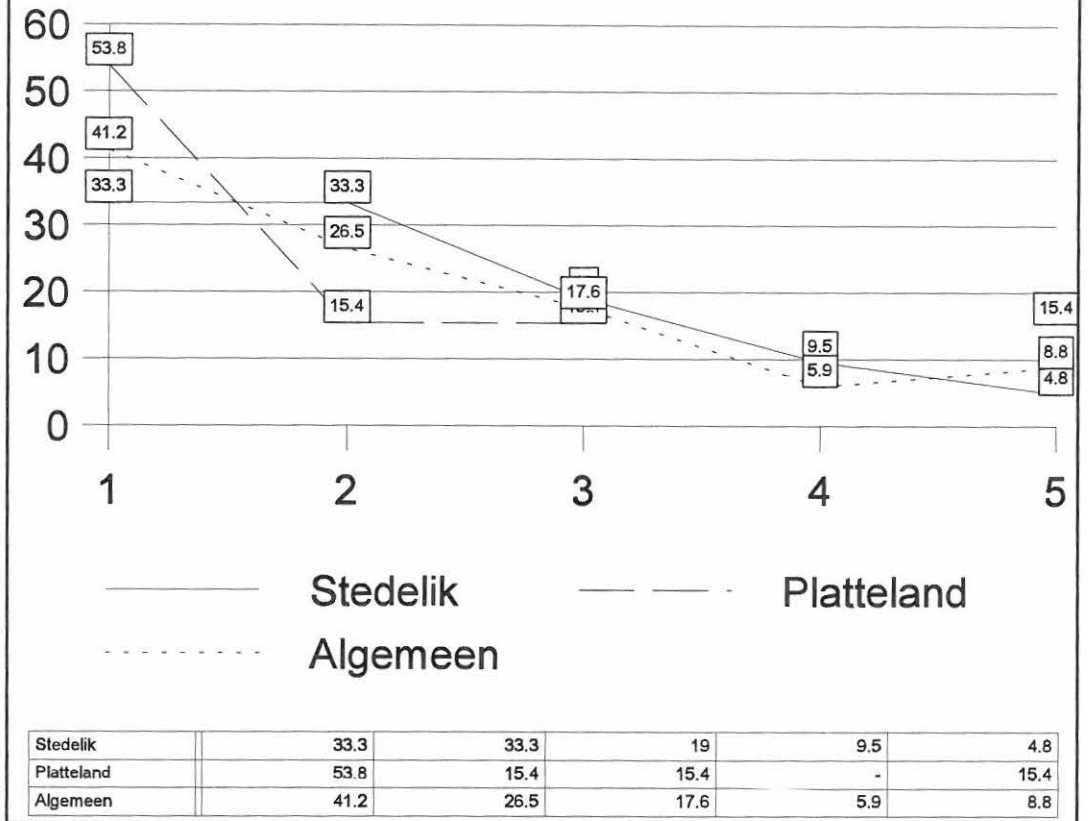
ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
13.1.3	Groepopleiding vir eienaar/ Group training for owners	21	14	32	14	18

V13.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	21.4	6	21.4
2	4	14.3	10	35.7
3	9	32.1	19	67.9
4	4	14.3	23	82.1
5	5	17.9	28	100

GROEPOPLEIDING VIR PERSONEEL : STEDELIK, PLATTELAND & ALGEMEEN

Figuur 13.2



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
13.2.1 Groepopleiding vir personeel/ Group training for personnel	33.3	33.3	19	9.5	4.8

V13.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASI
1	7	33.3	7	33.3
2	7	33.3	14	66.7
3	4	19	18	85.7
4	2	9.5	20	95.2
5	1	4.8	21	100

PLATTELANI

		SKAAL/SCALE ↗				
		1	2	3	4	5
13.2.2	Groepopleiding vir personeel/ Group training for personnel	54	15	15	-	15

V13.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	53.8	7	53.8
2	2	15.4	9	69.2
3	2	15.4	11	84.6
4	-	-	-	-
5	2	15.4	13	100

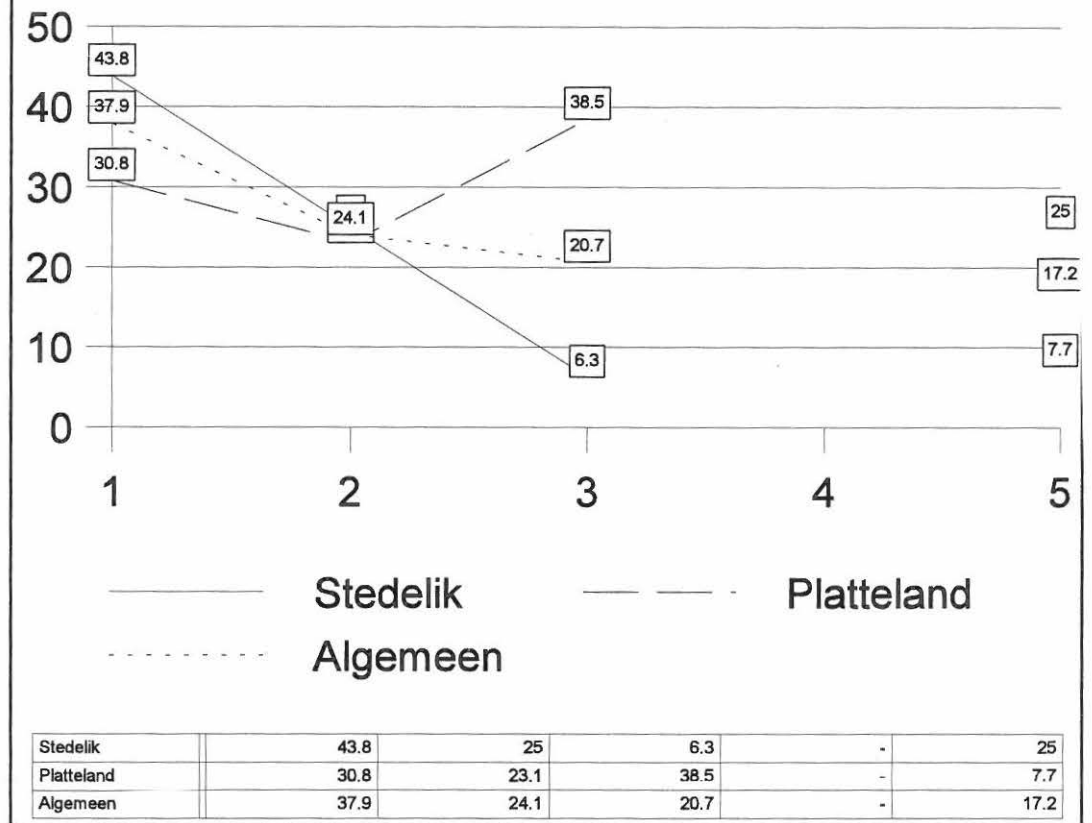
ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE ↗				
		1	2	3	4	5
13.2.3	Groepopleiding vir personeel/ Group training for personnel	41	27	18	5.9	8.8

V13.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	14	41.2	14	41.2
2	9	26.5	23	67.6
3	6	17.6	29	85.3
4	2	5.9	31	91.2
5	3	8.8	34	100

FINANSIERING : STEDELIK, PLATTELAND & ALGEMEEN

Figuur 13.3




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
13.3.1 Finansiering/ Finance	43.8	25.3	6.3	-	25


V13.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	43.8	7	43.8
2	4	25	11	68.8
3	1	6.3	12	75
4	-	-	-	-
5	4	25	16	100

PLATTELAND

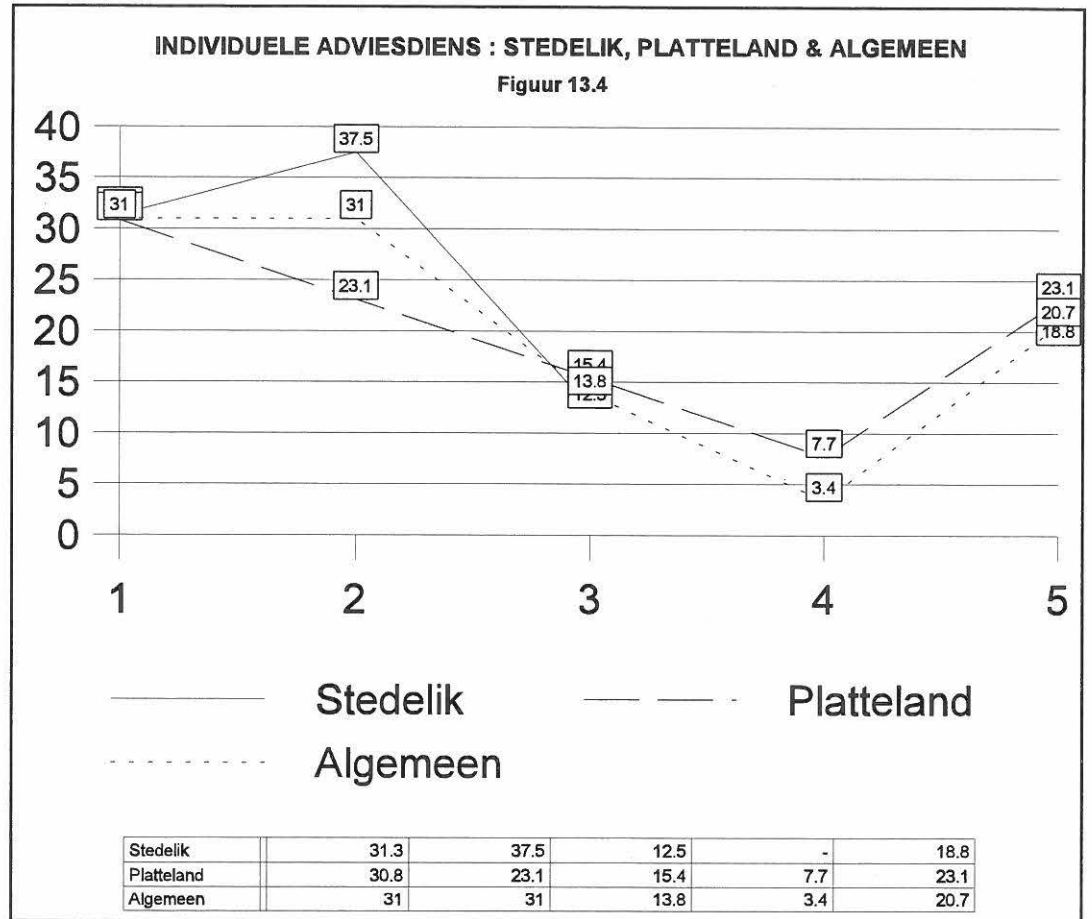
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
13.3.2	Finansiering/ Finance	31	23	39	-	7.7

V13.3.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	30.8	4	30.8
2	3	23.1	7	53.8
3	5	38.5	12	92.3
4	-	-	-	-
5	1	7.7	13	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
13.3.3	Finansiering/ Finance	38	24	21	-	17

V13.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	37.9	11	37.9
2	7	24.1	18	62.1
3	6	20.7	24	82.8
4	-	-	-	-
5	5	17.2	29	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE 📏	1	2	3	4	5
13.4.1 Individuele adviesdiens/ Individual advisory service	31.1	37.5	12.5	-	18.

V13.4.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	31.3	5	31.3
2	6	37.5	11	68.8
3	2	12.5	13	81.3
4	-	-	-	-
5	3	18.8	16	100

PLATTELAND

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
13.4.2	Individuele adviesdiens/ Individual advisory service	31	23	15	7.7	23

V13.4.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	30.8	4	30.8
2	3	23.1	7	53.8
3	2	15.4	9	69.2
4	1	7.7	10	76.9
5	3	23.1	13	100

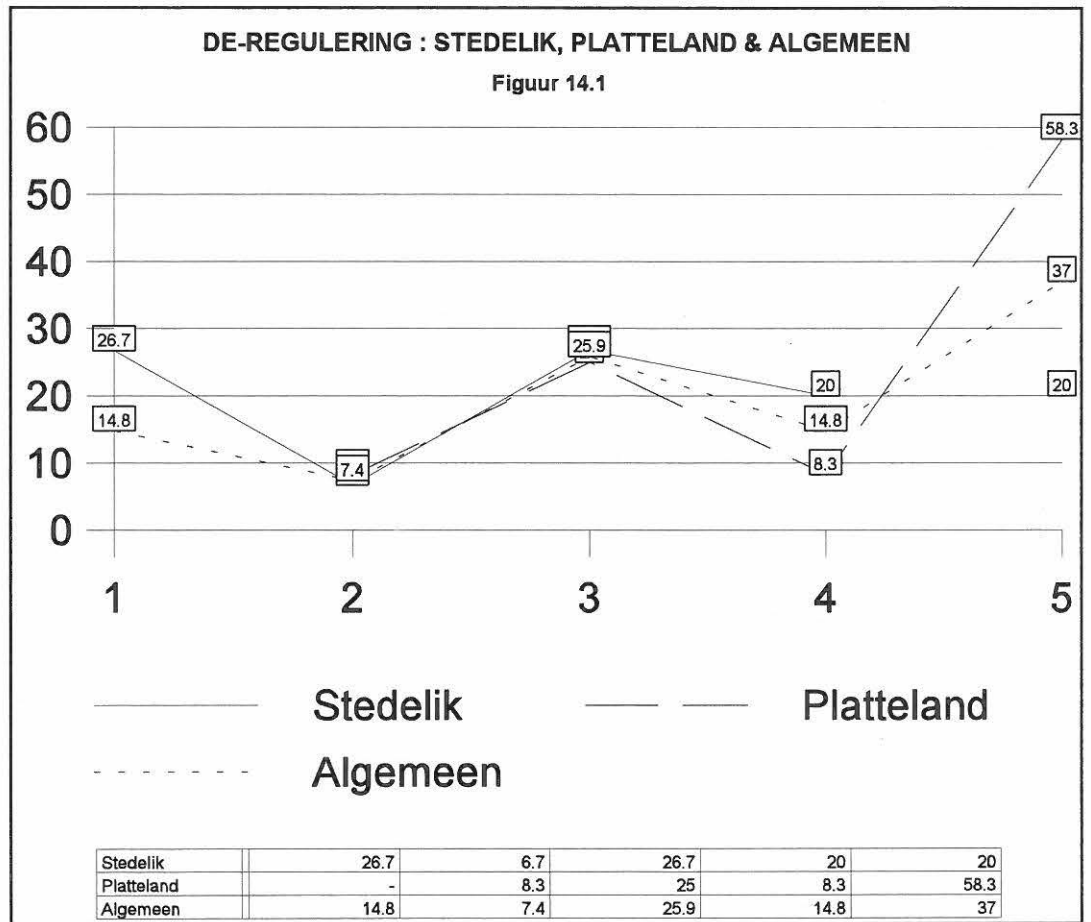
ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
13.4.3	Individuele adviesdiens/ Individual advisory service	31	31	14	3.4	21

V13.4.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	31	9	31
2	9	31	18	62.1
3	4	13.8	22	75.9
4	1	3.4	23	79.3
5	6	20.7	29	100

		1	2	3	4
13.5	Ander (spesifiseer)/ Other (specify)				

14. Watter van die volgende sal na u mening vulstasies die beste bevorder?
Which of the following actions will in your opinion benefit fulling stations the most?



