

HOOFSTUK 7

GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

“All things are possible until they are proved impossible and even the impossible may only be so, as of now.”

Charles Du Bos, (1922)

7.1 INLEIDING

In die voorafgaande hoofstuk is die empiriese studie se resultate weergegee. In hierdie hoofstuk sal daar gefokus word op 'n samevatting van die literatuurstudie sowel as die empiriese navorsing en aanbevelings sal gemaak word. Eerstens gaan die samevatting gegee word, en daarna die aanbevelings en laastens die tekortkominge van die studie. Toekomstige areas vir verdere navorsing sal ook geïdentifiseer word.

7.2 LITERATUUR OORSIG

In Hoofstuk 2 is daar gekyk na die aard en wese van entrepreneurskap en aandag is veral geskenk aan definisies van entrepreneurskap, tweedens na die strategiese belangrikheid van KMMO's, derdens na redes vir KMMO's mislukkings en laastens na beskikbaarheid van finansiering vir KMMO's, veral met die klem op kommersiële banke.

In Hoofstuk 3 is gefokus op kommersiële – en verhoudingsbankwese in Suid-Afrika. Aandag is veral geskenk aan die hedendaagse kompeterende mark waarbinne kommersiële banke hulle self bevind, en die ontstaan van buigzaamheid ten opsigte van behoeftes by kommersiële kliënte. Om groei en vooruitgang in 'n vinnig veranderende omgewing te verkry, verg aanpassing. Dit vereis nuwe en beter metodes, tegnieke en produkte om meer mededingend te wees in vergelyking met ander banke.

Die Kommersiële Bankdienstemark impliseer 'n langtermyn betrokkenheid van die bank met sy kliënte. Die kliënt se behoeftes is gesofistikeerd en verg dus detail kennis van sy bank. Om dus sodoende wedersydse voordele uit hierdie verhouding te trek, moet die bank en sy kliënte 'n stewige fondasie hê waarvandaan verder gebou kan word.

Die laaste literatuur studie hoofstuk (Hoofstuk 4) het aandag geskenk aan kredietevaluering van klein-medium-en mikro-ondernemings, veral wie die rolspelers is in die kredietevalueringsproses. 'n Volledige uiteensetting is gegee van die kredietevalueringsproses sowel as wat risiko-bestuur behels. Laastens is daar gefokus op intellektuele kapitaal as kriteria vir kredietevaluering, met die klem op die daarstel van definisies, en kenmerke van intellektuele kapitaal soos gedefinieer deur Steward, Klein en Brooking wat as kundiges gesien word op die gebied.

Die volgende doelwitte vir die studie is ondersoek en behaal deur middel van die empiriese studie in Hoofstuk 5 en 6:

Primêre doelwit:

- In die lig van die bedreigings wat omgewings veranderlikes op die winsgewende voortbestaan van klein, medium en groot ondernemings het, is 'n omvattende ondersoek na intellektuele kapitaal gedoen as meetinstrument in kredietevaluering.

Sekondêre doelwitte:

Die studie het verder die volgende doelwitte behaal:

- a) Geleenthede is geïdentifiseer waar intellektuele kapitaal wel as metingsinstrument gebruik kan word in kredietevaluering.
- b) Die bepaling van die voordele verbonde aan die proses vir kommersiële kliënte.

Bogenoemde doelwitte is suksesvol deur die studie behaal en word verder in meer detail bespreek onder gevolgtrekkings en aanbevelings.

7.3 GEVOLGTREKKINGS

Daar is tot die volgende gevolgtrekkings gekom uit die empiriese studie wat verkry is uit Hoofstuk 5 en 6.

7.3.1 Vergelyking tussen kommersiële kliënte en kommersiële banke

7.3.1.1 Demografiese eienskappe

Alhoewel hierdie inligting nie direk 'n bydra gelewer het tot die studie nie, is dit interessant om daarop te let dat die oorgrote meerderheid van die respondente by KMMO's manlik was en tussen die ouderdom van 30 tot 39 jaar oud was. Hierdie ouderdomsgroep word gesien as die norm by entrepreneurs, en entrepreneurs is oor die algemeen gemiddeld jonger as topbestuurslede of direkteure van groot korporatiewe ondernemings.

