

**Intellektuele kapitaal as kriteria vir kredietevaluering van
kommersiële kliënte in die Suid-Afrikaanse Bankwese**

Hendrik Oostewald Mienie

Voorgelê ter vervulling van die vereistes van die graad

MCom (Ondernemingsbestuur)

in die

Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe

aan die

Universiteit van Pretoria

Promotor: Dr. MB Ehlers

Pretoria, Suid-Afrika

Mei 2001

DANKBETUIGING

Dit is vir my 'n voorreg om langs hierdie weg 'n woord van opregte dank en waardering uit te spreek teenoor die ondergenoemde persone en instansies wat elkeen 'n onmisbare bydrae gelewer het in die voltooiing van hierdie verhandeling.

- In die eerste plek wil ek Dr. Tienie Ehlers bedank vir die daadwerklike en bekwame wyse waarop hy leiding gegee het as my promotor vir hierdie verhandeling. Sy bereidwilligheid om nieteenstaande 'n druk werksprogram en studies, tydig en ontydig behulpsaam te wees, word veral hoog op prys gestel.
- My opregte waardering gaan ook aan twee beamptes van die Universiteit van Pretoria naamlik, Rina Owen en Solly Millard van die Departement Statistiek vir hulle harde werk, raad en deurgaanse hulp met die empiriese studie.
- Hoewel dit nie moontlik is om almal by name te noem nie, kan ek nie nalaat nie om 'n spesiale woord van dank teenoor almal uit te spreek vir hulle voortdurende aanmoediging en belangstelling, wat vir my deurgaans 'n riem onder die hart was.
- Ek is ook dank verskuldig aan vriende en kollegas vir die bemoediging en belangstelling wat van hulle kant gekom het.

Woorde is onvoldoende om die dank en waardering teenoor my ouers en skoon-ouers uit te spreek wat hulle in werklikheid toekom. Ek wil hulle egter verseker dat die liefde en inspirasies wat hulle gegee om dit vir my moontlik te maak het om verder te studeer, nie ongesiens verbygegaan het nie.

Teenoor my eggenote wil ek waardering uitspreek vir die daadwerklike hulp en bystand wat sy gegee het gedurende die tydperk waarin ek aan my studies gewerk het. Vir haar wil ek ook langs hierdie weg dankie sê vir die ongerief wat sy moes verduur en sy dit laat welgeval het. Dit is daarom 'n voorreg om hierdie verhandeling aan my eggenote op te dra.

Ten slotte buig ek in diepe erkentlikheid teenoor my Hemelse Vader, deur Wie en tot Wie alle dinge tot stand kom.

Hein Mienie

Mei 2001

OPSOMMING

Intellektuele kapitaal as kriteria vir kredietevaluering van kommersiële kliënte in die Suid-Afrikaanse Bankwese

Deur

Hendrik Oostewald Mienie

Promotor: Dr MB Ehlers
Departement: Ondernemingsbestuur
Graad: Magister Commercii

Die konsep van Intellektuele kapitaal het die laaste vier jaar groot belangstelling gelok onder akademici, bestuur sowel as entrepreneurs. Dit vorm deel van die nuwe leergange van bykans alle ekonomiese en bestuursgerigte kursusse en navorsing aan Suid-Afrikaanse sowel as buitelandse Universiteite en Teknikons. Uiteenlopende benaderings word egter nog steeds gevolg, en die klem val dikwels op verskillende aspekte soos wanneer moet intellektuele kapitaal wel in die balansstaat van 'n onderneming gewys word, en hoe word intellektuele kapitaal gekwantifiseer?

Hierdie verhandeling is hoofsaaklik geskryf om te dien as eerste kennismaking met die begrip intellektuele kapitaal in die Suid-Afrikaanse Bankwese. Eerstens wil daar gepoog word om te bepaal wat kliënte se siening is ten opsigte van intellektuele kapitaal, en tweedens, of Suid-Afrikaanse Banke die belangrike balansstaat item wel in berekening bring by evaluering van finansiële state.

Hierdie ondersoekende studie in hierdie nuwe verskynsel word gerugsteun deur 'n omvattende literatuurstudie sowel as 'n empiriese ondersoek. Die literatuur gee 'n oorsig van die aard en wese van entrepreneurskap, wat die

skeppers is van werksgeleenthede binne die Suid-Afrikaanse ekonomie. Tweedens word daar gefokus op redes waarom entrepreneurs finansiëel misluk en hoe hulle daarin kan slaag om suksesvol aansoek te doen vir finansiering. Derdens word daar gekyk na kredietevaluering binne die keuringsproses en die rol wat kommersiële banke kan speel om innoverende besluite te neem ten opsigte van finansieringsbesluite, en watter speel intellektuele kapitaal as kriteria tydens die kredietkeuringsproses.

Die empiriese gedeelte van die studie bestaan uit twee vraelyste wat deur middel van e-pos en persoonlike onderhoude aan vyftig kommersiële kliënte en 10 kredietkeurders van die vyf grootste kommersiële banke gegee is. Die doel van die studie was om te bepaal of kommersiële banke in Suid-Afrika wel intellektuele kapitaal in berekening bring tydens die kredietevalueringsproses.

Die navorsingsbevindinge toon die redes aan waarom kommersiële banke nie intellektuele kapitaal in berekening, (of dit wel in berekening bring) tydens die kredietevalueringsproses nie. Aanbevelings word ook gemaak hoe kommersiële banke meer innoverend kan wees om hulle kliënte se behoeftes te bevredig. Hierdie studie is nie net van waarde vir kommersiële banke nie, maar ook vir entrepreneurs om te weet watter kriteria kommersiële banke gebruik om finansieringsbesluite te neem.

SUMMARY

Intellectual capital as criteria for credit evaluation of commercial clients in the South African banking sector

By

Hendrik Oostewald Mienie

Promotor: Dr MB Ehlers
Department: Business Management
Degree: Magister Commerce

The realisation that management today is increasingly about managing intangible resources is beginning to dawn on business managers and academics alike. Intellectual capital has been identified as the key intangible resource in firms. Consequently, ensuring that managers understand this, and that organisational structures and cultures reflect this, is fast becoming a matter of organisational survival. Therefore commercial banks will need practical methods that can be used to quickly increase understanding and commitment to these intangible resources.

This study's main objective is to assist first time readers to understand the concept of intellectual capital in the South African banking sector. At the same time this study investigates if South African Commercial Banks do take this important balance sheet item in account when evaluating financial statements of SMME's.

This study is investigative of this knew phenomena, and are backed by a comprehensive literature review and empirical study. The literature gives an

overview of who entrepreneurs are, as they are the only creators of job opportunities in the South African economy.

Secondly, the focus moves to the high failure rates of SMME's and how can they successfully apply for finance. Thirdly, credit evaluation are taken under investigation, and the role commercial banks can play to be more innovative when deciding on approval of a application, as well as the role of intellectual capital in the credit evaluation process.

The empirical study consist of two questionnaires that was e-mailed to respondents, as well as personal interviews were held. Fifty commercial clients and 10 credit managers of the five biggest commercial banks in South Africa formed part of this study. The objective of this study was to determine if South African Commercial banks do take intellectual capital in consideration during the credit evaluation process. Recommendations are also made on how commercial banks can be more innovative to adhere to their clients needs. This study is of value not only for Commercial banks, but also for entrepreneurs who want to know what criteria commercial banks use to make a financial decision.