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
14.1.1 Deregulering/Deregulation	26.7	6.7	26.7	20	20

V14.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	26.7	5	26.7
2	1	6.7	5	33.3
3	4	26.7	9	60
4	3	20	12	80
5	3	20	15	100

PLATTELAAN

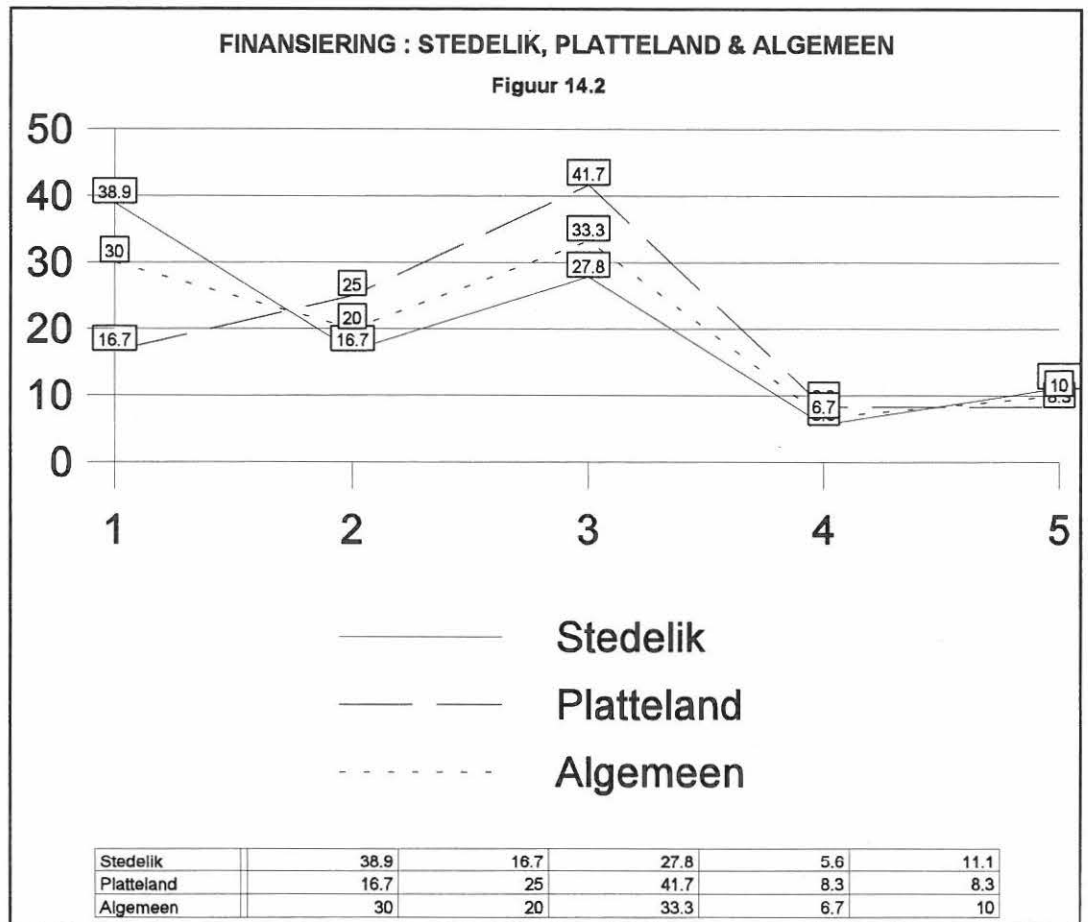
		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
14.1.2	Deregulering/Deregulation	-	8.3	25	8.3	5

V13.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	-	-	-	-
2	1	8.3	1	8.3
3	3	25	4	33.3
4	1	8.3	5	41.7
5	7	58.3	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE				
		1	2	3	4	5
14.1.3	Deregulering/Deregulation	15	7.4	26	15	3

V14.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	14.8	4	14.8
2	2	7.4	6	22.2
3	7	25.9	13	48.1
4	4	14.8	17	63
5	10	37	27	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
14.2.1 Finansiering/Financing	38.9	16.7	27.8	5.6	11

V14.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	38.9	7	38.9
2	3	16.7	10	55.6
3	5	27.8	15	83.3
4	1	5.6	16	88.9
5	2	11.1	18	100

PLATTELANI

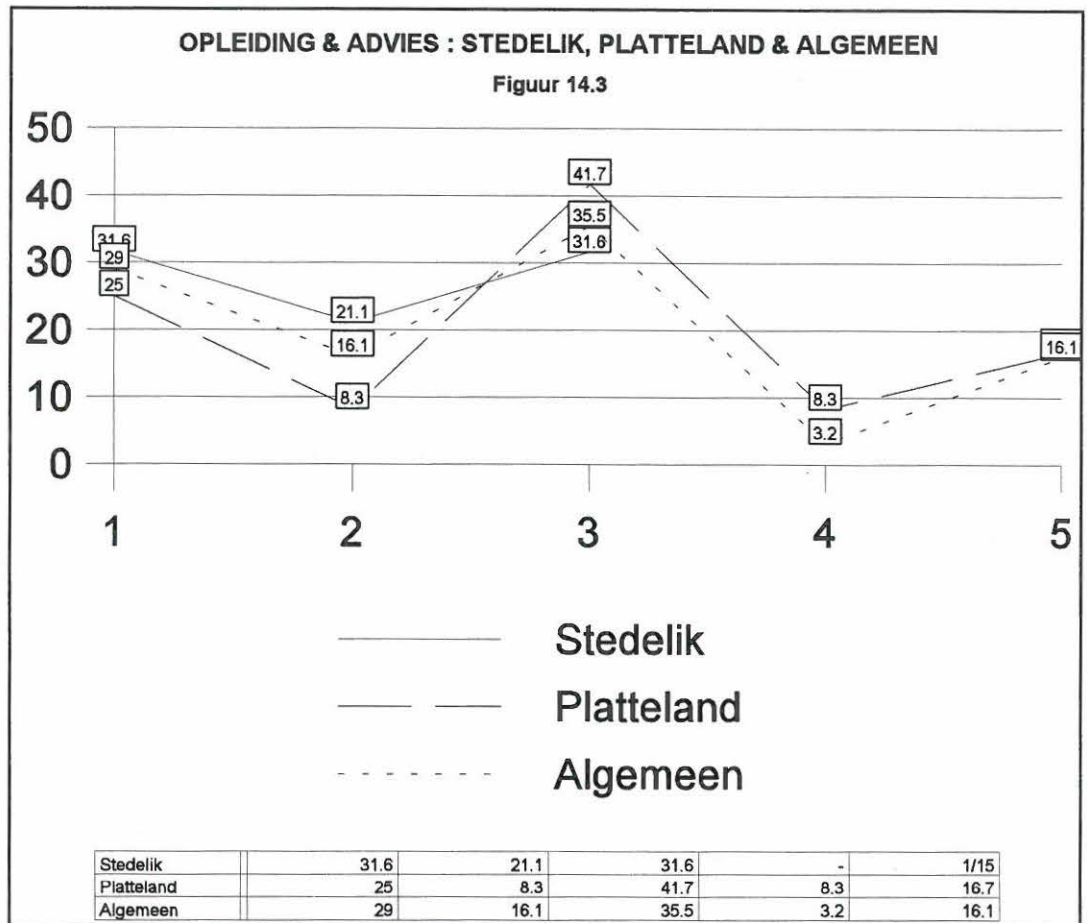
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.2.2	Finansiering/Financing	17	25	42	8.3	8.3

V14.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASIE
1	2	16.7	2	16.7
2	3	25	5	41.7
3	5	41.7	10	83.3
4	1	8.3	11	91.7
5	1	8.3	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.2.3	Finansiering/Financing	30	20	33	6.7	10

V14.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASIE
1	9	30	9	30
2	6	20	15	50
3	10	33.3	25	83.3
4	2	6.7	27	90
5	3	10	30	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
14.3.1 Opleiding en advies/Training and advice	31.6	21.1	31.6	-	15.8

V14.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	31.6	6	31.6
2	4	21.1	10	52.6
3	6	31.6	16	84.2
4	-	-	-	-
5	3	15.8	19	100

PLATTELAND

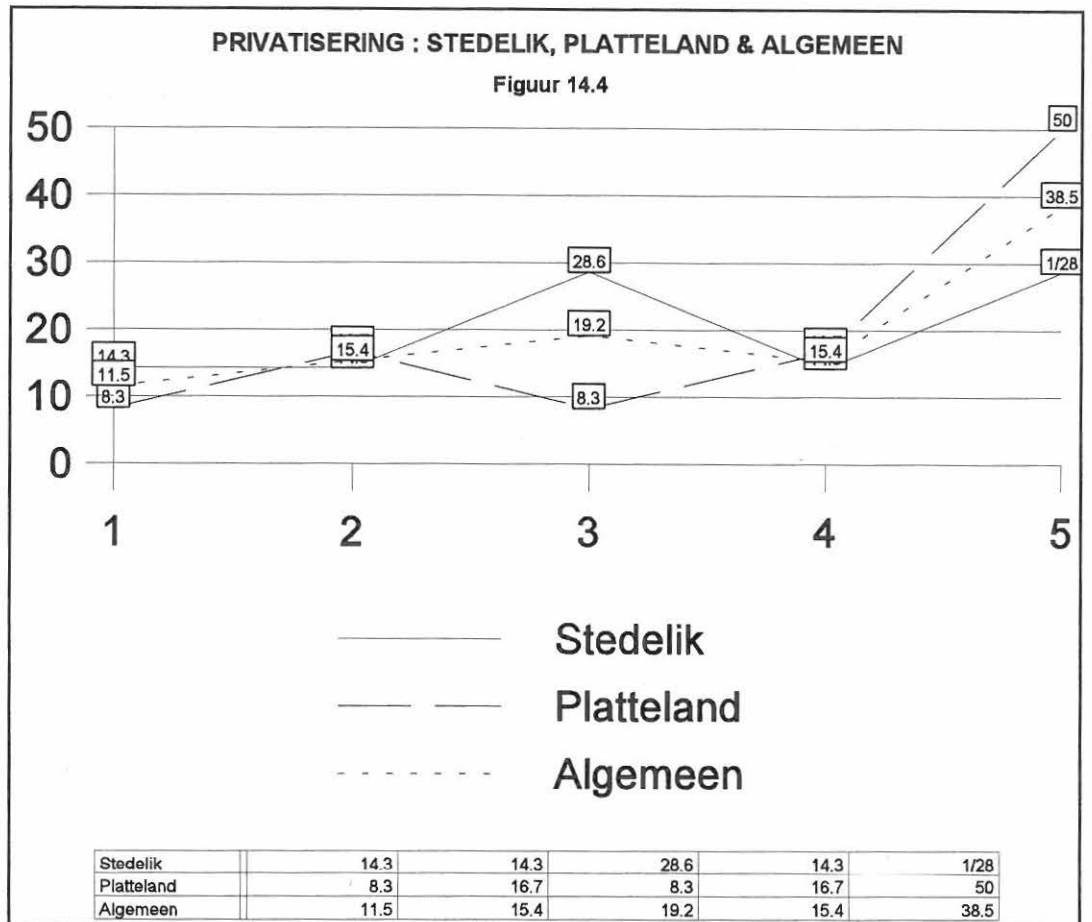
		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.3.2	Opleiding en advies/Training and advice	25	8.3	42	8.3	17

V14.3.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	25	3	25
2	1	8.3	4	33.3
3	5	41.7	9	75
4	1	8.3	10	83.3
5	2	16.7	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.3.3	Opleiding en advies/Training and advice	29	16	36	3.2	16

V14.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	29	9	29
2	5	16.1	14	45.2
3	11	35.5	25	80.6
4	1	3.2	26	83.9
5	5	16.1	31	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE

	1	2	3	4	5
14.4.1 Privatisering/Privatisation	14.3	14.3	28.6	14.3	28.6

V14.4.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	14.3	2	14.3
2	2	14.3	4	28.6
3	4	28.6	8	57.1
4	2	14.3	10	71.4
5	4	28.6	14	100

PLATTELAN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.4.2	Privatisering/Privatisation	8.3	17	8.3	17	50

V14.4.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
2	2	16.7	3	25
3	1	8.3	4	33.3
4	2	16.7	6	50
5	6	50	12	100

ALGEMEEN

		SKAAL/SCALE 				
		1	2	3	4	5
14.4.3	Privatisering/Privatisation	12	15	19	15	39

V14.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	11.5	3	11.5
2	4	15.4	7	26.9
3	5	19.2	12	46.2
4	4	15.4	16	61.5
5	10	38.5	26	100

		1	2	3	4	5
14.5	Ander (spesifiseer)/ Other (specify)					

Aanhangsels

15. Stem u saam dat die informele sektor bv ongelisensieerde ondernemings 'n bydrae kan maak die ekonomie?

Do you agree that the informal sector, eg unlicensed businesses can make a contribution to the economy?