Die helfte van die respondente was in besit van 'n tersiële kwalifikasie gewees en die ander helfte het geen tersiële opleiding ontvang nie, maar het opleiding ontvang deur middel van bestuursopleidingsprogramme en kursusse wat hulle voltooi het.

Die oorgrote meerderheid van die respondente by die kommersiële banke was manlik gewees en een respondent was vroulik. Die gemiddelde ouderdom van respondente was tussen 40 tot 49 jaar oud gewees. Die oorgrote meerderheid van die kredietbestuurders was in besit gewees van 'n diploma of 'n hoër kwalifikasies.

7.3.1.2 *Eienaarskap en KMMO sektore*

Resultate in Hoofstuk 6 dui daarop dat die meerderheid van die KMMO's wat ondersoek is handel dryf as eenmansake, beslote korporasies en maatskappye, wat daarop dui dat bogenoemde ondernemingsvorme kenmerkend is van die meeste KMMO's in Suid-Afrika.

Die KMMO sektore waarbinne die respondente handel gedryf het was as volg gewees: die dienste sektor, kleinhandel, vervaardiging en ander sektore is wat nie gelys was nie, die konstruksie bedryf en groothandelaars. Die resultate dui daarop dat KMMO's nie slegs gesetel is in een tipe bedryf nie, maar dat entrepreneurs beskik oor 'n wye verskeidenheid van kennis en ervaring.

7.3.1.3 *Identifisering van swak punte by KMMO's*

Die meerderheid van die respondente het wel hulle swak punte geïdentifiseer, en dit aangespreek deur kundige personeel aan te stel of gebruik te maak van professionele kundiges om die swak punte te oorkom. Wat kommerwekend was uit die navorsing was dat dertien van die vyftig respondente gesê het dat dit te veel moeite en tyd in beslag neem om hulle swak punte te identifiseer.

7.3.1.4 *Verhoudingsbankwese en bronne van finansiering*

Die helfte van die KMMO's was gefinansier deur kommersiële banke gevolg deur die wat hulle eie fondse gebruik het, Business Partners en die wat gefinansier is deur waagkapitaal firmas. Die resultate dui daarop dat kommersiële banke in Suid-Afrika tradisioneel die oorgrote meerderheid van KMMO's finansier.

Verder ondersoek na hulp en ondersteuning van KMMO's deur kommersiële banke dui daarop dat die meerderheid van KMMO's glad geen ondersteuning vanaf kommersiële banke ontvang nie. KMMO's verlang veral hulp in die begin fase van die onderneming en dan ook later in die groeifase.

Die resultate onder kommersiële banke bewys die teendeel, deurdat die meerderheid van die kommersiële banke wel inligting en advies aan KMMO's verskaf in die vorm van inligtingsbrojures wat hulle versprei. Die moontlike verskille tussen die siening van kliënte en hulle bank kan toegeskryf word aan die feit dat die populasie van kommersiële kliënte moontlik uit bestaande kliënte bestaan het, of dat die kommersiële banke eers onlangs proaktief begin fokus het op hulpverlening aan nuwe KMMO's.

Al vyf kommersiële banke het die belangrikheid van verhoudingsbankwese erken, en sê dat hulle kliënte dit van hulle verwag. Die oorgrote meerderheid van die kliënte het ook verhoudingsbankwese as belangrik geag, en gesê dat beide partye daardeur bevoordeel kan word. Die behoefte aan verhoudingsbankwese word bevestig deurdat die meerderheid van die kliënte graag wil hê dat hulle bank hulle moet bystaan met daaglikse bestuur van hulle onderneming.

Resultate in die studie het getoon dat die oorgrote meerderheid van KMMO's gebruik maak van korttermyn finansiering in die vorm van oortrokke fasiliteite gevolg deur lang-termyn lenings en bate finansiering. Die resultate dui daarop dat KMMO's nie beskik oor gekompliseerde finansierings behoeftes nie, maar die dag tot dag bestuur van kontantvloei vir hulle belangrik is soos gesien kan word uit die resultate in Hoofstuk 6 oor finansieringsintervalle.