INHOUDSOPGAWE

Bladsy

1.	AGTERGROND EN DEFINISIE VAN DIE PROBLEEM	1
1.1	INLEIDING	1
1.2	AGTERGROND TOT DIE STUDIE	3
1.3	LITERATUUR STUDIE	4
1.3.1	<i>Inleiding</i>	4
1.3.2	<i>Begripsomskrywing van menslike kapitaal en intellektuele kapitaal</i>	5
1.3.3	<i>Die werking van menslike kapitaal bestuur</i>	6
1.4	PROBLEEMSTELLING EN DOELSTELLING VAN STUDIE	7
1.5	NAVORSINGSMETODIEK	9
1.5.1	<i>Navorsingsontwerp</i>	9
1.5.2	<i>Metingskale</i>	9
1.5.3	<i>Steekproefseleksie en grootte</i>	10
1.6	BEPERKINGS	10
1.7	INDELING VAN STUDIE	11
1.8	WOORDELYS	11
1.9	SAMEVATTING	12
2.	DIE AARD EN WESE VAN ENTREPRENEURSKAP & KMMO'S	14
2.1	INLEIDING	14
2.2	DIE BEGRIP VAN ENTREPRENEURSKAP	15
2.3	DIE ENTREPRENEURIESE TOEKOMS	19
2.3.1	<i>Die entrepreneur van die Millennium</i>	21
2.4	DIE STRATEGIESE BELANGRIKHEID VAN KMMO'S IN SUID-AFRIKA	22
2.4.1	<i>Definisie van kleinsakeondernemings</i>	23
2.4.2	<i>Statistiese of kwantitatiewe omskrywing</i>	25
2.4.3	<i>KMMO's en internasionale mededinging</i>	27
2.4.4	<i>Waarom KMMO's misluk</i>	28
2.4.5	<i>Omvang van KMMO's mislukkings</i>	28
2.4.5.1	<i>Onvermoë om groei te bestuur</i>	30
2.4.5.2	<i>Onderkapitalisering en Oorverhandeling "Overtrading"</i>	32
2.4.5.3	<i>Kontantvloei-beplanning</i>	33

2.5	FINANSIËLE OORWEGINGS VIR KMMO'S	35
2.5.1	<i>Inleiding</i>	35
2.5.2	<i>Die kapitaalbehoefes van KMMO's</i>	36
2.5.3	<i>Die kwantifisering van die kapitaalbehoefes</i>	37
2.5.4	<i>Die belangrikste finansieringsvorme</i>	38
2.5.4.1	<i>Die belangrikste vorme van langtermynfinansiering</i>	38
2.5.4.2	<i>Die belangrikste vorme van korttermynfinansiering</i>	40
2.5.5	<i>Waagkapitaal finansiële instellings</i>	42
2.6	SAMEVATTING	46
3.	KOMMERSIËLE- EN VERHOUDINGSBANKWESE IN SUID-AFRIKA	48
3.1	INLEIDING	48
3.2	DIE ONTWIKKELING VAN BANKWESE	49
3.3	PERSPEKTIEF OP BANKWESE	51
3.4	DIE STAND VAN BANKWESE IN SUID-AFRIKA	53
3.5	DIE SUID-AFRIKAANSE KOMMERSIËLE BANKDIENSTEMARK	55
3.6	VERHOUDINGS BANKWESE	58
3.7	KOMMERSIËLE BANKE: 'N NUWE SPELER IN DIE MIKROLENINGSMARK	62
3.7.1	<i>Waarom kommersiële banke nie vroeër gefokus het op die mikroleningsmark nie</i>	62
3.7.2	<i>Die kompeterende voordeel van kommersiële banke in die Mikroleningsmark</i>	63
3.7.3	<i>Struikelblokke vir kommersiële banke in die mikrolenings mark</i>	63
3.8	SAMEVATTING	66
4.	KREDIETEVALUERING VAN KLEIN, MEDIUM EN MIKRO ONDERNEMINGS	67
4.1	INLEIDING	67
4.2	KREDIETVERLENING	68
4.2.1	<i>Rolspelers in kredietevaluering</i>	70
4.2.2	<i>Kredietevalueringsproses</i>	72
4.2.3	<i>Risikobestuur</i>	75

4.3	KREDIETRISIKOBESTUUR	77
4.3.1	<i>Die doel van 'n kredietkeuringsbeleid, keuringsnorme en keuringstandaarde</i>	80
4.3.2	<i>Bestuur van die keuringsproses</i>	83
4.3.3	<i>Besluitnemingsmetodiek rakende keuring</i>	85
4.4	DENKWYSES TEN OPSIGTE VAN KREDIETEVALUERING	86
4.4.1	<i>Die bestuur van verandering</i>	86
4.4.2	<i>Die omvang van verandering</i>	86
4.4.3	<i>'n Paradigmaskuif in Suid-Afrikaanse Bankwese ten opsigte van kredietkeuring</i>	88
4.4.4	<i>Paradigmaskuif- Intellektuele Kapitaal</i>	90
4.5	INTELLEKTUELE KAPITAAL AS KRITERIA VIR KREDIETEVALUERING	90
4.5.1	<i>Inleiding</i>	90
4.5.2	<i>Definisie en kenmerke van intellektuele kapitaal</i>	92
4.5.3	<i>Anatomiese modelle van intellektuele kapitaal</i>	94
4.5.3.1	<i>Saint-Onge Model</i>	94
4.5.3.2	<i>Sveiby's Model</i>	96
4.5.3.3	<i>Edvinsson's Model</i>	97
4.5.3.4	<i>Sullivan's Model</i>	98
4.5.4	<i>Vergelykende analise van intellektuele kapitaal-modelle</i>	99
4.6	SAMEVATTING	102
5.	NAVORSINGS METODOLOGIE	104
5.1	INLEIDING	104
5.2	PROBLEEMSTELLING, DOELWITTE VAN STUDIE EN DATA VERLANG	105
5.2.1	<i>Die doelstelling van die studie</i>	105
5.2.2	<i>Data verlang</i>	106
5.2.3	<i>Metodes of tegnieke om data in te samel</i>	107
5.3	ANALISE	110
5.3.1	<i>Tabelle</i>	110
5.4	CHI-KWADRAAT TOETS	111
5.5	OPSOMMING	112

6.	NAVORSINGS RESULTATE	113
6.1	INLEIDING	113
6.2	DEMOGRAFIESE INLIGTING VAN KLIËNTE	113
6.2.1	<i>Geslag en ouderdom van kliente</i>	113
6.2.2	<i>Hoogste kwalifikasie / Opleiding en posisie in onderneming</i>	114
6.2.3	<i>Eienaarskap en KMMO sektore</i>	115
6.3	KMMO FINANSIËLE BESLUIE	117
6.3.1	<i>Swak punte geïdentifiseer</i>	117
6.3.2	<i>Bronne van finansiering</i>	117
6.3.3	<i>Tipe fasiliteite benut en intervalle van finansiering</i>	118
6.3.4	<i>Inligting benodig deur banke tydens die aansoek proses vir finansiering</i>	120
6.3.5	<i>Die belangrikheid van verhoudingsbankwese</i>	121
6.3.6	<i>Evaluasie van klandisiewaarde</i>	124
6.3.7	<i>Bedryfsverhoudings as metingsinstrument vir die entrepreneur</i>	125
6.4	SUKSES OF MISLUKKINGS FAKTORE VIR ENTREPRENEURS	125
6.5	DIE BELANGRIKHEID VAN INTELLEKTUELE KAPITAAL VIR KMMO'S	128
6.6	RESULTATE VAN EMPIRIESE STUDIE BY KOMMERSIËLE BANKE	130
6.6.1	<i>Inleiding</i>	130
6.6.2	<i>Demografiese inligting</i>	130
6.6.2.1	<i>Geslag van respondente</i>	130
6.6.2.2	<i>Ouderdom van respondente</i>	131
6.6.2.3	<i>Posisie van respondente in die bank</i>	131
6.6.2.4	<i>Ondervinding en hoogste kwalifikasie verwerf</i>	131
6.7	BELANGRIKHEID VAN VERHOUDING BANKWESE	132
6.7.1	<i>Verskaf banke inligting aan entrepreneurs om 'n nuwe onderneming te begin</i>	132
6.7.2	<i>Is verhoudings bankwese belangrik vir kommersiële banke</i>	132
6.7.3	<i>Finansier kommersiële banke nuwe ondernemings?</i>	132
6.7.4	<i>Belangrikheid van sekere inligting tydens die aansoek proses vir finansiering</i>	133
6.7.5	<i>Die belangrikheid van sekere kredietrisiko faktore vir die bank</i>	134
6.7.6	<i>Stappe in die kredietevalueringsproses</i>	135
6.7.7	<i>Beskik kommersiële banke oor standaard verhoudingsgetalle vir verskillende industrieë sowel as 'n krediet beleid?</i>	136
6.8	SUKSES OF MISLUKKINGS FAKTORE VIR ENTREPRENEURS	136
6.8.1	<i>Hantering van nuwe kliënte deur kommersiële banke tydens die Kredietevalueringsproses</i>	139
6.8.2	<i>Verskillende krediet filosofieë van kommersiële banke tydens die kredietevalueringsproses</i>	140