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V15	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	52.4	11	52.4
2	10	47.6	21	100

PLATTELANI

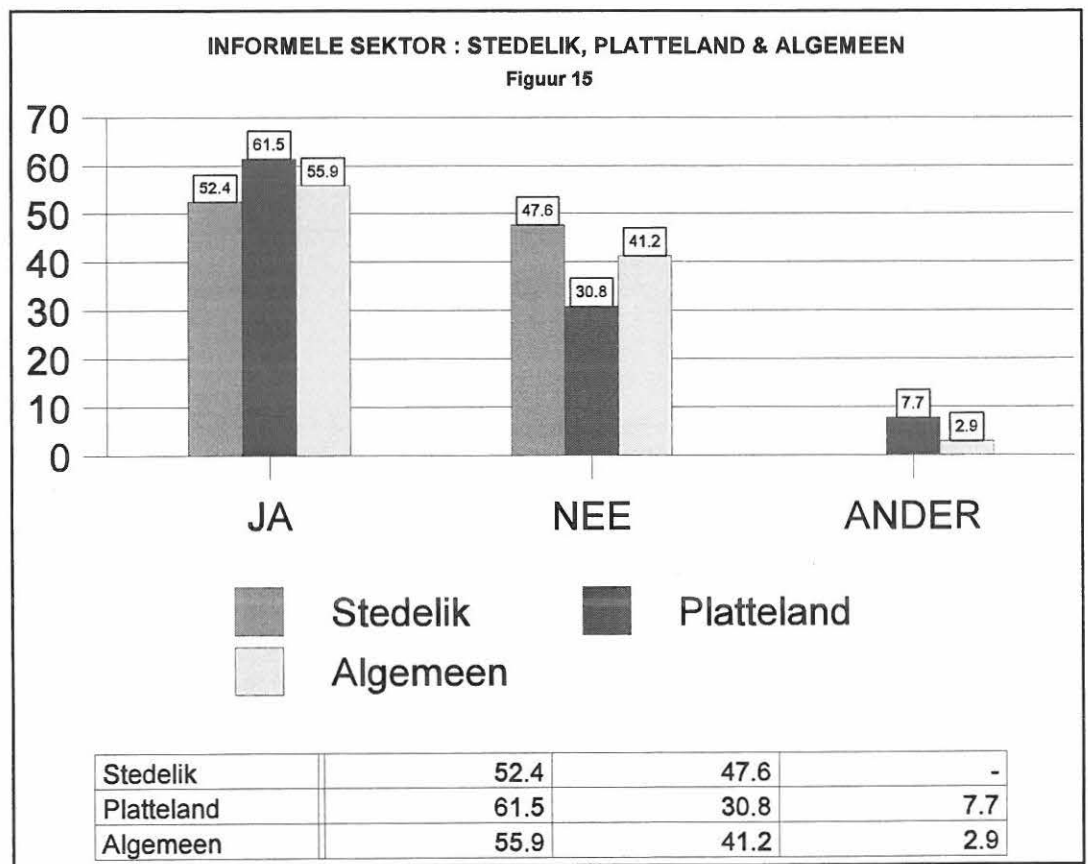
Ja/Yes		
Nee/No		

V15	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	61.5	8	61.5
2	4	30.8	12	92.3
3	1	7.7	13	100

ALGEMEEN

Ja/Yes		
Nee/No		

V15	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	19	55.9	18	55.9
2	14	41.2	33	97.1
3	1	2.9	34	100



Aanhangsels

**15.1 Motiveer asseblief u antwoord:
Please motivate your answer:**

**16. Sien u as sakeman die informele sektor as 'n bedreiging?
As a businessman, do you feel threatened by the informal sector?**

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V16	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	40	8	40
2	12	60	20	100

PLATTELAND

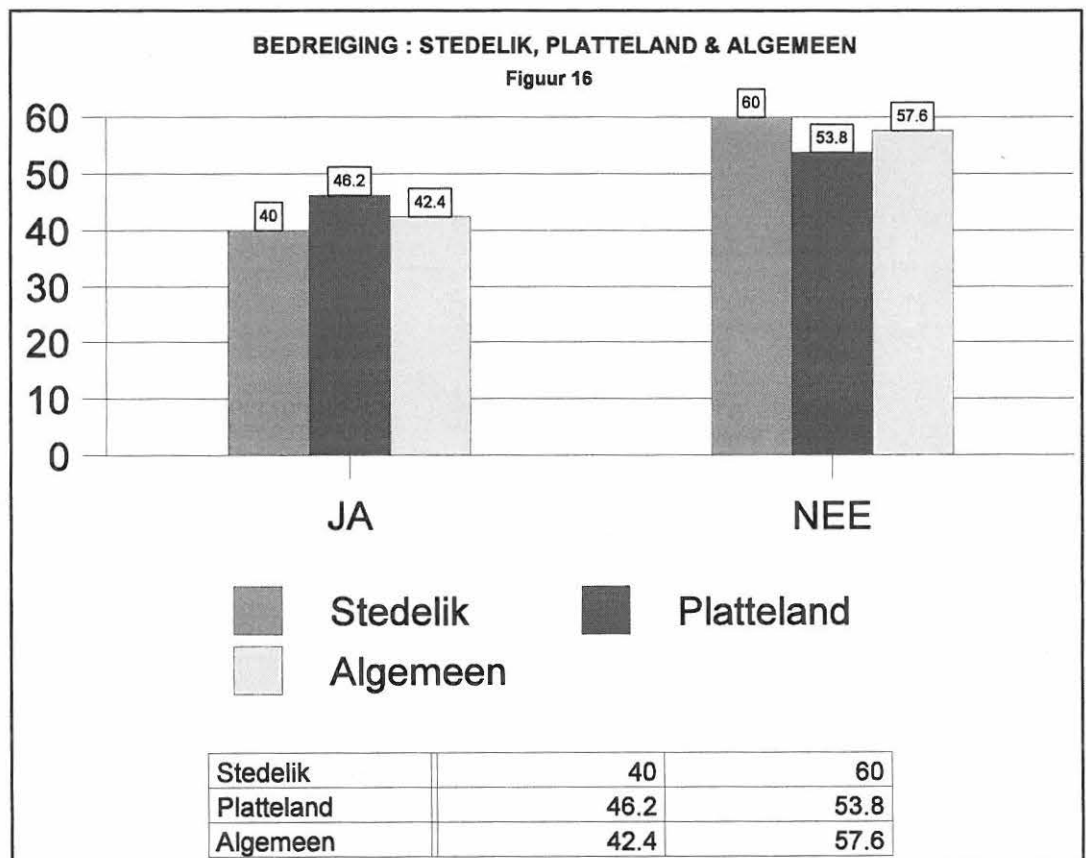
Ja/Yes		
Nee/No		

V16	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	46.2	6	46.2
2	7	53.8	13	100

ALGEMEEN

Ja/Yes		
Nee/No		

V16	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	14	42.4	14	42.4
2	19	57.6	33	100



16.1 Motiveer asseblief u antwoord:
 Please motivate your answer:

17. Weet u watter rentekoerse op 'n oortrokke fasiliteit gehef word?

Without consulting your bank manager, do you know what interest rate is charged on your overdraft?

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V17	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	20	90.9	20	90.9
2	2	9.1	22	100

PLATTELANI

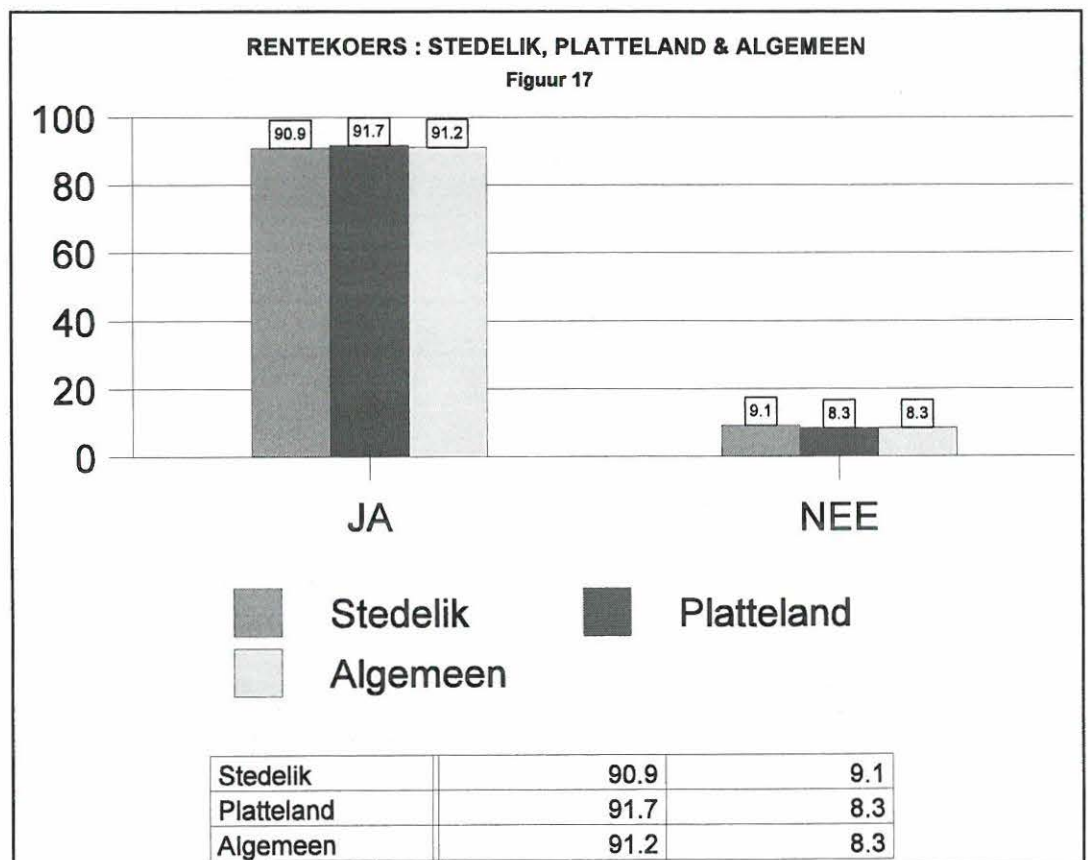
Ja/Yes		
Nee/No		

V17	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	91.7	11	91.7
2	1	8.3	12	100

ALGEMEEN

Ja/Yes		
Nee/No		

V17	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	31	91.2	31	91.2
2	3	8.8	34	100



Aanhangsels

18. **Maak u gebruik van 'n boekhouer?**
Do you use the service of and bookkeeper?

STEDELIK

Ja/Yes		
Nee/No		

V18	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASIE
1	15	68.2	15	68.2
2	6	27.3	21	95.5
3	1	4.5	22	100

PLATTELAND

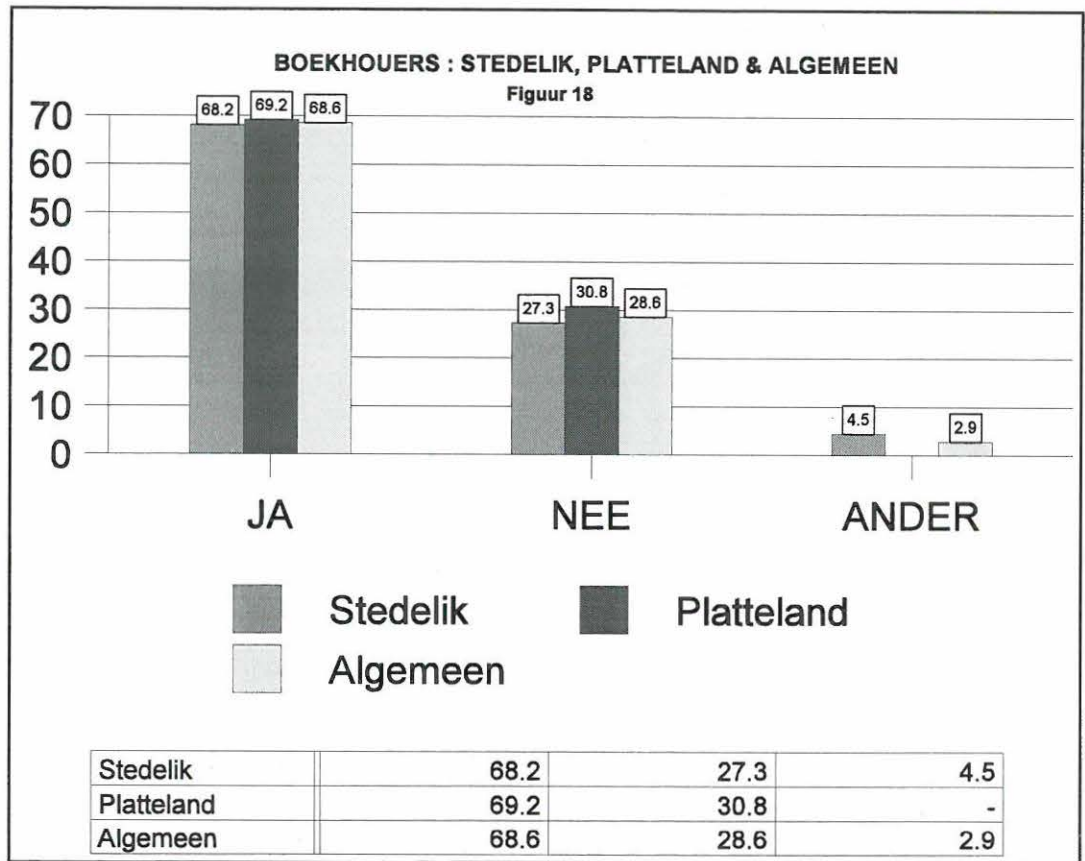
Ja/Yes		
Nee/No		

V18	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASIE
1	9	69.2	9	69.2
2	4	30.8	13	100

ALGEMEEN

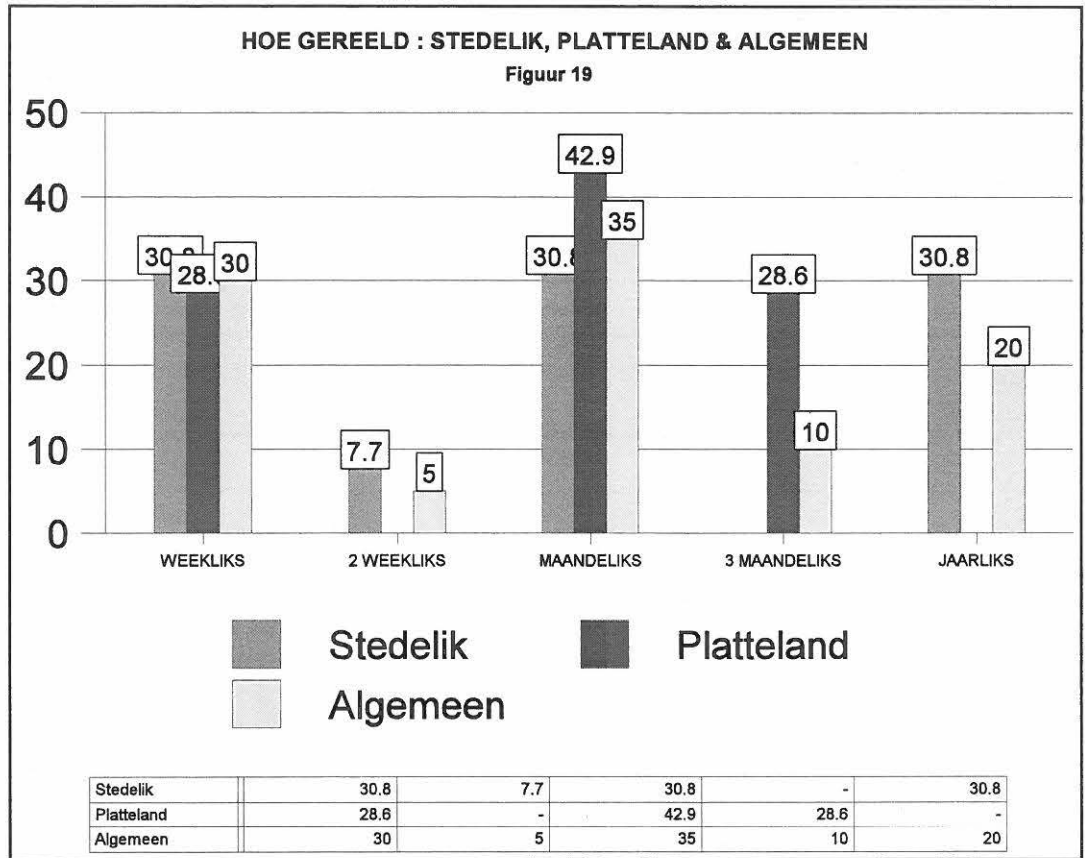
Ja/Yes		
Nee/No		

V18	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASIE
1	24	68.6	24	68.6
2	10	28.6	34	97.1
3	1	2.9	35	100



19. Indien wel, hoe gereeld?
If yes, how regular?

Weekliks/Weekly		
Twee weekliks/Every second week		
Maandeliks/Monthly		
Driemaandeliks/Every third month		
Jaarliks/Once a year		



20. **Maak u gebruik van 'n ouditeur?**
Do you use the service of and auditor?