Slegs een van die kommersiële banke finansier wel nuwe ondernemings, sewe finansier soms nuwe ondernemings en twee finansier onder geen omstandighede nuwe ondernemings nie. Die belangrikste rede waarom nuwe ondernemings nie gefinansier word nie, is omdat dit soms te riskant vir die bank is.

7.3.1.5 *Belangrikheid van sekere inligting tydens die aansoek proses vir finansiering*

Die volgende inligting het kommersiële kliënte geïdentifiseer as baie belangrike inligting wat banke nodig wanneer aansoek gedoen word vir finansiering. Resultate word weer gegee in rangorde van die belangrikste tot die minder belangrikste: besigheidsplan, kontantvloeï projeksies, sekuriteit, bestuurstate en laastens die entrepreneur se persoonlike bates en laste opgawe.

Resultate ten opsigte van dieselfde vraag onder kommersiële banke het getoon dat al vyf kommersiële banke die besigheidsplan, kontantvloeï projeksies, bestuurstate, entrepreneur se persoonlike bates en laste opgawe en laastens sekuriteit as belangrik ag. Daar bestaan relatiewe klein verskille tussen kliënte en banke oor die belangrikheid van seker inligting wat nodig word in die kredietevalueringsproses.

Kommersiële banke neem die volgende kredietrisiko faktore- in grade van belangrikheid- in berekening tydens die kredietevalueringsproses naamlik: solvensie van kliënt, likiditeit, sekuriteitsrisiko, teen-prestasie van die kliënt en laastens konsentrasie risiko. Banke word deur die insolvensie wet verbied om enige finansiële bystand te verleen aan insolvente ondernemings, juis daarom is solvensie so belangrik.

Die meeste kommersiële banke beskik oor 'n kredietbeleid wat neergelegde parameters het waarbinne sekere industrieë se verhoudingsgetalle moet wees, om aan die norm van die bank te voldoen. Die meerderheid van die kommersiële banke beskik oor standaard verhoudingsgetalle vir verskeie industrieë. Die oor grootte meerderheid van kommersiële kliënte beskik ook oor standaard verhouding vir die industrie waarbinne hulle handel dryf.

7.3.1.6 *Die belangrikheid van intellektuele kapitaal vir KMMO's*

Resultate ten opsigte van die belangrikheid van intellektuele kapitaal dui daarop dat beide kommersiële kliënte en kommersiële banke waarde heg aan intellektuele kapitaal. 'n Baie belangrike gedeelte van die studie verskaf die antwoord op die belangrikste doelwit van die studie, naamlik of kommersiële banke intellektuele kapitaal in berekening bring tydens die kredietevalueringsproses? Die oorgrote meerderheid van die kommersiële banke neem wel intellektuele kapitaal in berekening wanneer KMMO's aansoek doen vir finansiering. Die rede waarom intellektuele kapitaal in berekening gebring word is omdat dit kontuniteit aan die onderneming gee. Die kennis van die entrepreneur, vaardigheid, patente, handelsmerke en kennis van sy personeel dra by tot die sukses van die KMMO.

7.4 AANBEVELINGS

Die doel van die aanbevelings is om waarde toe te voeg tot die literatuur ten opsigte van sekere aksies wat kommersiële banke kan neem om effektief en suksesvol te kan wees in die evaluering van intellektuele kapitaal vir KMMO's.

'n Bank kan slegs suksesvol wees solank die risiko aanvaarbaar en beheerbaar is binne 'n vasgestelde kriteria. Uitleen besluite is 'n saak van persoonlike oorweging en opinie, wat binne die konteks van die kommersiële bank se algehele beleid moet geskied, om 'n balans te handhaaf tussen winsgewendheid, risiko en die diversifikasie van die risiko in die lenings portefeulje.