6.9	NEEM KOMMERSIËLE BANKE INTELLEKTUELE KAPITAAL IN BEREKENING TYDENS DIE KREDIETEVALUERINGSPROSES VAN ONDERNEMINGS	142
6.10	NIE-PARAMETRIESE BETEKENISVOLHEIDS TOETS	145
6.10.1	<i>Resultate van die chi-kwadraat (χ^2)-toets</i>	146
6.10.1.1	<i>Kliënt se verhouding met die bank</i>	146
6.10.1.2	<i>Bronne vir addisionele finansiering</i>	147
6.10.1.3	<i>Advies en hulp vanaf bank</i>	148
6.10.1.4	<i>Belangrikheid van klandisiewaarde</i>	149
6.10.1.5	<i>Intellektuele eiendom</i>	149
6.10.1.6	<i>Kundige werknemers</i>	150
6.10.1.7	<i>Evaluasie van klandisiewaarde</i>	151
6.10.1.8	<i>Finansiële behoeftes van ondernemings</i>	151
6.11	SAMEVATTING	152
7.	GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS	153
7.1	INLEIDING	153
7.2	LITERATUUR OORSIG	153
7.3	GEVOLGTREKKINGS	155
7.3.1	<i>Vergelyking van empiriese studie tussen kommersiële kliënte en kommersiële banke</i>	155
7.3.1.1	<i>Demografiese eienskappe</i>	155
7.3.1.2	<i>Eienaarskap en KMMO sektore</i>	156
7.3.1.3	<i>Identifisering van swak punte by KMMO's</i>	156
7.3.1.4	<i>Verhoudingsbankwese en bronne van finansiering</i>	156
7.3.1.5	<i>Belangrikheid van sekere inligting tydens die aansoek proses vir finansiering</i>	158
7.3.1.6	<i>Die belangrikheid van intellektuele kapitaal vir KMMO's</i>	159
7.4	AANBEVELINGS	159
7.4.1	<i>Aanbevelings ten opsigte van die gebruik van intellektuele kapitaal tydens die kredietevalueringsproses</i>	162
7.5	FINALE AANBEVELINGS	163
7.6	TEKORTKOMINGE VAN DIE STUDIE	164
7.7	VERDERE STUDIE	166
7.8	SAMEVATTING	166
8.	BRONNELYS	167

AANHANGSEL A- Voorlopige Vraelyste

AANHANGSEL B- Finale Vraelyste

LYS VAN FIGURE

	Bladsy
FIGUUR 2.1 – Die vyf fase entrepreneurs ontwikkelings model	18
FIGUUR 2.2 – Waaraan toename in ondernemerskap toegeskryf kan word	19
FIGUUR 2.3 – Hoe die sakewêreld in ‘n ondernemingseconomie kan lyk	20
FIGUUR 2.4 – Persentasie KMMO’s Mislukkings	29
FIGUUR 2.5 – Redes vir kleinsakemislukkings	30
FIGUUR 2.6 – Verkope en Winste siklus van ‘n onderneming	31
FIGUUR 2.7 – Private aandele befondsing in Amerika	43
FIGUUR 3.1 – Kommersiële kliënte tevredenheidkurwe	59
FIGUUR 4.1 – Keuringsbesluitnemingsmetodiek	85
FIGUUR 4.2 – Hubert Saint-Onge’s Intellektuele Kapitaal Model	95
FIGUUR 4.3 – Sveiby’s sistematiek van intellektuele kapitaal	96
FIGUUR 4.4 – Edvinsson’s Intellektuele Kapitaal Model	98
FIGUUR 4.5 – Sullivan’s Model van Intellektuele Kapitaal	99
FIGUUR 4.6 – ‘n Sintese model van intellektuele kapitaal	101

TABEL 6.18 - Riglyne wat gebruik word deur kommersiële banke om 'n oortrokke fasiliteit bedrag te bepaal	141
TABEL 6.19 - Die siening van kommersiële banke oor die term intellektuele kapitaal	144
TABEL 6.20 – Vergelyking tussen nuwe en bestaande kliënte ten opsigte van hulle verhouding met kommersiële banke	147
TABEL 6.21 – Verskille tussen nuwe en bestaande kliënte oor bronne vir addisionele finansiering	148
TABEL 6.22 – Belangrikheid van advies en hulp vanaf kliënt se bank	148
TABEL 6.23 – Belangrikheid van klandisiewaarde	149
TABEL 6.24 – Belangrikheid van intellektuele eiendom	150
TABEL 6.25 – Die Belangrikheid van kundige werknemers	150
TABEL 6.26 – Belangrikheid van evaluasie van klandisiewaarde	151
TABEL 6.27 – Finansiële behoeftes van nuwe en bestaande onderneming	151

HOOFSTUK 1

AGTERGROND EN DEFINISIE VAN DIE PROBLEEM

“To know when one’s self is interested, is the first condition of interesting other people.”

(Walter Pater, 1885)

1.1 INLEIDING

Ontwikkelde lande soos Taiwan, Thailand en Singapoer het oor die afgelope dekades hulle ekonomieë deur middel van kleinsake geweldig laat groei. In Suid-Afrika is daar egter steeds vyandigheid teenoor hierdie fenomeen te bespeur.

Groot ondernemings probeer so na as moontlik aan die regering beweeg en verkondig daagliks hoe belangrik hulle vir die land se voortbestaan is. Agter die beeld wat groot ondernemings projekteer, is hulle nog steeds wat hulle altyd was- slegs gedrewe vir wins.

Kleinsake aan die ander kant is besig om werksgeleenthede te skep - teen 'n groter tempo as meeste groot ondernemings (de Lange, 1998:50). Tog is daar groot onwilligheid om kleinsake te ondersteun. Hoewel verskeie bankiers dit besef, weerhou beleid en prosedures hulle om anders op te tree.

Party gee weer voor dat hulle ten gunste van 'n meer liberale bestel is, maar verwag van ander om die risiko's te neem. Vir enige land om ekonomiese sukses te behaal, sal 'n ekonomiese struktuur daargestel moet word wat kleinsakeontwikkeling aanmoedig.

Die ingesteldhede van groot ondernemings en bankiers teenoor kleinsake sal ondersoek moet word indien geleenthede gebied wil word vir suksesvolle ekonomiese groei.