STEDELIK

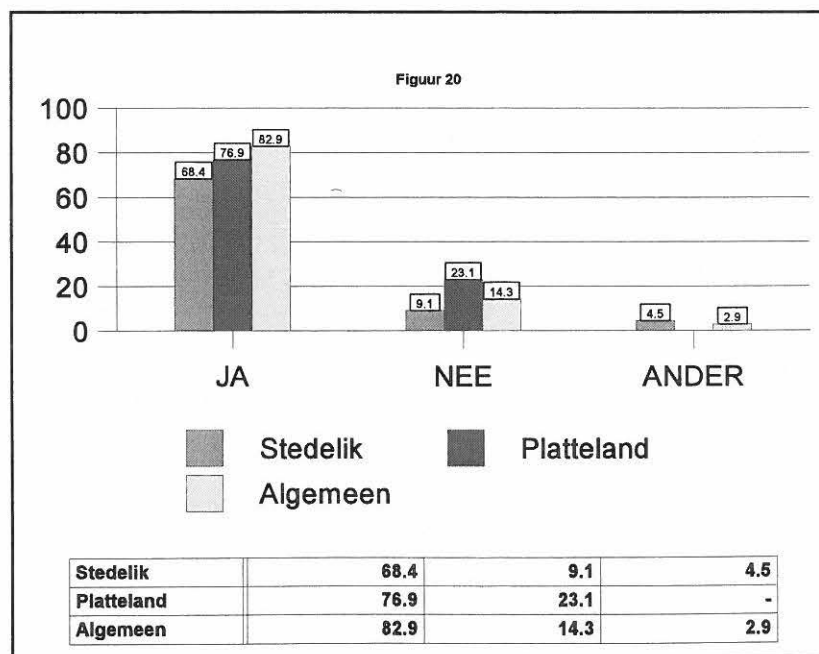
Ja/Yes		
Nee/No		

V20	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	19	86.4	19	86.4
2	2	9.1	21	95.5
3	1	4.5	22	100

Ja/Yes				
Nee/No				
V20	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASI
1	10	76.9	10	76.9
2	3	23.1	13	100

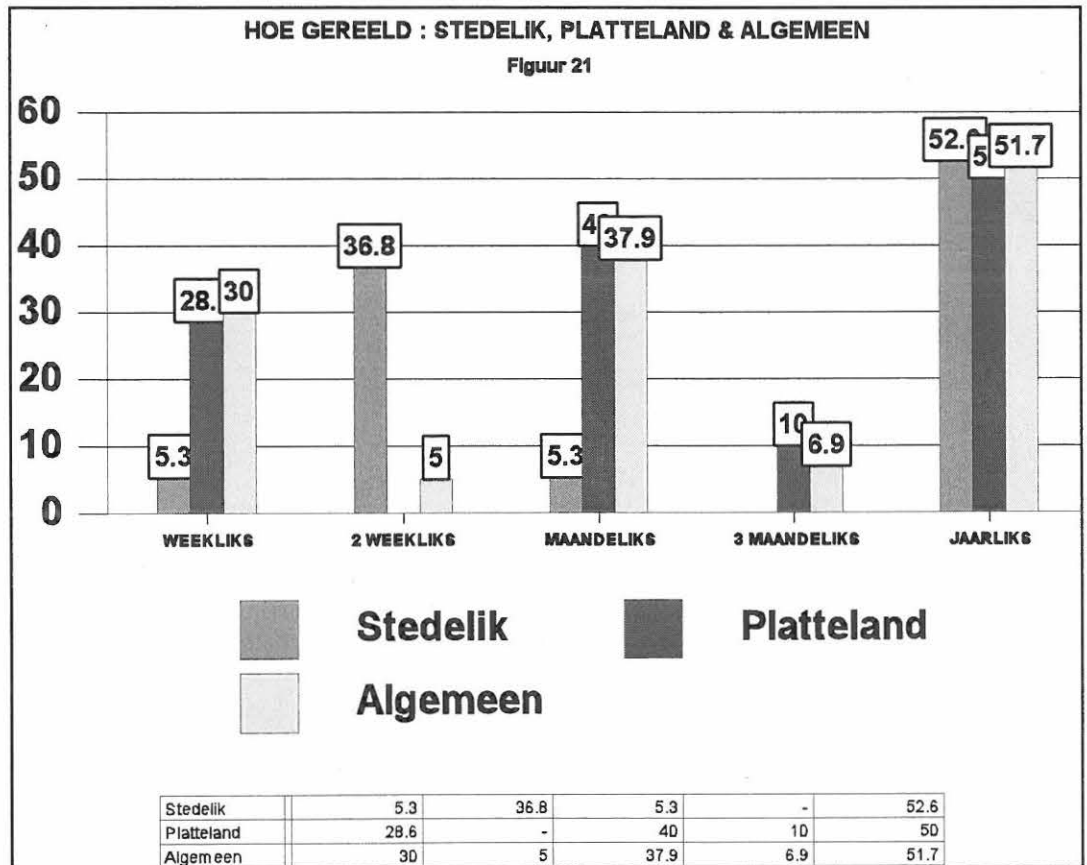
ALGEMEEN

Ja/Yes				
Nee/No				
V20	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEW PERSENTASI
1	29	82.9	29	82.9
2	5	14.3	34	97.1
3	1	2.9	35	100



21. Indien wel, hoe gereeld?
If yes, how regular?

Weekliks/Weekly		
Twee weekliks/Every second week		
Maandeliks/Monthly		
Driemaandeliks/Every third month		
Jaarliks/Once a year		



**Stremmende faktore in bestuursontwikkeling by vulstasies :
Restricting factors influencing development management :**

**VRAELYS:
QUESTIONNAIRE:**

VERW NR/REF NO

1. **Dui vulstasieaktiwiteite tov rybaandienste aan:
Describe your activities regarding the drive way:**

STEDELIK

Nagaan van olie Check oil	
Nagaan van verkoelingstelsel (water) Check radiator water	
Skoonmaak van voorruit Clean windscreen	
Gaan banddruk na Check tyres	
Ander (Spesifiseer) Other (Specify)	

A127

Aanhangsels

V1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	22	100.0	22	100.0
1	22	100.0	22	100.0
1	22	100.0	22	100.0
1	21	100.0	21	100.0
1	7	100.0	7	100.0

PLATTELAND

Nagaan van olie Check oil	
Nagaan van verkoelingstelsel (water) Check radiator water	
Skoonmaak van voorruit Clean windscreen	
Gaan banddruk na Check tyres	
Ander (Spesifiseer) Other (Specify)	

V1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	12	100.0	12	100.0
1	12	100.0	12	100.0
1	13	100.0	13	100.0
1	12	100.0	12	100.0
1	4	100.0	4	100.0

J B DUVENAGE

Stremmende Faktore wat Inwerk op Bestuursontwikkeling by Vulstasies

A128

ALGEMEEN

Nagaan van olie Check oil	
Nagaan van verkoelingstelsel (water) Check radiator water	
Skoonmaak van voorruit Clean windscreen	
Gaan banddruk na Check tyres	
Ander (Spesifiseer) Other (Specify)	

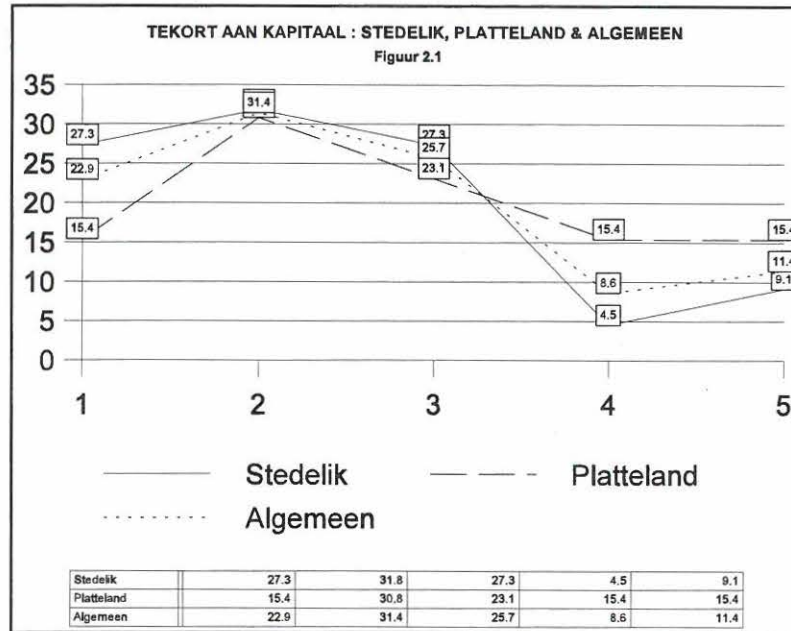
V1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	34	100.0	34	100.0
1	34	100.0	34	100.0
1	35	100.0	35	100.0
1	33	100.0	33	100.0
1	11	100.0	11	100.0

Sleutel/Key :

1 = baie belangrik/very important.
5 = geen uitwerking/no effect

2. **Watter van die onderstaande probleme ervaar vulstasies die meeste volgens u mening?**

In your opinion, which of the following problems do filling stations experience the most?




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
2.1.1 Tekort aan kapitaal/Shortage of capital	27.3	31.8	27.3	4.5	9.1

V2.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	27.3	6	27.3
2	7	31.8	13	59.1
3	6	27.3	19	86.4
4	1	4.5	20	90.9
5	2	9.1	22	100.0

PLATTELAND

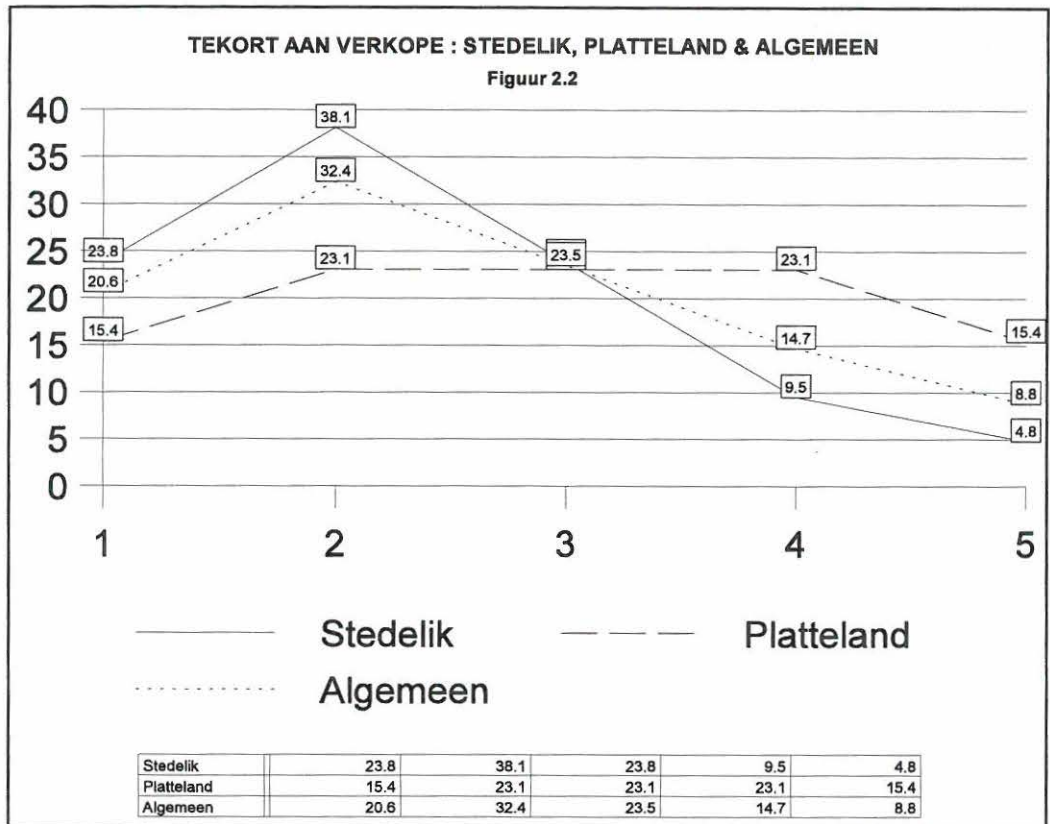
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.1.2 Tekort aan kapitaal/Shortage of capital	15.4	30.8	23.1	15.4	15.4

V2.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	4	30.8	6	46.2
3	3	23.1	9	69.2
4	2	15.4	11	84.6
5	2	15.4	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.1.3 Tekort aan kapitaal/Shortage of capital	22.9	31.4	25.7	8.6	11.4

V1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	22.9	8	22.9
2	11	31.4	19	54.3
3	9	25.7	28	80.0
4	3	8.6	31	88.6
5	4	11.4	35	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
2.2.1 Tekort aan verkope/Lack of turnover	23.8	38.1	23.8	9.5	4.8


V2.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	23.8	5	23.8
2	8	38.1	13	61.9
3	5	23.8	18	85.7
4	2	9.5	20	95.2
5	1	4.8	21	100.0

PLATTELAND

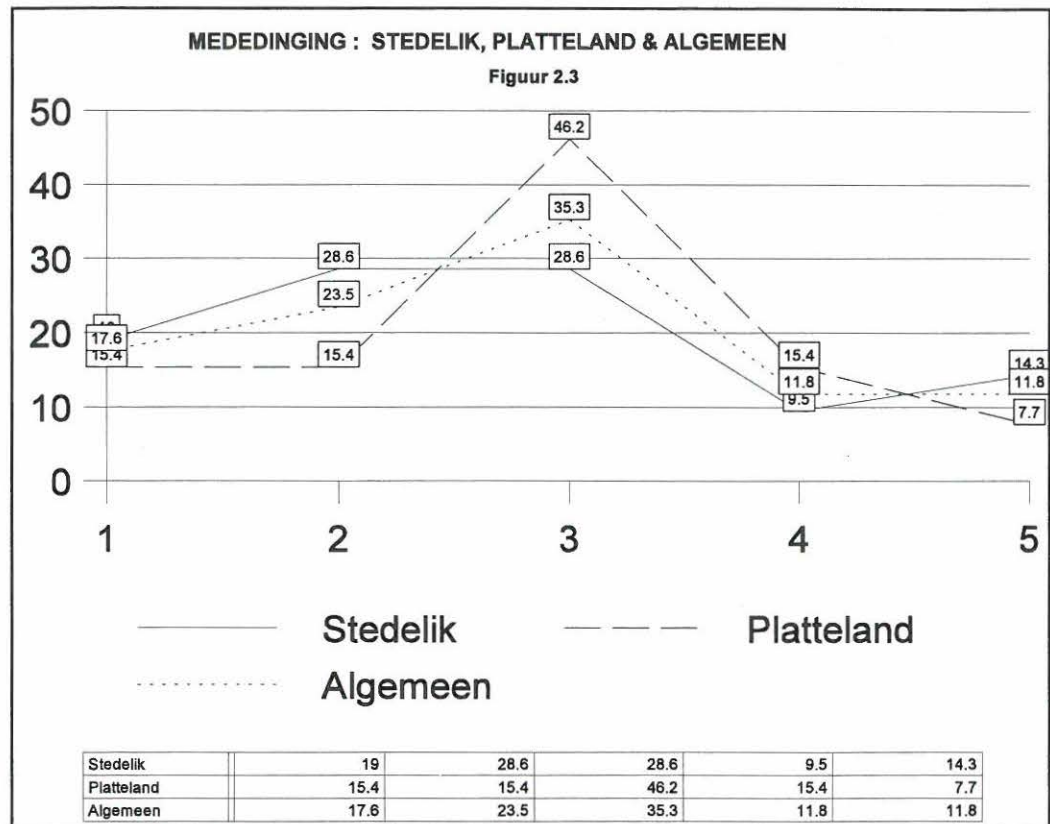
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.2.2 Tekort aan verkope/Lack of turnover	15.4	23.1	23.1	23.1	15.4