Die ondergenoemde krediet grondbeginsels vir evaluering van intellektuele kapitaal het ontstaan as gevolg van die navorser se persoonlike ondervinding in die finansiële dienste sektor. Hierdie grondbeginsels (aanbevelings) is nie absoluut nie, maar word gegee as vinnige verwysings vir persone wat krediet besluite moet neem. Die finale besluit van "leen" of "nie leen" bly nog die krediet-evalueerder se eie keuse.

- **Die karakter (intellektuele vermoëns) van die lener of in die geval van die onderneming, die bestuur en aandeelhouers moet spreek van integriteit.**

Indien die keurder enige onsekerheid het oor die vermoë, integriteit of eerlikheid van die lener behoort die lening nie goedgekeur te word nie. Dit is van kardinale belang dat ondersoek ingestel moet word na die bestaande bestuurstyl van die lener, voordat enige oorweging geskenk word aan die lenings aansoek.

Die twee belangrikste grondbeginsels van moderne krediet evaluering is om:

- ondersoek in te stel na die aard van die lener se besigheid in die konteks waarbinne hy sy besigheid bedryf, en
- ondersoek in te stel na die aard van die lener se intellektuele vermoëns soos ondervinding, kennis en vaardighede.
- **Evaluering van die maatskappy se bestuur en aandeelhouers is belangrik, alhoewel dit moeiliker is as die evaluering van finansiële state.**

Kwaliteit van 'n onderneming se bestuur kan manifesteer in verskeie vorme soos byvoorbeeld, keuse van 'n gunstige bestuur styl (outokraties of demokraties), die gemak of omslagtigheid waarmee senior bestuurposte gevul kan word vanaf buite die onderneming, die wyse waarop innovasie hanteer word en die reputasie van bestuur onder sy kompetisie. Deur met werknemers binne die maatskappy te gesels sal krediet keurders help om 'n onderneming se bestuur te evalueer.

- **Finansiering aan kleiner ondernemings is meer riskant as aan groter ondernemings.**

Alhoewel dieselfde beginsels geld vir beide groot en klein ondernemings is bestuurs-hulpbronne (kennis en ervaring) meer beperk in kleiner ondernemings as in groot ondernemings. In groot ondernemings word besluitneming gewoonlik gedoen in verskillende divisies en sub-divisies. Dit verseker beter besluitneming en bestuur het meer diepte, waar die klein onderneming baie steun op die hoof uitvoerende beampte en sy onmiddellike ondergeskiktes. Aan die anderkant is kleiner ondernemings meer suksesvol om sy personeel te oorreed om die ondernemingsdoelwitte te bereik, omdat daar 'n nouer band van samehorigheid is onder werknemers.

Intellektuele vermoëns is meer beperk in kleiner ondernemings as gevolg van 'n kleiner personeelkorps. Groot korporatiewe onderneming beskik oor 'n groter verskeidenheid vaardighede en kundigheid omdat hulle spesialiste het op verskeie gebiede.

- **Probeer vasstel hoe die bank se geld aangewend gaan word.**

Indien die bankier nie die potensiële onderneming besoek nie sal die bankier nie bewus wees van die atmosfeer, korporatiewe styl en ander ontasbare eienskappe van die onderneming nie. Nie alle bankiers is kundiges oor verskillende sektore nie, maar goeie oordeel en ondervinding sal daarop wys dat 'n onderneming swak bestuur word.

Goeie oordeel en ondervinding is kenmerkend van 'n goeie bank. Bogenoemde grondbeginsels wat uiteengesit word is nie die ideaal nie, maar dit kan net veroorsaak dat 'n meer deurdagte besluit geneem word ten opsigte van evaluering van KMMO's se intellektuele kapitaal.

7.4.1 Aanbevelings ten opsigte van die gebruik van intellektuele kapitaal tydens die kredietevalueringsproses.

Hierdie afdeling handel oor die belangrikste gedeelte van die studie en dit is om aanbevelings te maak aan kommersiële banke om wel intellektuele kapitaal in berekening te bring tydens die kredietevalueringsproses.