Een van hierdie veranderings is die erkenning van intellektuele kapitaal deur finansiële instellings tydens die kredietevaluasië proses. Verskeie maatskappye het nog altyd kandidate se ontasbare kwaliteite in berekening gebring waneer 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, ontken die meeste ondernemings die verskynsel en wend hulle geen poging aan om hierdie bate te meet of te bestuur nie. Dit is reeds so belangrik om die finansiële resultate van die ondernemings te evalueer, dat die individu se intellek nie hoog op die prioriteitslys is nie.

Die meeste individue verstaan nie die konsep van intellektuele kapitaal nie en sien dit slegs as nog 'n wyse om kunsmatige waarde tot die maatskappy se finansiële state te voeg. Maar 'n progressiewe organisasie met die naam *Skandia Insurance Co. Ltd.* in Stockholm, Swede het die idee van intellektuele kapitaal erken, en het konkrete aksies geneem om intellektuele kapitaal se waarde te bepaal en te bestuur. In die proses is verskeie suksesvolle resultate verkry, waarvan onder meer laer werknemeromset en hoër produktiwiteitsuitsette (Duffy, 1999:1).

Alle ondernemings besef vandag dat bestuur al hoe meer handel oor die bestuur van ontasbare hulpbronne eerder as die bestuur van finansies. Hierdie konsep word al meer deur bestuur sowel as akademici erken. Dit is daarom van kardinale belang dat Suid-Afrikaanse finansiële instellings tydens kredietevaluering van kommersiële kliënte nie hierdie belangrike bate uit berekening moet laat by die toestaan van finansiering nie.

1.2 AGTERGROND TOT DIE STUDIE

Sedert die navorser as 'n klerk in 1995 by die kredietafdeling van *ABSA Bank*, *Boland PKS* en later in Nedbank werksaam was, is daar gemerk dat al die finansiële instellings by evaluering van finansiële state glad nie intellektuele kapitaal in berekening bring by kredietevaluering nie.

Die Suid-Afrikaanse finansiële instellings se siening tot dusver is dat daar werklik geen meetbare randwaarde aan intellektuele kapitaal gekoppel kan word nie. Dus het klerke maar slaafs die bestaande keuringsnorme en standaarde gevolg en dié belangrike bate uit berekening gelaat. Die navorser is later na die kommersiële verkoopsafdeling, waar sy pos behels om die finansiële instellings se bateboek uit te brei.

Tydens sy loopbaan as kommersiële bankier het hy dikwels met entrepreneurs te doen wat eienaars is van suksesvolle besighede, maar die onderneming beskik oor geen tot weinige vaste bates. Hulle enigste bate is werklik die besigheidskonsep, kennis, vaardighede en ondervinding waaroor hulle beskik.

Hierdie verskynsel dui op die moontlikheid dat entrepreneurs suksesvol kan wees sonder om kapitaal- of bategewys sterk te wees. Redes moet gevind word waarom finansiële instellings dié balansstaat item buite rekening laat by evaluering van finansiële state, veral in die lig gesien dat rekenmeesters wel intellektuele kapitaal as 'n balansstaat item erken.

Die bevindings van hierdie navorsing sal insiggewend wees vir die volgende partye:

- Kredietkeurders - om kwaliteit keuring te bevorder.
- Kommersiële bankiers - vir beter ontleding van kommersiële kliënte se besigheidsprosesse.

- Entrepreneurs - wat beter waarde kan toevoeg tot hulle onderneming en hulle intellektuele kapitaal optimaal kan meet en bestuur.

1.3 LITERATUURSTUDIE

1.3.1 Inleiding

Ondernemings funksioneer in 'n vinnig veranderde wêreld, waar tegnologiese, politiese en finansiële veranderings daaglik plaasvind. Die tekort aan natuurlike hulpbronne en verhoogde mededingendheid noodsaak ondernemings om aan te pas by die globale wêrelddekaanomie. Lande en ondernemings doen nie meer besigheid in 'n geslote vakuum nie. Met die koms van die internet en elektroniese handel het die denkbeeldige landsgrense van lande verdwyn. Ondernemings moet globaal handel dryf om meer mededingend te wees.

Topbestuur en akademici is dit eens dat bestuur hedendaags oor die bestuur van ontasbare hulpbronne handel, eerder as slegs die bestuur van mense en finansies. Intellektuele kapitaal is geïdentifiseer as een van die sleutel ontasbare hulpronne in hedendaagse ondernemings (Itami, 1987).

Intellektuele kapitaal word deur *Skandia Insurance Co. Ltd* soos volg gedefinieer: *"The sum of structural capital and human capital, indicating future earnings capabilities to continuously create and deliver superior value"* (Duffy, 1999:2).

Bestuur se aandag word daarop gevestig om die konsep te verstaan asook dat dit binne die onderneming se struktuur en kultuur moet manifesteer. Dit is hedendaags noodsaaklik vir die oorlewing van alle ondernemings. Daarom is dit van kardinale belang dat praktiese metodes ontwikkel moet word om 'n beter begrip te hê van intellektuele kapitaal, en bestuur moet gefokus wees om hierdie ontasbare bate te bestuur.

Daar het in die korporatiewe wêreld groot belangstelling ontstaan ten opsigte van intellektuele kapitaal sedert *FORTUNE* tydskrif 'n artikel daaroor geplaas het op 3 Junie 1991 (Steward, 1991:44-60). Huidiglik het belangstelling in intellektuele kapitaal so toegeneem dat die konsep besig is om 'n paradigma skuif te veroorsaak in bestuurswese. Bykomend tot die toename in belangstelling het 'n hele aantal artikels die lig gesien en is akademiese studies, konferensies en internet webtuistes ontwikkel.

Ten spyte van die groot belangstelling en eksponensiële groei in hierdie veld, neig artikels om te inleidend en herhalend te wees. Lesers se aandag word op die belangrikheid van intellektuele kapitaal gevestig, asook die bestuur van kennis en ontasbare bates, maar word gewoonlik in die duister gelaat met geen praktiese raad oor hoe om werklike verandering teweeg te bring in hierdie spesifieke veld nie.

1.3.2 Begripsomskrywing van menslike kapitaal en intellektuele kapitaal

Die konsepte menslike kapitaal en intellektuele kapitaal is nou verwant aan mekaar en moet dus duidelik onderskei word. Intellektuele kapitaal is die mees omvangrykste van die twee. Laasgenoemde is die kennis waarvoor 'n onderneming se mense beskik, patente, ontwikkelings en verhoudings wat daar binne die onderneming bestaan (Duffy, 1999:2).

Menslike kapitaal is die ervarings, kundigheid en kennis wat individue het wat hulle dan daagliks aanwend om hulle take te verrig. Menslike kapitaal word deur *Skandia Insurance Co. Ltd* as volg gedefinieer: "*The accumulated value of investment in employee training, competence and future. Might also be described as the employee's competence, relationship ability and values*" (Duffy, 1999:2).

Volgens James Hatch, Menslikehulpbron Direkteur van *Arthur Andersen* is: "*Human capital all about people, their intellect, knowledge and experience*".

Hatch sê dat menslike kapitaal uit meer as net kennis en vaardighede bestaan, maar dit omsluit ook ander kwaliteite soos lojaliteit, motivering en spanwerk (Duffy, 1999:2).

Volgens Nick Bontis, Direkteur van die *Institute for Intellectual Capital Research Inc.* in Hamilton, Ontario help menslike kapitaal bestuur om insae te kry in die ondervinding en kennis van werkers, sodat werkers hulle volle potensiaal kan besef (Duffy, 1999:2).

1.3.3 Die werking van menslike kapitaal bestuur

Aanhangers van menslike kapitaal bestuur beweer dat deur die breë impak te meet wat werkers op die finansiële waarde van die organisasie het, kan organisasies werkers bestuur, evalueer en ontwikkel op 'n manier om hulle menslike eienskappe om te skakel in harde finansiële syfers. So byvoorbeeld verteenwoordig die aandeel prys van *Yahoo Inc* nie slegs die boekwaarde van die maatskappy nie, maar ook die potensiaal wat werkers het om deur middel van hulle kennis en vermoëns innoverend te wees (Roos *et al*,1998:32).