V2.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	3	23.1	5	38.5
3	3	23.1	8	61.5
4	3	23.1	11	84.6
5	2	15.4	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.2.3 Tekort aan verkope/Lack of turnover	20.6	32.4	23.5	14.7	8.8

V2.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	20.6	7	20.6
2	11	32.4	18	52.9
3	8	23.5	26	76.5
4	5	14.7	31	91.2
5	3	8.8	34	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
2.3.1 Mededinging/Competition	19.0	28.6	28.6	9.5	14.3


V2.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	19.0	4	19.0
2	6	28.6	10	47.6
3	6	28.6	16	76.2
4	2	9.5	18	85.7
5	3	14.3	21	100.0

PLATTELAND

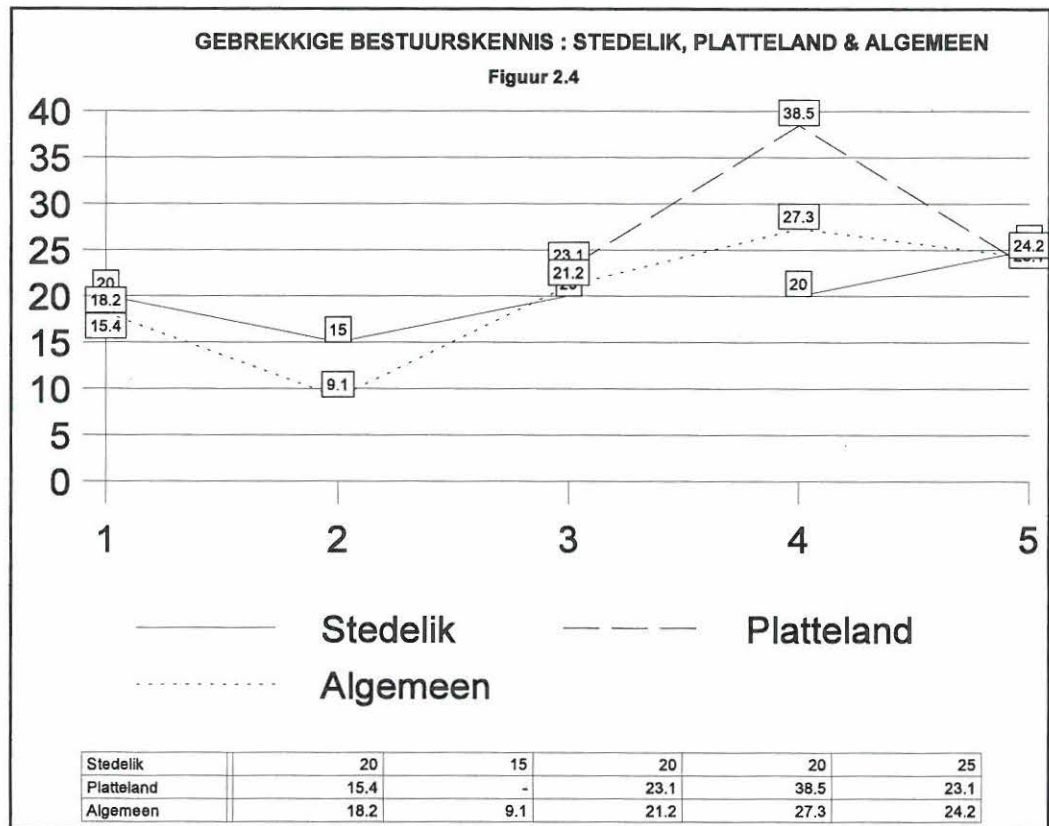
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.3.2 Mededinging/Competition	15.4	15.4	46.2	15.4	7.7

V2.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	2	15.4	4	30.8
3	6	46.2	10	76.9
4	2	15.4	12	92.3
5	1	7.7	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.3.3 Mededinging/Competition	17.6	23.5	35.3	11.8	11.8

V2.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	17.6	6	17.6
2	8	23.5	14	41.2
3	12	35.3	26	76.5
4	4	11.8	30	88.2
5	4	11.8	34	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.4.1	Gebrekkige bestuurskennis/Insufficient management\ knowledge	20.0	15.0	20.0	20.0	25.0


V2.4.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	20.0	4	20.0
2	3	15.0	7	35.0
3	4	20.0	11	55.0
4	4	20.0	15	75.0
5	5	25.0	20	100.0

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
2.4.2	Gebrekkige bestuurskennis/Insufficient management knowledge	15.4	-	23.1	38.5	23.1

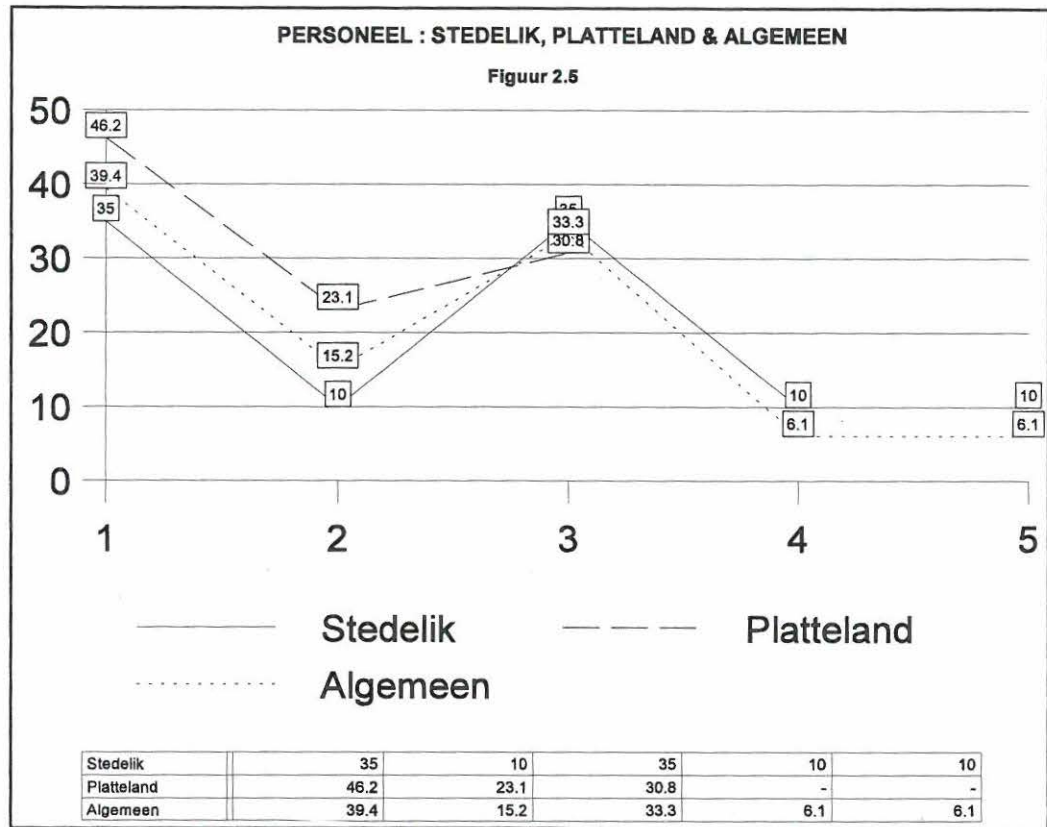
V2.4.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	15.4	2	15.4
2	-	-	-	-
3	3	23.1	5	38.5
4	5	38.5	10	76.9
5	3	23.1	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
2.4.3	Gebrekkige bestuurskennis/Insufficient management knowledge	18.2	9.1	21.2	27.3	24.2

V2.4.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	18.2	6	18.2
2	3	9.1	9	27.3
3	7	21.2	16	48.5
4	9	27.3	25	75.8
5	8	24.2	33	100.0

Aanhangsels




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.5.1	Personeel/Personnel	35.0	10.0	35.0	10.0	10.0


V2.5.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	35.0	7	35.0
2	2	10.0	9	45.0
3	7	35.0	16	80.0
4	2	10.0	18	90.0
5	2	10.0	20	100.0

PLATTELAND

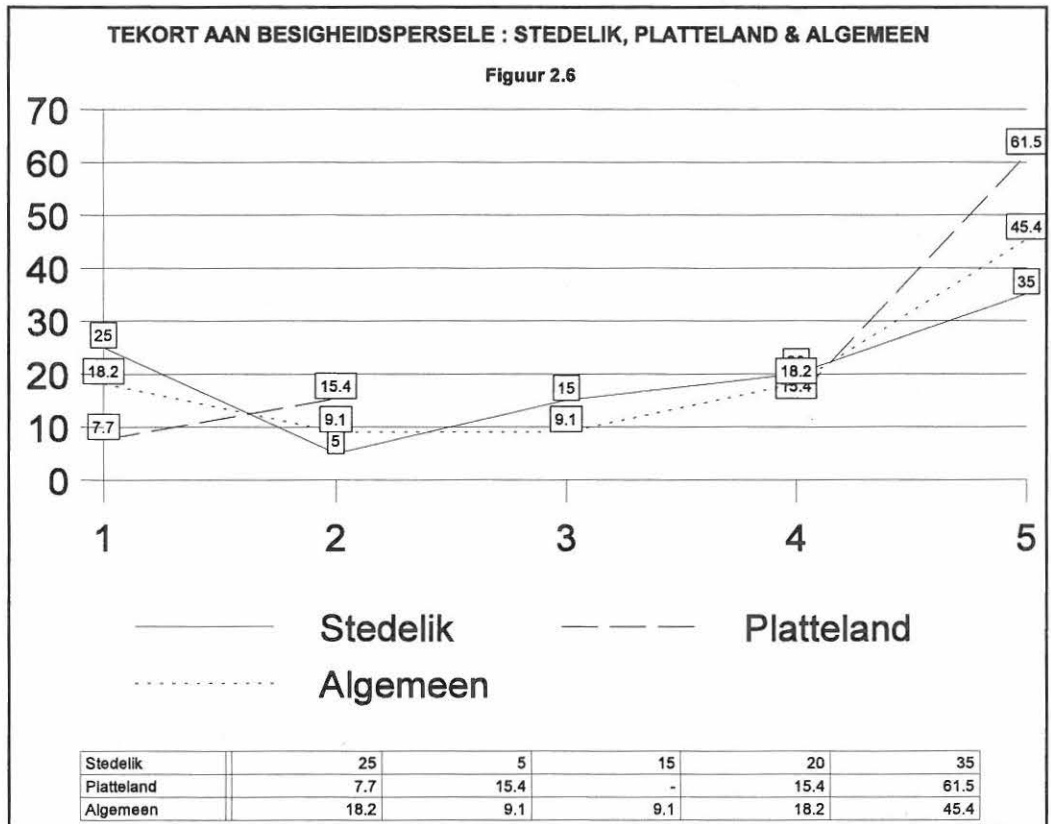
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.5.2 Personeel/Personnel	46.2	23.1	30.9	-	-

V2.5.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	46.2	6	46.2
2	3	23.1	9	69.2
3	4	30.8	13	100.0
4	-	-	-	-
5	-	-	-	-


ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.5.3 Personeel/Personnel	39.4	15.2	33.3	6.1	6.1

V2.5.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	13	39.4	13	39.4
2	5	15.2	18	54.5
3	11	33.3	29	87.9
4	2	6.1	31	93.9
5	2	6.1	33	100.0



STEDELIK

	SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.6.1 Tekort aan besigheidspersiele/ Shortage of business premises		25.0	5.00	15.0	20.0	35.0

V2.6.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	25.0	5	25.0
2	1	5.0	6	30.0
3	3	15.0	9	45.0
4	4	20.0	13	65.0
5	7	35.0	20	100.0

PLATTELAND

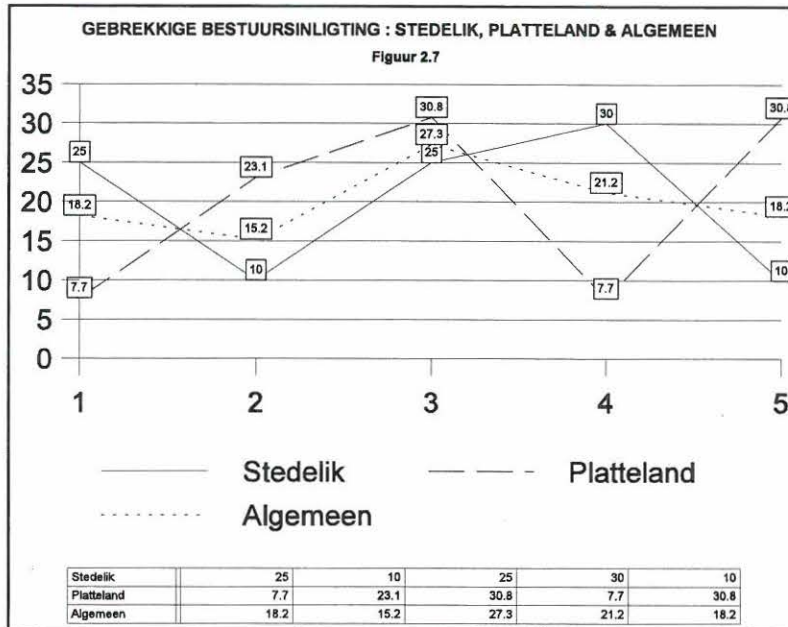
SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.6.2	Tekort aan besigheidspersoneel/ Shortage of business premises	7.7	15.4	15.4	-	61.5

V2.6.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	7.7	1	7.7
2	2	15.4	3	23.1
3	2	15.4	5	38.5
4	-	-	-	-
5	8	61.5	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.6.3	Tekort aan besigheidspersoneel/ Shortage of business premises	18.2	9.1	9.1	18.2	45.5

V2.6.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	18.2	6	18.2
2	3	9.1	9	27.3
3	3	9.1	12	36.4
4	5	18.2	18	54.5
5	15	45.5	33	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.7.1	Gebrekkige bestuursinligting/ Insufficient management information	25.0	10.0	25.0	30.0	10.0


V2.7.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	25.0	5	25.0
2	2	10.0	7	35.0
3	5	25.0	12	60.0
4	6	30.0	18	90.0
5	2	10.0	20	100.0