Soos al hoe meer ondernemings intellektuele onderneming word, vind daar 'n mags-verskuiwing weg vanaf finansiële kapitaal na intellektuele kapitaal. Die heerskappy van finansiële kapitaal kom tot sy einde. Dit word vervang deur intellektuele kapitaal wat mobiel en heterogenies is, soos Sveiby en Lloyd (1987:39) dit stel.

Kliënte word al hoe meer ingelig en opgevoed oor wat hulle regte en voorregte is en vereis diens en advies van die hoogste gehalte vanaf hulle bankiers. Daar sal 'n groot verandering in die ingesteldheid van kommersiële bankiers moet kom teenoor kommersiële kliënte om in die toekoms suksesvol te wees. Een van hierdie veranderinge is:

- Die erkenning van intellektuele kapitaal deur finansiële instellings tydens die kredietevaluasie proses. Verskeie maatskappye het nog altyd kandidate se ontasbare kwaliteite in berekening gebring wanneer hulle geëvalueer word vir 'n spesifieke posisie. Waarom is finansiële instellings blind vir ondernemings se intellektuele kapitaal?

Soos die term intellektuele kapitaal begin deursyfer in die korporatiewe wêreld, erken die meeste kommersiële banke uit die studie die verskynsel en wend hulle pogings aan om hierdie bate te meet en te evalueer. Dit is reeds so belangrik om die finansiële resultate van die ondernemings te evalueer, dat die individu se intellek van nou af hoog op die prioriteitslys is.

Indien Suid-Afrikaanse kommersiële banke suksesvol wil wees om hulle kliënte se behoeftes te bevredig sal hul moet aanpas by veranderde omstandighede. Verandering in breë terme is beplan, maar in die meeste gevalle is verandering 'n onbeplande reaksie wat reageer op 'n stimulus van die omgewing. Verskeie faktore soos politieke, tegnologiese, ekonomiese en wetlike veranderinge kan verandering te weeg bring in die hedendaagse besigheidswêreld.

Verandering is nie 'n moderne verskynsel nie, maar wat verandering verskillend maak as in die verlede is die tempo waarteen verandering plaasvind. Die alombekende term van globalisering het banke en ondernemings genoodsaak om inligting al hoe vinniger in te win en te versprei na hulle kliënte. Die mededingende voordeel van besigheid in die 21ste eeu lê in die mate waartoe verandering bestuur gaan word in die alomteenwoordige veranderende wêreld.

Die doelwitte van die studie is behaal deurdat daar geleentheid geïdentifiseer is waar intellektuele kapitaal wel as 'n metingsinstrument gebruik kan word in kredietevaluering, sowel as die voordele wat dit dan inhou vir kommersiële kliënte.

7.5 FINALE AANBEVELINGS

Daar is twee tipes kommersiële banke in Suid-Afrika. Die met 'n verhouding met hulle kliënte, en die sonder 'n verhouding. Van hierdie twee het eersgenoemde die moontlikheid om te oorleef en vooruit te gaan in die volgende eeu.

Die rede hiervoor is die vinnige pas van verandering in die plaaslike sowel as wêreld ekonomie en sakeomgewing. Bankpraktyke wat in die verlede goed gewerk het, is nie meer lewensvatbaar nie en banke word geroep om onbekende weë te verken wat betref besigheidstrategie.

Een so weg is om:

- Professionele (entrepreneuriese) kommersiële banke te word, om volgehoue groei en mededingendheid te verkry deur middel van koersvaste en sistematiese innovering aan die dag te lê ten opsigte van evaluering van kommersiële kliënte se finansierings behoeftes.
- Op 'n operasionele vlak binne die kommersiële bankwese , behels entrepreneuriese bankwese die generering, keuse, ontwikkeling, implementering en inoes van idees in antwoord op 'n waargenome geleentheid binne die besigheidsomgewing.

Die rol van innoverende idees binne kommersiële bankwese kan gevolglik omskryf word as *“die bestuur van revolusionêre idees”*. Suksesvolle kommersiële bankwese vereis duidelikheid ten opsigte van visie en doel, 'n skerp sin vir besigheidsgelenthede om die visie te realiseer, waagmoedige idees om waargenome geleenthede te ontgin en goeie bestuursaksies om hierdie idees op te volg.