Daar is wel bestuurders wat ontmoedig is deur dat hulle geïnvesteer het in menslike kapitaal verbeteringsprogramme (soos byvoorbeeld organisasie leer programme) omdat dit moeilik is om opbrengs op belegging te bereken vir die programme (Duffy, 1999:2). James Hatch plaas die blaam direk op die menslikehulpbronbestuurders aangesien die algemene persepsie bestaan dat menslike kapitaal nie gemeet kan word nie. Volgens Hatch daarenteen, kan enige iets gemeet word indien die behoefte bestaan.

As 'n onderneming geen rigting of einddoel het, kan hy op eindig in enige plek. Dit is baie belangrik dat ondernemings menslike kapitaal optimaal moet benut om sodoende suksesvol te wees.

1.4. PROBLEEMSTELLING EN DOELSTELLING VAN STUDIE

Intellektuele kapitaal vorm 'n integrale deel van enige onderneming wat die sukses of mislukking van daardie onderneming kan bepaal. Met die konvensionele metodes wat deur finansiële instellings gebruik word om hierdie bate buite berekening te laat in die kredietevalueringsproses word daar kardinale inligting oor die hoof gesien.

Deur intellektuele kapitaal te erken as 'n bate en dit in berekening te bring in die kredietevalueringsproses kan finansiële instellings hulle op die voorpunt plaas van die waagkapitaal mark.

Die doel van die studie is om te bepaal waarom Suid-Afrikaanse finansiële instellings intellektuele kapitaal uit berekening laat tydens kredietevaluering. Kritiese vrae wat vervolgens afgevra kan word is:

1. Word intellektuele kapitaal in berekening gebring by kredietevaluering in Suid-Afrikaanse bankwese?
2. Wat kan gedoen word om die konsep van intellektuele kapitaal in kredietevaluering te bevorder?

In die verlede het finansiële instellings slegs na die risiko's van die bedryf, bates en kontantvloei gekyk by evaluering van finansiële state van kommersiële kliënte. Finansiering is goedgekeur indien die kliënt aan sekere voorgestelde keuringsnorme en standarde voldoen het. Solvensie en likiditeitsverhoudings word reeds geruime tyd as prioriteit gesien tydens kredietkeuring.

Die probleem wat ontstaan is dat entrepreneurs met geen tot weinige bates finansiering misken word omdat hulle nie aan die norme en standarde voldoen nie. Gewoonlik het hierdie entrepreneurs ook min of geen sekuriteit om te verskaf vir finansiering nie, slegs die besigheidskonsep of idee.

Dit het entrepreneurs genoodsaak om alternatiewe hulpbronne van finansiering te bekom. Die mikro-uitleners met hulle hoë rentekoerse het hulle enigste uitweg geraak. Hierdie instansies lewer geen finansiële advies aan entrepreneurs nie. Dus is die entrepreneur op hulself aangewese.

Hedendaags moet finansiële instellings daadwerklike pogings aanwend in die waagkapitaal mark. 'n Bank kan dan as 'n vennoot gesien word in die ontwikkeling en sukses van 'n onderneming.

Die doelwitte van die studie is as volg:

Primêre doelwit:

In die lig van die bedreigings wat omgewingsveranderlikes op die winsgewende voortbestaan van klein, medium en groot ondernemings het, het hierdie studie ten doel om 'n omvattende ondersoek na intellektuele kapitaal te doen as meetinstrument in kredietevaluering.

Sekondêre doelwitte:

Die studie het verder die volgende ten doel:

- a) Om geleenthede te identifiseer waar intellektuele kapitaal wel as metingsinstrument gebruik kan word in kredietevaluering.
- b) Die bepaling van die voordele verbonde aan die proses vir kommersiële kliënte.

Subprobleem: Suid-Afrikaanse finansiële instellings bring nie intellektuele kapitaal in berekening by kredietevaluering van kommersiële kliënte nie.

Motivering vir doelwitte: Verskeie entrepreneurs het al hul misnoeë uitgespreek teenoor finansiële instellings wat nie intellektuele kapitaal as 'n bate erken en in berekening bring by kredietevaluering nie.

1.5 NAVORSINGSMETODIEK

1.5.1 Navorsingsontwerp

Daar gaan gebruik gemaak word van induksie om redes te verskaf vir die bestaande probleem en daar gaan dan met behulp van deduksie gevolgtrekkings gemaak word oor hoe om die probleem op te los. Daar gaan 'n formele studie gedoen word om alle moontlike antwoorde te verskaf wat die probleem kan oplos.

Data gaan deur middel van vraelyste ingesamel word. Die navorser gaan poog om geen van die veranderlikes te beïnvloed nie. Die studie gaan beskrywend wees met die doel om antwoorde te verskaf op vrae soos wie, wat, waar, wanneer en hoeveel.

Dit gaan 'n kruistabulering studie wees wat slegs een keer uitgevoer gaan word om te bepaal waarom finansiële instellings intellektuele kapitaal nie in berekening bring by kredietevaluasies nie.

1.5.2 Metingskale

Nominale-, ordinale-, interval- asook ratio skale gaan gebruik word.

Die gebruik van die nominale skaal sal tot 'n minimum beperk word aangesien dit die swakste metingskaal is. Ordinale skale sal gebruik word om groter as, of kleiner as waardes te bepaal.

Intervalskale word die meeste gebruik in die navorsingsproses omdat die gelykheid of ongelykheid tussen die verskillende intervalle bepaal kan word en met hierdie verskille 'n rekeningkundige gemiddeld asook 'n standaardafwyking bereken kan word. Ratio skale sal gebruik word om opinies te meet van die huidige kredietevaluasiestelsel en hoe die stelsel funksioneer.

1.5.3 Steekproefseleksie en grootte

Daar word van nie-waarskynlike steekproefseleksie gebruik gemaak, aangesien daar nie genoegsame rede bestaan om die gevolgtrekkings wat gemaak word oor die hele populasie te veralgemeen nie.

Daar is van oordeel steekproefneming gebruik gemaak. Die ondernemings wat geselekteer is, is kommersiële kliënte wat bereid was om deel te neem aan die navorsing.

Twee steekproewe is getrek. Die eerste steekproef het kommersiële kliënte verteenwoordig van die vyf grootste finansiële instellings in Suid-Afrika naamlik: *ABSA, Standard Bank, Nedbank, Eerste Nasionale Bank en BOE*.

Op 'n ewekansige wyse is daar tien kliënte uit elke finansiële instelling getrek word wat in die kategorie kommersiële kliënte val. Hulle het 'n vraelys voltooi om te bepaal of hulle bank wel intellektuele kapitaal in berekening bring by kredietevaluering.

Tweedens is daar aan twee kredietbestuurders in die vyf finansiële instellings vraelyste gegee om te voltooi. Hulle is gevra om hulle bank se mening weer te gee oor die waarde van intellektuele kapitaal in kredietevaluering.

Die doel van die studie is om die denkwyses van Suid-Afrikaanse finansiële instellings te verander na erkenning van intellektuele kapitaal as 'n belangrike komponent wat in ag geneem moet word in kredietevaluering.

1.6 BEPERKINGS

Hierdie studie het enkele beperkings. Eerstens is die steekproef grootte van tien kliënte uit elke bankgroep relatief klein. Hierdie steekproef is nie verteenwoordigend van die totale populasie van kommersiële kliënte nie. Verdere studie met groter steekproewe kan die probleem oorkom.