PLATTELAND

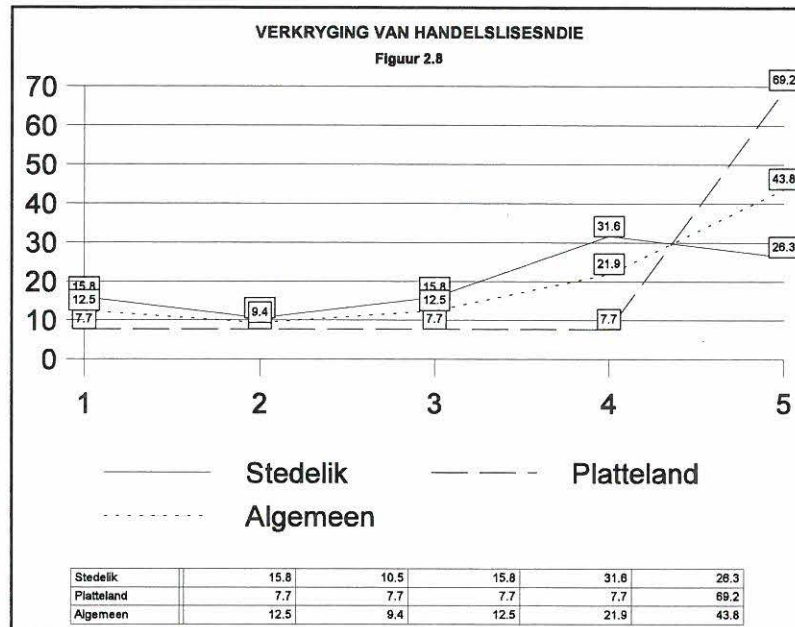
SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
2.7.2	Gebrekkige bestuursinligting/ Insufficient management information	7.7	23.1	30.8	7.7	30.8

V2.7.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	7.7	1	7.7
2	3	23.1	4	30.8
3	4	30.8	8	61.5
4	1	7.7	9	69.2
5	4	30.8	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
2.7.3	Gebrekkige bestuursinligting/ Insufficient management information	18.2	15.2	27.3	21.2	18.2

V2.7.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	18.2	6	18.2
2	5	15.2	11	33.3
3	9	27.3	20	60.6
4	7	21.2	27	81.8
5	6	18.2	33	100.0



STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.8.1	Verkryging van handelslisensies/ Obtainability of trading licences	15.8	10.5	15.8	31.6	26.3

V2.8.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	15.8	3	15.8
2	2	10.0	5	26.3
3	3	15.8	8	42.1
4	6	31.6	14	73.7
5	5	26.3	19	100.0

PLATTELAND

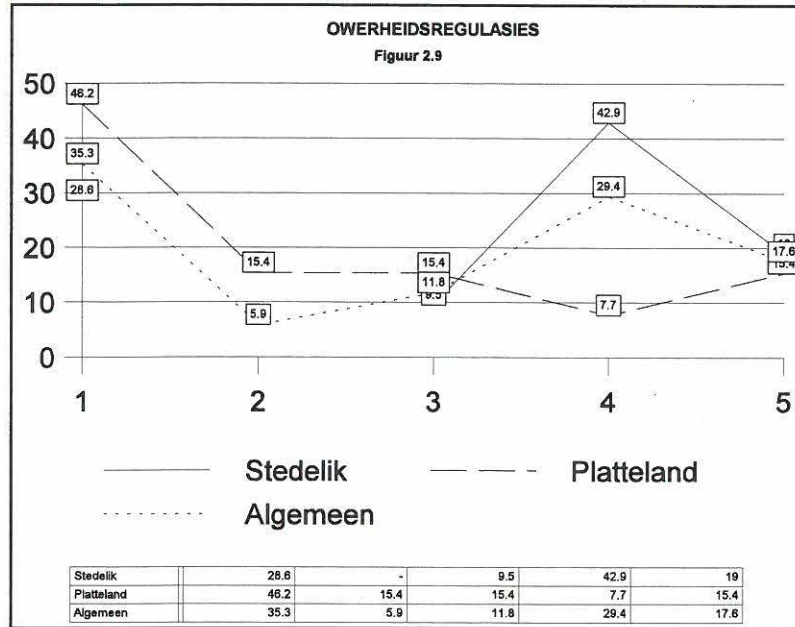
SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.8.2	Verkryging van handelslisensies/ Obtainability of trading licences	7.7	7.7	7.7	7.7	69.2

V2.8.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	7.7	1	7.7
2	1	7.7	2	15.4
3	1	7.7	3	23.1
4	1	7.7	4	30.8
5	9	69.2	13	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
2.8.3	Verkryging van handelslisensies/ Obtainability of trading licences	12.5	9.4	12.5	21.9	43.8

V2.8.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	12.5	4	12.5
2	3	9.4	7	21.9
3	4	12.5	11	34.4
4	7	21.9	18	56.3
5	14	43.8	32	100.0




STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
2.9.1 Owerheisregulasies/Government regulations		28.6	-	9.5	42.9	19.0


V2.9.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	28.6	6	28.6
2	-	-	-	-
3	2	9.5	8	38.1
4	9	42.9	17	81.0
5	4	19.0	21	100.0

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.9.2 Owerheisregulasies/Government regulations	46.2	15.4	15.4	7.7	15.4

V2.9.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	46.2	6	46.2
2	2	15.4	8	61.5
3	2	15.4	10	76.9
4	1	7.7	11	84.6
5	2	15.4	13	100.0

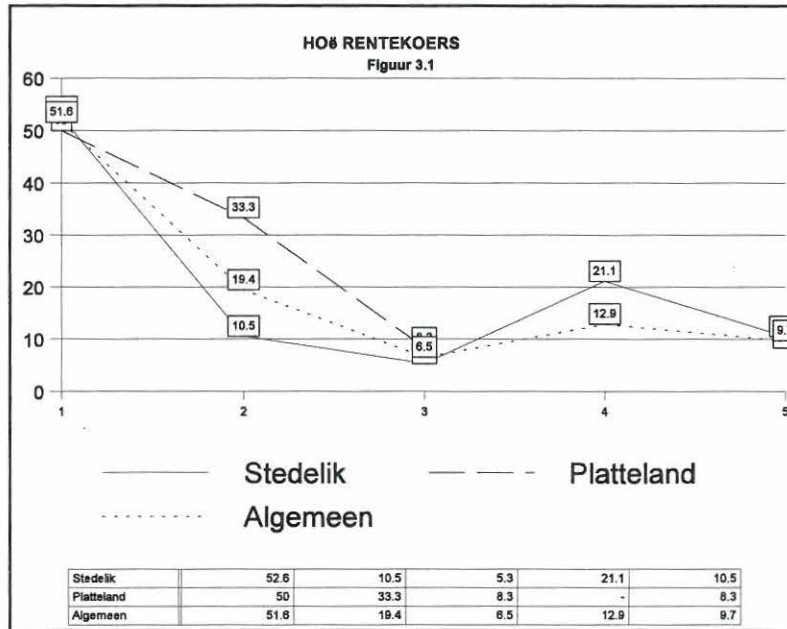
ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
2.9.3 Owerheisregulasies/Government regulations	35.3	5.9	11.8	29.4	17.6

V2.9.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	12	35.3	12	35.3
2	2	5.9	14	41.2
3	4	11.8	18	52.9
4	10	29.4	28	82.4
5	6	17.6	34	100.0

	1	2	3	4	5
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

3. Indien 'n tekort aan kapitaal as van die grootste probleme geïdentifiseer is, dui die aanleidende oorsaak aan
If a shortage of capital is the biggest problem, give the reason therefore:




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
3.1.1 Hoë rentekoers/High interest rates	52.6	10.5	5.3	21.1	10.5


V3.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	10	52.6	10	52.6
2	2	10.5	12	63.2
3	1	5.3	13	68.4
4	4	21.1	17	89.5
5	2	10.5	19	100.0

PLATTELAND

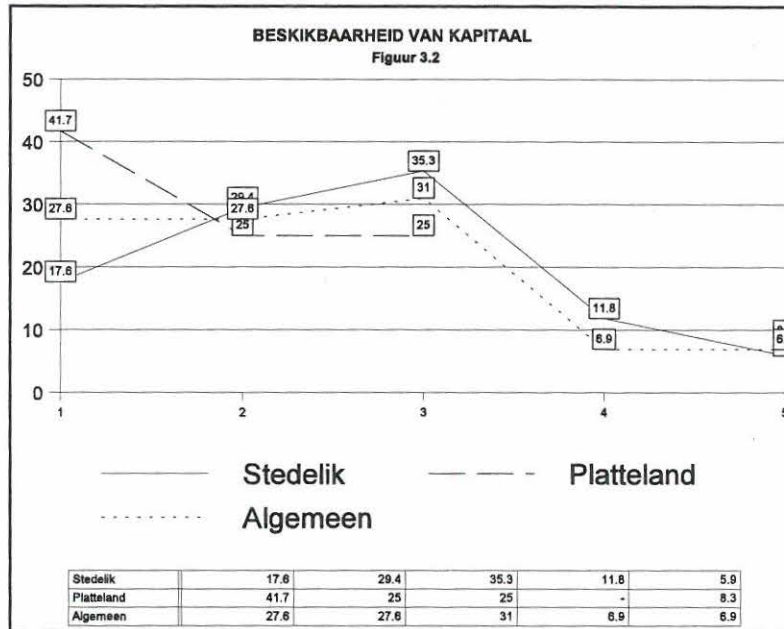
SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
3.1.2	Hoë rentekoers/High interest rates	50.0	33.3	8.3	-	8.3

V2.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	50.0	6	50.0
2	4	33.3	10	83.3
3	1	8.3	11	91.7
4	-	-	-	-
5	1	8.3	12	100.0

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
3.1.3	Hoë rentekoers/High interest rates	51.6	19.4	6.5	12.9	9.7

V3.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	16	51.6	16	51.6
2	6	19.4	22	71.0
3	2	6.5	24	77.4
4	4	12.9	28	90.3
5	3	9.7	31	100.0




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
3.2.1 Besikbaarheid van kapitaal/Shortage of capital	17.6	29.4	35.3	11.8	5.9

V3.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	17.6	3	17.6
2	5	29.4	8	47.1
3	6	35.3	14	82.4
4	2	11.8	16	94.1
5	1	5.9	17	100.0


PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
3.2.3 Besikbaarheid van kapitaal/Shortage of capital	41.7	25.0	25.0	-	8.3

V3.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	41.7	5	41.7
2	3	25.0	8	66.7
3	3	25.0	11	91.7
4	-	-	-	-
5	1	8.3	12	100.0

Aanhangsels

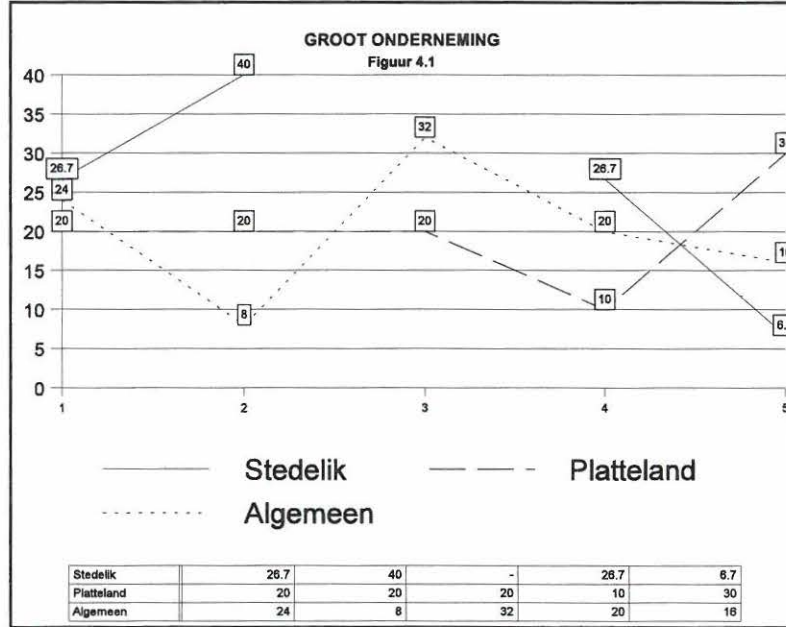
ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
3.2.3 Besikbaarheid van kapitaal/Shortage of capital	27.6	27.6	31.0	6.9	6.9

V3.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	27.6	8	27.6
2	8	27.6	16	55.2
3	9	31.0	25	86.2
4	2	6.9	27	93.1
5	2	6.9	29	100.0

	1	2	3	4	5
3.3.4 Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

4. Indien mededinging die grootste probleem is, dui aan wie of wat daarvoor verantwoordelik is? If competition is the biggest problem, state from whom:




STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
4.1.1	Groot onderneming/Large enterprises	27	40	-	27	6.7


V4.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	26.7	4	26.7
2	6	40	10	66.7
3	-	-	-	-
4	4	26.7	14	93.3
5	1	6.7	15	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
4.1.2 Groot onderneming/Large enterprises	20	20	20	10	30

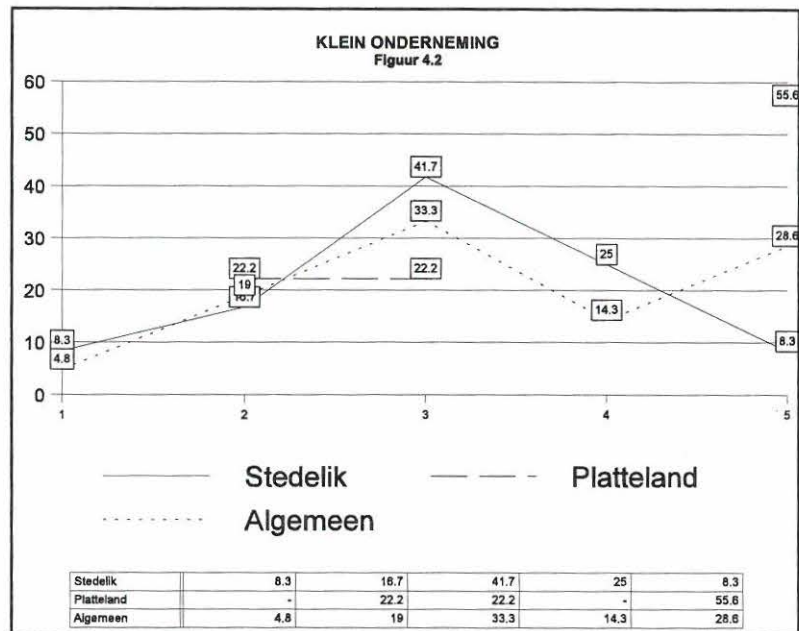
V4.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	20	2	20
2	2	20	4	40
3	2	20	6	60
4	1	10	7	70
5	3	30	10	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
4.1.3 Groot onderneming/Large enterprises	24	8	32	20	16

V4.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	24	6	24
2	2	8	8	32
3	8	32	16	64
4	5	20	21	84
5	4	16	25	100

Aanhangsels



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
4.2.1 Klein onderneming/Small enterprises	8.3	16.7	42	25	8.3

V4.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	8.3	1	8.3
2	2	16.7	3	25
3	5	41.7	8	66.7
4	3	25	11	91.7
5	1	8.3	12	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
4.2.3 Klein onderneming/Small enterprises	-	22.2	22	-	55.6