Ten slotte moet kommersiële banke in Suid-Afrika die bagasie van die vorige polities-geïsoleerde, onderdrukkende en selfvoldane ekonomie afskud en die uitdagings aanvaar om 'n bank te word wat erken word vir sy bestuur van waagmoedige idees. Alhoewel dit selfkennis, strategiese insig en vasbeslotenheid verg, kan baie Suid-Afrikaanse kommersiële banke nog die oorgang na professionele verhoudingsbankwese bewerkstellig.

7.6 TEKORTKOMINGE VAN DIE STUDIE

Hierdie studie dien as basis om die belangrikheid van intellektuele kapitaal te bevorder onder kommersiële banke in Suid-Afrika tydens die kredietevalueringsproses.

Die bevindinge, gevolgtrekking en aanbevelings van die studie is nie absoluut nie, en verdere studies is dus noodsaaklik om die onderwerp verder te ondersoek. Gegewe die aard van die studie, moet die leser kennis neem van die volgende beperkings van die studie:

- Die steekproef grootte van tien kliënte uit elke bankgroep is relatief klein. Hierdie steekproef is nie verteenwoordigend van die totale populasie van kommersiële kliënte nie. Verdere studie met groter steekproewe kan die probleem oorkom. Die studie is slegs gedoen onder Suid-Afrikaanse kommersiële banke en hul kliënte en dus moet die resultate ook so geïnterpreteer word.
- Omdat daar van vyf kommersiële bankgroepe gebruik gemaak word, kan daar logistieke probleme ontstaan ten opsigte van die uitstuur van vraelyste en voltooiing daarvan deur respondente. Die ooglopende oplossing hiervoor is om 'n elektroniese vraelys te ontwerp en dit deur middel van e-pos aan elke respondent te stuur. Voltooiende vraelyste kan direk aan die navorser per e-pos terug gestuur word. Die navorser kan op 'n gereelde basis die vordering van die respondente monitor.

Die teendeel is in die navorsing bewys dat elektroniese vraelyste as navorsings middel nie suksesvol was, deurdat dit gelei het tot 'n lae terugvoerings persentasie. Die rede vir die lae terugvoering was dat die eeu van tegnologie ook die toename in "junk-mail" in e-pos laat toeneem het. Entrepreneurs word daagliks oorval deur e-pos wat veroorsaak dat hulle slegs reageer op persone se e-pos wat bekend is aan hulle. Die onbekende sender se e-pos word verwyder.

Die tweede beperking was dat sommige kommersiële banke in die studie nie bereid was om inligting rondom hulle kliënte weer te gee nie. Die navorser het die probleem oorkom deurdat hy van persoonlike kontakte gebruik gemaak het om kontak nommers en e-pos adresse aan hom te verskaf.

7.7 VERDERE STUDIE

Daar bestaan 'n aantal geleenthede vir verdere studie naamlik:

- 'n Vergelykende studie tussen Suid-Afrikaanse kommersiële banke en internasionale kommersiële banke oor hulle siening oor intellektuele kapitaal.
- 'n Vergelykende studie oor die ooreenkomste en verskille wat daar bestaan tussen Suid-Afrikaanse kommersiële banke in hul kredietevalueringsproses.
- 'n Vergelykende studie oor hoe kommersiële banke verskillende sektore evalueer, en wat hulle sien as kritiese sukses faktore in elke sektor.

7.8 SAMEVATTING

Die navorsingsbevindinge het getoon waarom kommersiële banke nie intellektuele kapitaal in berekening bring tydens die kredietevalueringsproses nie en dit is duidelik dat hierdie banke nie baie innoverend is om hul klante se behoeftes te bevredig nie. Die bevindinge, resultate, gevolgtrekkings en aanbevelings is dan ook nie net van waarde vir kommersiële banke nie, maar ook vir entrepreneurs om te weet watter kriteria gebruik word om finansieringsbesluite te neem.