Omdat daar van vyf bankgroepe gebruik gemaak word, kan daar logistieke probleme ontstaan ten opsigte van die uitstuur van vraelyste en voltooiing daarvan deur respondente. Die 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 tweede beperking kan wees dat kredietbestuurders in die vyf bankgroepe se kennisvlakke verskil ten opsigte van evaluering van finansiële state. Omdat sekere finansiële instellings se fokus slegs op die kommersiële en korporatiewe mark is en ander beide die individuele en kommersiële mark bedien. Tradisionele handelsbanke konsentreer nie op die kommersiële mark nie.

1.7 INDELING VAN STUDIE

Vervolgens 'n uiteensetting van die voorlopige inhoudsopgawe met 'n bondige aanduiding van die verwagte inhoud van elke hoofstuk.

Hoofstuk 1	:	Agtergrond en definisie van die probleem
Hoofstuk 2-4	:	Literatuurstudie
Hoofstuk 5	:	Navorsingsontwerp
Hoofstuk 6	:	Navorsingsresultate
Hoofstuk 7	:	Gevolgtrekkings en samevatting

1.8 WOORDELYS

Kommersiële Kliënte: Klein, meduim en groot ondernemings met omsette vanaf R1 miljoen tot R100 miljoen per jaar.

Intellektuele kapitaal: Kennis waaroor 'n onderneming se mense beskik, patente, tegnologie, ontwikkelings en verhoudings wat binne die onderneming is.

Finansiële instellings: Alle verskaffers van finansiering aan individue sowel as ondernemings.

Kommersiële Bankiers: Individue wat verantwoordelik is vir die verhouding tussen die kliënt en die finansiële instelling. Hulle bemark die finansiële instellings se dienste en produkte aan kliënte.

1.9 SAMEVATTING

Suid-Afrikaanse finansiële instellings dryf handel in 'n baie kompeterende mark, veral gesien aan mededinging vanaf buitelandse banke wat hulle nou in Suid-Afrika vestig. Die twee belangrikste kritiese suksesfaktore in bankwese is aanpasbaarheid en kliënte diens.

Dit is te verstane dat konvensionele keurings norme en standaarde wat vroeër vir finansiële instellings gewerk het, juis nou 'n struikelblok is vir groei en mark penetrasie. Die realiteit is dat die klein, medium en groter entrepreneur die toekomstige industriële leiers van Suid-Afrika gaan wees. Dit is ook juis die mark wat aan die oorgrote meerderheid Suid-Afrikaners werk verskaf.

Tussen al hierdie veranderinge word finansiële instellings genoodsaak om te verander of af te sterf, want dit kan moontlik hulle enigste redding wees vir oorlewing.

Hoe kan een finansiële instelling 'n geleentheid sien en die ander een die geleentheid mis? Waarom kan twee finansiële instellings met dieselfde data, tot verskillende gevolgtrekkings kom?

Die antwoord op bogenoemde twee vrae is visie. 'n Finansiële instelling se visie is sy teorie van die wêreld. Suksesvolle finansiële instellings het beter teorieë as onsuksesvolle finansiële instellings. Finansiële instellings wat plaaslik en globaal wil handeldryf moet innoverend wees en globaal dink. Hulle moet bereid wees om aan te pas by verandering en diversiteit.

"A good name is far better than great riches! It is wealth that can not be stolen. It is fortune that cannot be bought. It is honour and character, impossible to imitate, impossible to cheapen. It is integrity, and it is pride and this is why so many of us have names without price."-Dennis Hearon
Bestuurende Direkteur van IBM Suid-Afrika.

HOOFSTUK 2

DIE AARD EN WESE VAN ENTREPRENEURSKAP & KMMO'S

“A rather large and important animal. He has been hunted by many individuals using various trapping devices, but no one so far has succeeded in capturing him. All who claim to have caught sight of him report that he is enormous, but disagree on his particularities”

-Peter Kilby (Wickham; 1998:5)

2.1 INLEIDING

In die strewe na opheffing van klein, medium, en mikro-ondernemings wat ook die KMMO's-sektor heet - wat vandag een van die hoofbronne van grootskeepse werkskepping in die wêreld is - is dit belangrik om KMMO's in Suid-Afrika en die res van die wêreld te evalueer. In hierdie hoofstuk word daar eerstens na die definisie van entrepreneurskap gekyk, tweedens na die strategiese belangrikheid van KMMO's, derdens na redes vir KMMO's mislukking en laastens na beskikbaarheid van finansiering vir KMMO's, veral met die klem op kommersiële banke.

Sedert die vroegste tye het die finansiële sukses van individue die verbeelding van mense aangegryp. Die gedagte om eendag 'n miljoenêr te wees, het vir talle 'n lewendroom geword. Daar word allerweë geglo dat die verwesenliking van hierdie droom lê in die stigting van 'n eie sakeonderneming.

As dit kom by die stig van 'n eie onderneming kom daar een woord voor wat onlosmaaklik deel vorm van die proses, naamlik die woord entrepreneur. Entrepreneurskap is waarskynlik een van die gewildste onderwerpe van bespreking die afgelope tyd.

Entrepreneurskap is nie net van belang vir die individu nie, maar ook het dit sosio-ekonomiese ontwikkelingsmoontlikhede veral in Suid-Afrika, waar 500 000 werkers hulle werk verloor het oor die afgelope 5 jaar (Hooper; 1997:3).

Die persepsie in Suid-Afrika bestaan dat anderskleuriges onderdruk is tot vooruitgang, en dat blankes hoofsaaklik die skeppers van welvaart was. Die huidige ekonomiese posisie van Suid-Afrika lyk maar bra sleg, gesien uit die hoë werkloosheidsyfer, ekonomiese groei van 1%, hoë bevolkingsgroei en 'n swak onderwysstelsel. Daagliks verloor werkers hulle werk as gevolg van vermindering van poste in die staatsdiens, herstrukturering van maatskappye en toename in likwidasies van maatskappye.

2.2 DIE BEGRIP VAN ENTREPRENEURSKAP

'n Studie van die begrippe entrepreneur en entrepreneurskap dui op 'n aantal uiteenlopende betekenisse. Die begrip het gewoonlik persone wat ondernemend, leidinggewend en risikodraend optree beskryf.

Bowler definieer 'n entrepreneur as: *“some-one with the ability to identify business opportunities, who has the courage to utilise these opportunities and manage these opportunities at a profit”* (Bowler; 1995:1).

Schumpeter (1934:56) sien die entrepreneur as 'n persoon wat innoveer, skeppend optree en rekonstrueer. Hy beskou entrepreneurskap as die noodsaaklike ekonomiese dryfkrag wat die normale vloei versteur ten einde die ontwikkelingsproses te inisieer en te stimuleer. Dit is die entrepreneur wat winsgeleenthede in nuwe kombinasies van produkfaktore identifiseer en die geleenthede benut.

Volgens Wickham (1998:5) is entrepreneurskap is 'n sosiale en ekonomiese verskynsel. Entrepreneurs is eerstens individue wat funksioneer in 'n samelewing en word nie geken deur elke aksie wat hulle neem nie, maar eerder deur die aksies wat ingestel is op welvaartskepping. Hulle word dus geken deur die waarde wat hulle toevoeg tot die samelewing.