V4.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	-	-	-	-
2	2	22.2	2	22.2
3	2	22.2	4	44.4
4	-	-	-	-
5	5	55.6	9	100

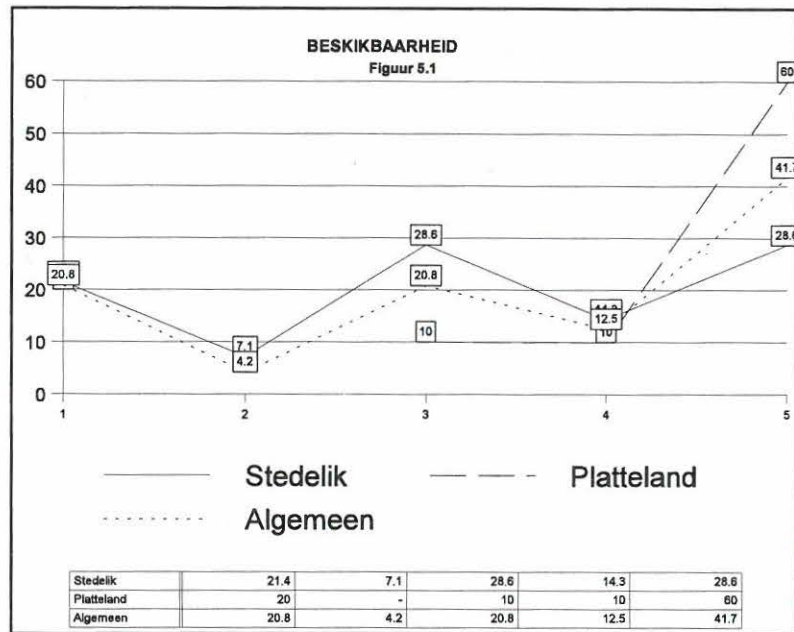
ALGEMEEN

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
4.2.3 Klein onderneming/Small enterprises	4.8	19	33.3	14	29

V4.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	4.8	1	4.8
2	4	19	5	23.8
3	7	33.3	12	57.1
4	3	14.3	15	71.4
5	6	28.6	21	100

	1	2	3	4	5
3.3.4 Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

5. Indien werknemers die grootste probleem veroorsaak, sê waarom.
If personnel is the biggest problem, give the reason:




STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
5.1.1	Beskikbaarheid/Availability	21	7.1	29	14	29


V5.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	21.4	3	21.4
2	1	7.1	4	28.6
3	4	28.6	8	57.1
4	2	14.3	10	71.4
5	4	28.6	14	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.1.2 Groot onderneming/Large enterprises	20	-	10	10	60

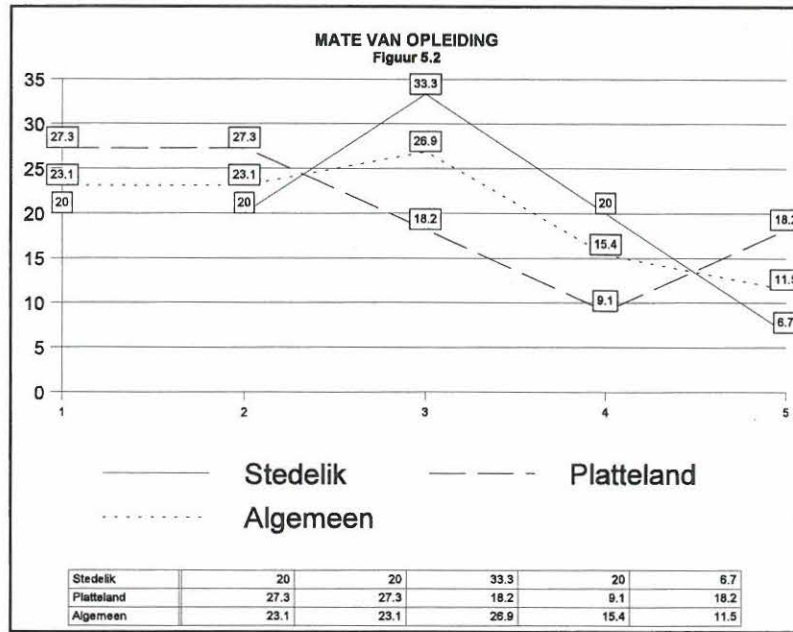
V5.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	20	2	20
2	-	-	-	-
3	1	10	3	30
4	1	10	4	40
5	6	60	10	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.1.3 Besikbaarheid/Availability	20.8	4.2	20.8	13	42

V5.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	20.8	5	20.8
2	1	4.2	6	25
3	5	20.8	11	45.8
4	3	12.5	14	58.3
5	10	41.7	24	100

Aanhangsels




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
5.2.1 Mate van opleiding/Degree of training	20	20	33	20	6.7


V5.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	20	3	20
2	3	20	6	40
3	5	33.3	11	73.3
4	3	20	14	93.3
5	1	6.7	15	100

PLATTELAND

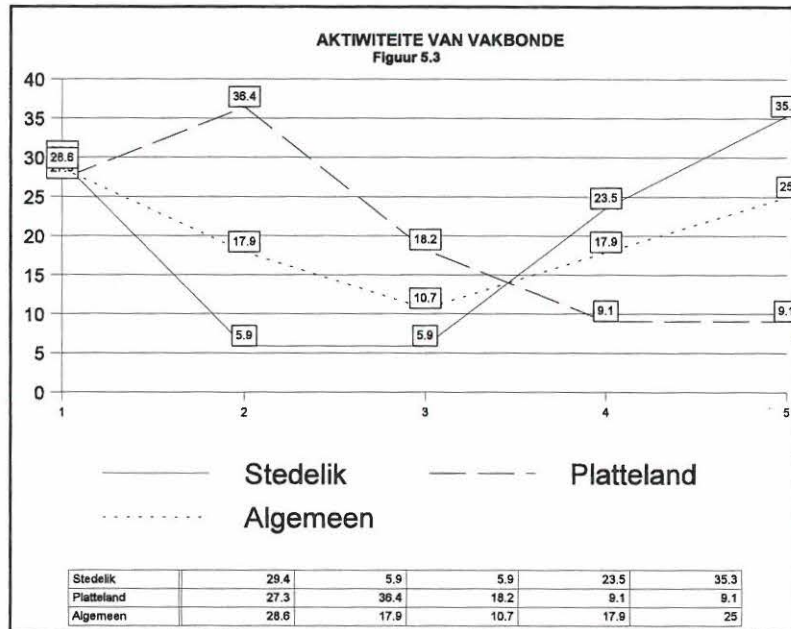
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.2.3 Mate van opleiding/Degree of training	27	27.3	18	9.1	18.2

V5.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	27.3	3	27.3
2	3	27.3	6	54.5
3	2	18.2	8	72.7
4	1	9.1	9	81.8
5	2	18.2	11	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.2.3 Mate van opleiding/Degree of training	23.1	23	26.9	15	12

V5.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	23.1	6	23.1
2	6	23.1	12	46.2
3	7	26.9	19	73.1
4	4	15.4	23	88.5
5	3	11.5	26	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
5.3.1 Aktiwiteite van vakbonde/Activities of trade unions	29	5.9	5.9	24	35


V5.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	29.4	5	29.4
2	1	5.9	6	35.3
3	1	5.9	7	41.2
4	4	23.5	11	64.7
5	6	35.3	17	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.3.3 Aktiwiteite van vakbonde/Activities of trade unions	27	36.4	18	9.1	9.1

V5.3.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	27.3	3	27.3
2	4	36.4	7	63.6
3	2	18.2	9	81.8
4	1	9.1	10	90.9
5	1	9.1	11	100

ALGEMEEN

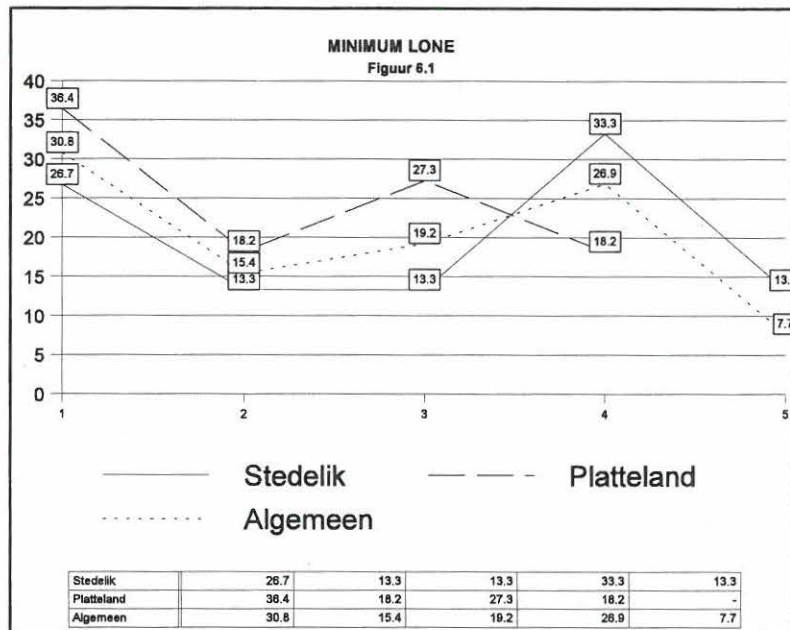
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
5.3.3 Aktiwiteite van vakbonde/Activities of trade unions	28.6	18	10.7	18	25

V5.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	28.6	8	28.6
2	5	17.9	13	46.4
3	3	10.7	16	57.1
4	5	17.9	21	75
5	7	25	28	100

	1	2	3	4	5
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

6. Indien owerheidsregulasies die grootste probleem is, dui die aard daarvan aan :

If government regulations are the biggest problem, state the type :




STEDELIK

	SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
6.1.1 Minimum lone/Minimum wages		27	13.3	13	33	13

V6.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	26.7	4	26.7
2	2	13.3	6	40
3	2	13.3	8	53.3
4	5	33.3	13	86.7
5	2	13.3	15	100

PLATTELAND

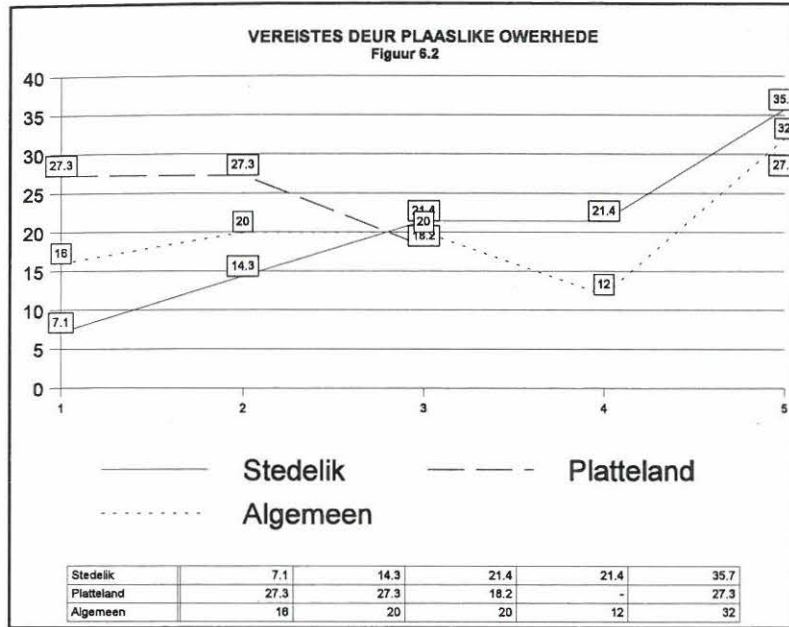
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
6.1.2 Minimum lone/Minimum wages	36	18.2	27	18.2	-

V6.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	36.4	4	36.4
2	2	18.2	6	54.5
3	3	27.3	9	81.8
4	2	18.2	11	100
5	-	-	-	-

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
6.1.3 Minimum lone/Minimum wages	30.8	15	19.2	27	7.7

V6.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	30.8	8	30.8
2	4	15.4	12	46.2
3	5	19.2	17	65.4
4	7	26.9	24	92.3
5	2	7.7	26	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
6.2.1	Vereistes deur plaaslike owerhede/Local authority requirements	7.1	14.3	21	21	36


V6.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	7.1	1	7.1
2	2	14.3	3	21.4
3	3	21.4	6	42.9
4	3	21.4	9	64.3
5	5	35.7	14	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
6.2.3 Vereistes deur plaaslike owerhede/Local authority requirements	27	27.3	18	-	27.3

V6.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	27.3	3	27.3
2	3	27.3	6	54.5
3	2	18.2	8	72.7
4	-	-	-	-
5	3	27.3	11	100

ALGEMEEN

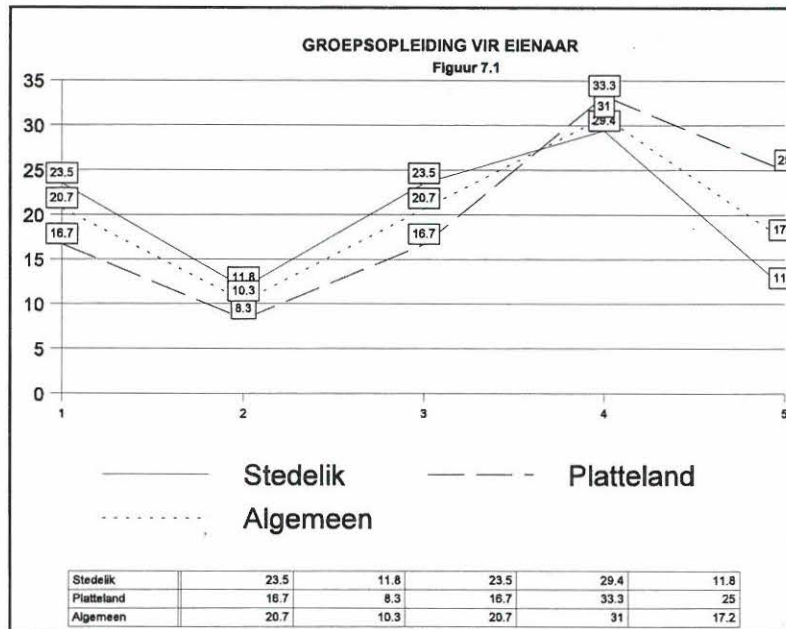
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
6.2.3 Vereistes deur plaaslike owerhede/Local authority requirements	16	20	20	12	32

V6.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	16	4	16
2	5	20	9	36
3	5	20	14	56
4	3	12	17	68
5	8	32	25	100

	1	2	3	4	5
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

7. Watter van die ondergenoemde dienste sal mbt vulstasies in u gebied die waardevolste wees?

Which of the following services will benefit the filling station in your area the most?