Kroon & Moolman (1992) identifiseer die algemene psigologiese eienskappe wat met entrepreneurs geassosieer kan word, naamlik:

- **Motivering:** Die begeerte om te presteer is 'n uitstaande kenmerk van entrepreneurs. Die entrepreneur sal poog om moeilike take so vinnig as moontlik te doen, struikelblokke te oorkom en ander persone te oortref.
- **Dryfkrag, deursettingsvermoë en energie:** Dit verwys na die interne sleutel van energie en sluit faktore soos verwagtings, behoeftes, drange en doelstellings in. Dit verwys na die individu se vermoë om oor langer periodes met 'n betrokke aktiwiteit te volhard.
- **Roloriëntasie en doelgerigheid:** Hier gaan dit oor 'n gerigtheid op geleenthede in plaas van probleme, asook die wete dat innovasie geskied deur middel van 'n proses wat 'n aantal ander aktiwiteite behels.
- **Tydsperspektief:** 'n Kenmerk van baie entrepreneurs is 'n goed ontwikkelde tydsbewustheid en 'n ingesteldheid om tyd effektief te benut. Hulle sien tyd as waardevol en daarom gaan hulle planmatig en georden te werk.
- **Interne lokus van kontrole:** Entrepreneurs glo hulle is in beheer van hul eie lewens en dat hulle die verloop van sake kan inisieer.

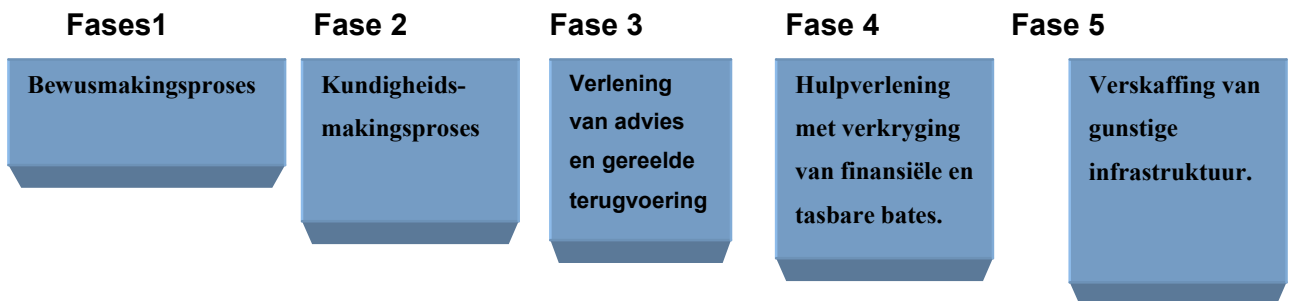
- **Hantering van onsekerheid:** Entrepreneurs het die vermoë om onsekerheid te verdra sonder dat effektiwiteit benadeel word. Die besluite wat hulle moet neem is meeste van die tyd gegrond op min inligting.
- **Risikoneming:** Entrepreneurs is nie dobbelaars nie, maar hulle is gewillig om berekende of matige risiko's eerder as uitermatige groot risiko's te neem. Die risiko's behels nie net finansiële risiko's nie, maar ook ander soos:
 - ❖ Gesinsrisiko's.
 - ❖ Loopbaanrisiko.
 - ❖ Sielkundige risiko.
- **Kreatiwiteit, innovasievermoë en visie:** Dit is die mens se verbeeldingsvermoë en die vermoë om skeppend te kan dink, terwyl innovasie meer dui op die benutting van die skeppende vermoëns in die werklike totstandbringings van 'n produk/diens..

Suid-Afrika sit met 'n ernstige tekort aan entrepreneurs wat ekonomiese ontwikkeling beperk. Die verhouding van entrepreneurs tot ander werkers is 1:52, terwyl die verhouding in ontwikkelde lande amper 1:15 is. 'n Entrepreneurskapskultuur kan slegs geskep word deur 'n bewusmakingsproses (Sunter; 1999:41).

Ondersteuners van die vryemarkstelsel sal onomwonde bevestig dat die aanmoediging en ondersteuning van innovasie en entrepreneurskap tot voordeel van die hele land as geheel is. Soos Napoleon Hill per geleentheid dit gestel het: *"A great desire for freedom brings freedom, a great desire for wealth brings wealth"* (Dictionary of Familiar Quotations, 1994:435). Marquis de Vauvenargues stem saam met Hill wanneer hy die volgende sê: *"The greatest achievement of the human spirit is to live up to one's opportunities and make the most of one's resources"* (Dictionary of Familiar Quotations, 1994:436).

Rupert (1999:10-11) dui aan dat in die soeke na 'n nuwe geslag entrepreneur moet ons egter ook onthou dat, as die entrepreneurspotensiaal nie bestaan of aangemoedig word nie, al die risikokapitaal in die wêreld nie sal help om lewensvatbare nuwe ondernemings tot stand te bring nie. Die korttermyn-ontwikkeling van entrepreneurs kan volgens Kroon & Moolman (1992:60) in vyf fases verdeel word soos in figuur 2.1.

FIGUUR 2.1 Die vyf fase entrepreneurs ontwikkelings model



Bron: Kroon & Moolman (1992:60)

Oor die langtermyn is entrepreneurskapontwikkeling 'n bewusmaking van die totale gemeenskap. Hier gaan dit oor 'n bepaalde ingesteldheid by die gemeenskap teenoor die vryemarkstelsel, waar die onderneming die instrument in hierdie stelsel is en die entrepreneur die dryfkrag en onontbeerlike produksiefaktor.

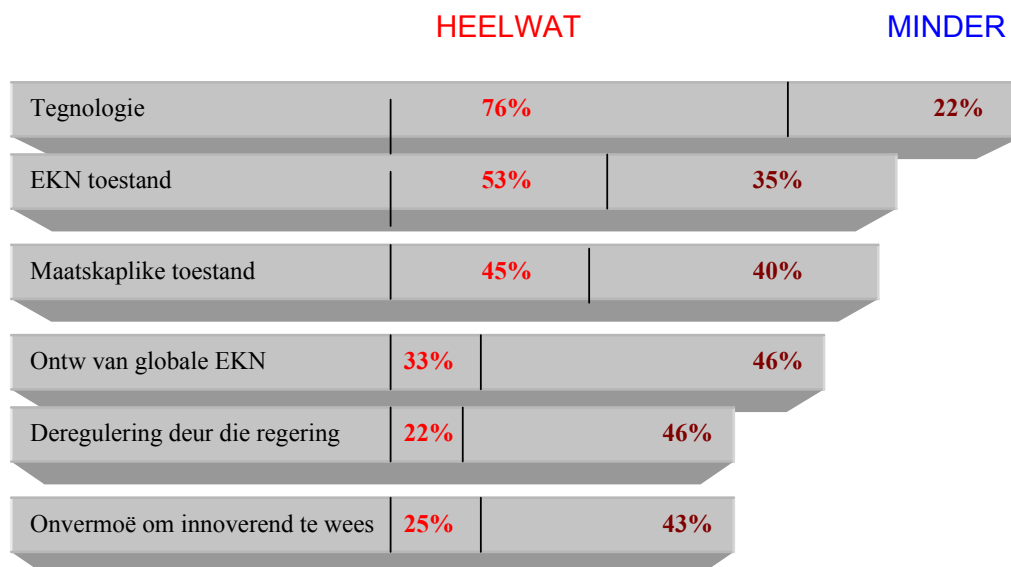
Na aanleiding van bogenoemde definisies behels die ontwikkeling van entrepreneurs dus eers die stimulering en die skepping van 'n bepaalde ingesteldheid by die individu teenoor die vryemark stelsel. Tweedens behels dit die aanvaarding van die entrepreneur se rol as welvaartskepper wat deur beide die staat sowel as die formele banksektor erken moet word.

2.3 DIE ENTREPRENEURIESE TOEKOMS

Suid-Afrika staan op die punt om die Entrepreneursera te betree. Ernst & Young het onlangs in 'n ondersoek bevind dat 78% van invloedryke Amerikaners meen entrepreneurskap sal die grondslag vorm van die 21ste eeu (Williams; 1999:55-56). In Amerika word entrepreneurs gesien as helde, soos Sam Walton van WalMart en Jeff Bezos van Amazon. Wanneer Bill Gates en Michael Dell 'n nuwe boek publiseer, word die boeke opgeraap deur al wat 'n entrepreneur is in Amerika. Professor William Sahlman van Harvard Business School stel dit soos volg: *"Americans admire people just for trying-the harder, the better. We find something honourable- gutsy, even- in an entrepreneur starting company after company until he or she gets it right"* (Eedes; 2000:2).