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
7.1.1	Groepsopleiding vir eienaars/Group training for owners	24	11.8	24	29	12


V7.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	23.5	4	23.5
2	2	11.8	6	35.3
3	4	23.5	10	58.8
4	5	29.4	15	88.2
5	2	11.8	17	100

PLATTELAND

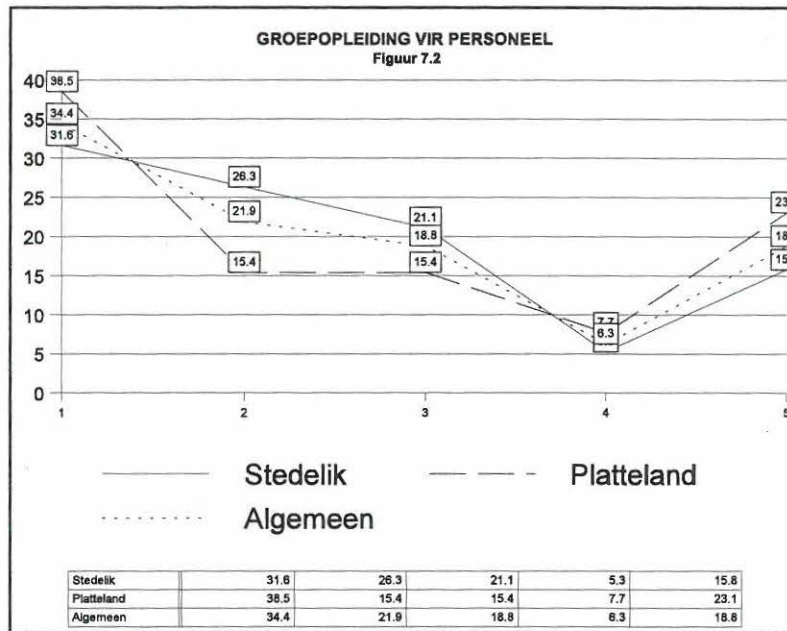
SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.1.2	Groepsopleiding vir eienaars/Group training for owners	17	8.3	17	33.3	25

V7.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	2	16.7	2	16.7
2	1	8.3	3	25
3	2	16.7	5	41.7
4	4	33.3	9	75
5	3	25	12	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.1.3	Groepsopleiding vir eienaars/Group training for owners	20.7	10	20.7	31	17

V7.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	20.7	6	20.7
2	3	10.3	9	31
3	6	20.7	15	51.7
4	9	31	24	82.8
5	5	17.2	29	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
7.2.1	Groepsopleiding vir personeel/Group training for personnel	32	26.3	21	5.3	16


V7.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	31.6	6	31.6
2	5	26.3	11	57.9
3	4	21.1	15	78.9
4	1	5.3	16	84.2
5	3	15.8	19	100

PLATTELAND

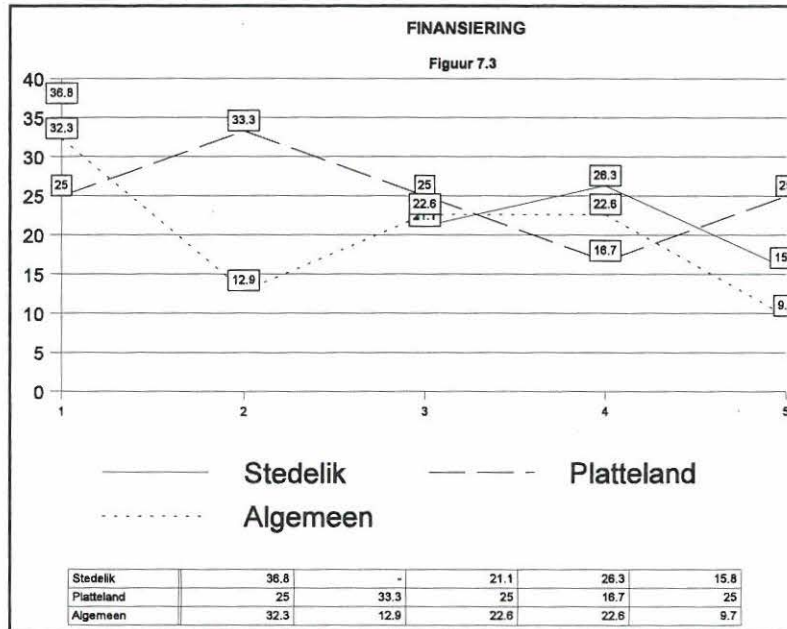
SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.2.3	Groepsopleiding vir personeel/Group training for personnel	39	15.4	15	7.7	23.1

V7.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	38.5	5	38.5
2	2	15.4	7	53.8
3	2	15.4	9	69.2
4	1	7.7	10	76.9
5	3	23.1	13	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.2.3	Groepsopleiding vir personeel/Group training for personnel	34.4	22	18.8	6.3	19

V7.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	34.4	11	34.4
2	7	21.9	18	56.3
3	6	18.8	24	75
4	2	6.3	26	81.3
5	6	18.8	32	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
7.3.1 Finansiering/Finance	37	-	21	26	16

V7.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	7	36.8	7	36.8
2	-	-	-	-
3	4	21.1	11	57.9
4	5	26.3	16	84.2
5	3	15.8	19	100

PLATTELAND

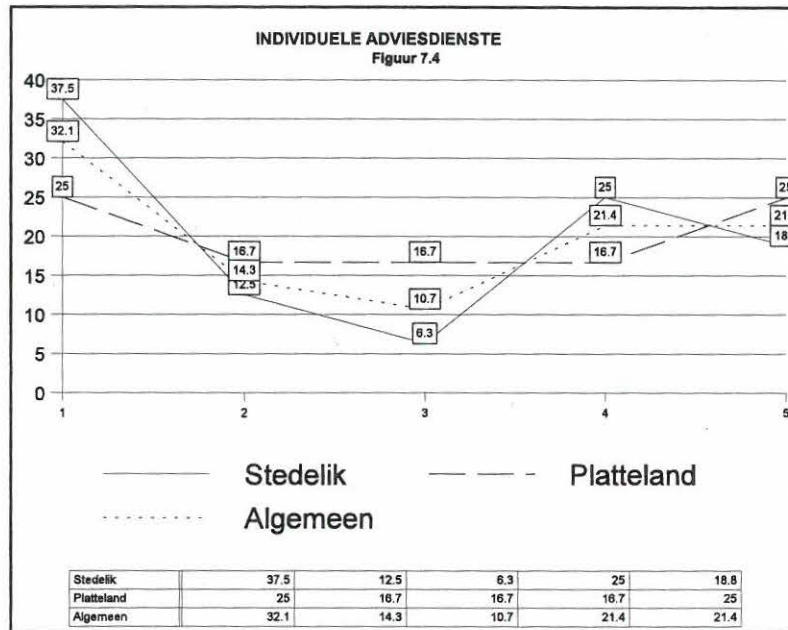
SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
7.3.2 Finansiering/Finance	25	33.3	25	16.7	-

V7.3.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	25	3	25
2	4	33.3	7	58.3
3	3	25	10	83.3
4	2	16.7	12	100
5	-	-	-	-

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
7.3.3 Finansiering/Finance	32.3	13	22.6	23	9.7

V7.3.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	10	32.3	10	32.3
2	4	12.9	14	45.2
3	7	22.6	21	67.7
4	7	22.6	28	90.3
5	3	9.7	31	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
7.4.1 Individuele adviesdienste/Individual advisory services	38	12.5	6.3	25	19


V7.4.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	37.5	6	37.5
2	2	12.5	8	50
3	1	6.3	9	56.3
4	4	25	13	81.3
5	3	18.8	16	100

PLATTELAND

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.4.3	Individuele adviesdienste/Individual advisory services	25	16.7	17	16.7	25

V7.4.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	25	3	25
2	2	16.7	5	41.7
3	2	16.7	7	58.3
4	2	16.7	9	75
5	3	25	12	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 		1	2	3	4	5
7.4.3	Individuele adviesdienste/Individual advisory services	32.1	14	10.7	21	21

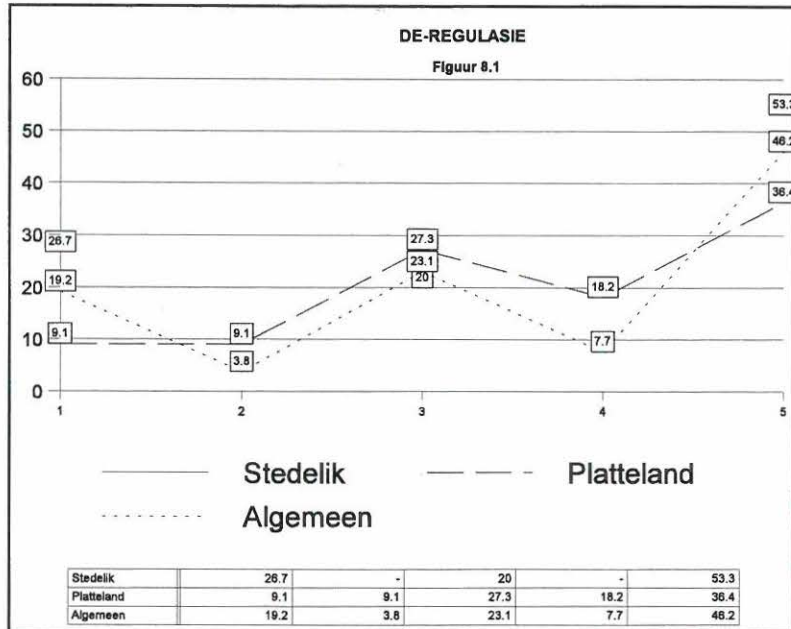
V7.4.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	9	32.1	9	32.1
2	4	14.3	13	46.4
3	3	10.7	16	57.1
4	6	21.4	22	78.6
5	6	21.4	28	100

	1	2	3	4	5
Ander/Other (Spesifiseer/Specify)					

Aanhangsels

8. Watter van die volgende sal na u mening vulstasies in u gebied die beste bevorder?

Which of the following actions in your opinion will benefit filling stations in your area the most:




STEDELIK

SKAAL/SCALE		1	2	3	4	5
8.1.1	Deregulasie/Deregulation	27	-	20	-	53

V8.1.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	4	26.7	4	26.7
2	-	-	-	-
3	3	20	7	46.7
4	-	-	-	-
5	8	53.3	15	100

PLATTELAND

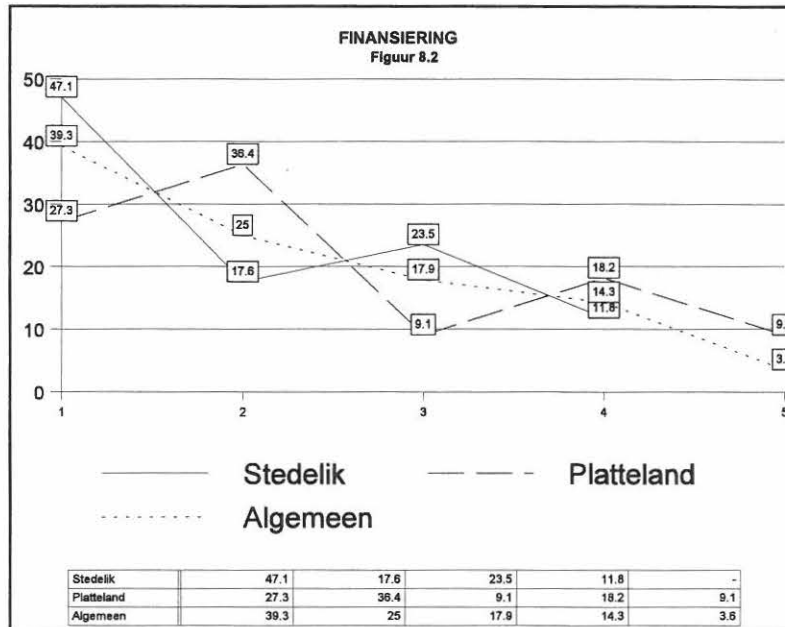
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
8.1.2 Deregulasie/Deregulation	9.1	9.1	27	18.2	36.4

V8.1.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	1	9.1	1	9.1
2	1	9.1	2	18.2
3	3	27.3	5	45.5
4	2	18.2	7	63.6
5	4	36.4	11	100


ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
8.1.3 Deregulasie/Deregulation	19.2	3.8	23.1	7.7	46

V8.1.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	5	19.2	5	19.2
2	1	3.8	6	23.1
3	6	23.1	12	46.2
4	2	7.7	14	53.8
5	12	46.2	26	100




STEDELIK

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
8.2.1 Finansiering/Financing	47	17.6	24	12	-

V8.2.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	8	47.1	8	47.1
2	3	17.6	11	64.7
3	4	23.5	15	88.2
4	2	11.8	17	100
5	-	-	-	-

PLATTELAND

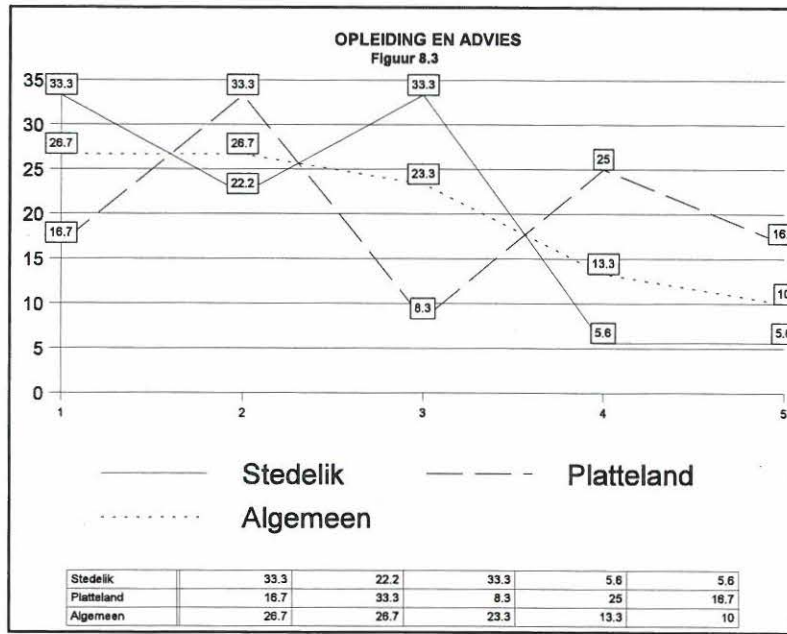
SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
8.2.3 Finansiering/Financing	27	36.4	9.1	18.2	9.1

V8.2.2	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	3	27.3	3	27.3
2	4	36.4	7	63.6
3	1	9.1	8	72.7
4	2	18.2	10	90.9
5	1	9.1	11	100

ALGEMEEN

SKAAL/SCALE 	1	2	3	4	5
8.2.3 Finansiering/Financing	39.3	25	17.9	14	3.6

V8.2.3	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	11	39.3	11	39.3
2	7	25	18	64.3
3	5	17.9	23	82.1
4	4	14.3	27	96.4
5	1	3.6	28	100



STEDELIK

SKAAL/SCALE	1	2	3	4	5
8.3.1 Opleiding en advies/Training and advice	33	22.2	33	5.6	5.6

V8.3.1	FREKWENSIE	PERSENTASIE	KUMULATIEWE FREKWENSIE	KUMULATIEWE PERSENTASIE
1	6	33.3	6	33.3
2	4	22.2	10	55.6
3	6	33.3	16	88.9
4	1	5.6	17	94.4
5	1	5.6	18	100