Aan die hand van Figuur 2.2 word verduidelik waaraan die toename in ondernemerskap toegeskryf kan word (Williams; 1999:55).

FIGUUR 2.2 Waaraan toename in ondernemerskap toegeskryf kan word



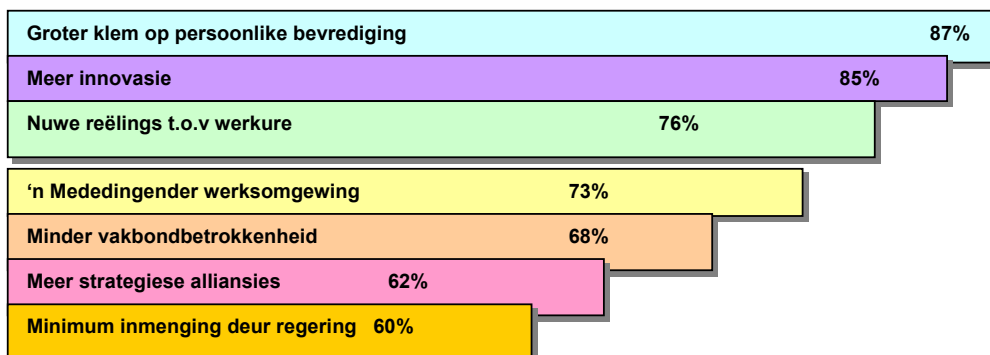
Bron: Williams (1999: 55)

In die volgende eeu kan 'n merkwaardige groei in entrepreneurskap-ondernemings verwaf word. Agter hierdie ontploffing staan die millennium-geslag, die kinders wat na 1980 gebore is. Hulle ouers verwys na die feit dat al hoe meer werknemers hulle werk verloor. Hierdie kinders raak dan van voorneme om nooit vir 'n groot maatskappy te werk nie.

Selfs korporatiewe maatskappye pas aan by die huidige verandering in die omgewing. Die intrapreneur-fenomeen is 'n bewys hiervan. Maatskappye skep binne hulself en laat intrapreneurs toe om sonder inmenging besluite te neem. Twintig jaar gelede het die meeste mense wat ondernemings gekoop het hulself gereken as individue wat veeleisende verbruikers en verskaffers moet tevrede hou. Die huidige sake-ontwikkelings word veral gelei deur enige groep van die sogenaamde Generasie X tot by die "baby-boomers" (Williams; 1999:55).

Figuur 2.3 dui aan dat die sakewêreld in 'n ondernemerseconomie weg sal beweeg van die siening dat entrepreneurs eensame vegters in 'n wêreld van veeleisende verbruikers en verskaffers is wat mense uitbuit. Met die koms van die internet en elektroniese handel het kliënte se behoeftes heelwat verander. Die meeste ondernemings is hedendaags op die internet gelys, wat sodoende hulle toegang gee tot 'n groter kliëntebasis. Groter klem word dus geplaas op persoonlike bevrediging en verbeterde tegnologie om aan kliënte se behoeftes te voorsien.

FIGUUR 2.3: Hoe die sakewêreld in 'n ondernemerseconomie kan lyk.



Bron: Williams (1999:56)

2.3.1 Die entrepreneur van die Millennium

Die Suid-Afrikaanse besigheidswêreld is nie meer groot genoeg vir vandag se entrepreneur nie. Slegs die wêreld sal deug. Vandag se entrepreneur is die persoon met 'n besondere visie. Hul kreatiewe en innoverende vermoë maak dat entrepreneurs geleenthede raaksien waar dit nog nie reeds bestaan nie. Hulle is dan ook nie net tevrede met net die identifisering van die potensiaal nie, maar slim idees is nie genoeg nie. Die verskil tussen 'n dagdromer en 'n entrepreneur is optrede (Wickham; 1998:6).

Vaardighede is beslis 'n faktor in entrepreneursukses, maar entrepreneurs verdien eerder 'n beloning vir hulle kragtoertjies as vir elegansie. Om 'n rou idee te neem en deur die prosesse te sit wat dit dan in 'n florerende sake-onderneming omskep. Veral wanneer daar nie genoegsame tyd, geld en ondervinding is nie (Wickham; 1998:6).

Die werk van 'n entrepreneur is nooit afgehandel nie. Afgesien van die sukses van sy eerste onderneming, is dit maar net die eerste in wat hy hoop 'n lewenslange ervaring van skeppende pogings sal wees. Ware entrepreneurs plaas hulle lewens op die spel vir die onderneming. Hulle neem verbande op hulle huise uit en probeer self beleggings by hulle vriende kry om hulle idee te verkoop. Vir die meeste entrepreneurs is die grootste beloning die reis self. Entrepreneurs behaal egter nie net suksesse nie, maar beleef ook verskeie krisisse, mislukkings, probleme en desperaatheid (Hooper; 1997:3).

Daar sal 'n groot verandering in die ingesteldheid van groot besighede en bankiers teenoor kleinsake moet kom indien Suid-Afrika die voorbeeld van die Oosterse lande wil volg om hulle ekonomies suksesvol te laat groei. Entrepreneurs moet aangemoedig word om dapper genoeg te wees om hul eie werksgeleenthede te skep. 'n Nuwe gesindheid en herwaardering teenoor kleinsake is egter ook nodig om die pad vir potensiële entrepreneurs oop te maak. Vervolgens gaan daar gekyk word na die strategiese belangrikheid van klein, medium en groot ondernemings (KMMO's) in Suid-Afrika.

2.4 DIE STRATEGIESE BELANGRIKHEID VAN KMMO'S IN SUID-AFRIKA

Die klein, medium en groot sakeondernemings kan as die vergestaltung van die vryemarkstelsel beskou word. Dit weerspieël die vryheid van die entrepreneur om tot sy eie voordeel 'n onderneming te begin, te bedryf, uit te brei, in te kort, of self te staak. Dit word aanvaar dat die voordeel wat die entrepreneur uit die onderneming trek, soos wins en vooruitgang, uiteindelik tot die voordeel van die hele gemeenskap sal strek, as gevolg van die investering en ontwikkeling wat uit die omstandighede kan voortvloei (Kroon & Moolman; 1992:123).

Johan Hooper, 'n besigheidskonsultant van M & J Business Consultants sê dat ten spyte van die voorspellings van doemprofete, dat die kleinsake sektor uiteindelik van die toneel sal verdwyn, en dat die Suid-Afrikaanse ekonomie uiteindelik deur 'n handjievol multinasionale maatskappye beheer sal word, groei die kleinsakesektor van krag tot krag (Hooper; 1997:3).

Volgens 'n artikel deur Patrick Wadula, het die Departement van Handel en Nywerheid die volgende gesê: “...*small and medium-sized businesses have a significant role to play in increasing exports and building the country's economy*” (Wadula; 2000:17). Wadula beweer verder dat navorsing wat gedoen is daarop dui dat klein en medium sakeondernemings in die meeste gevalle hulle groter ewekniëe uitpresteer, omdat KMMO's makliker kan aanpas by veranderende omstandighede en behoeftes van verskillende kliënte.

Statistieke wat vrygestel is deur die Departement van Handel en Nywerheid (Wadula; 2000:17) toon dat:

- Meer as 95% van ondernemings in Suid-Afrika kan as KMMO's gereken word(formeel sowel as informeel).

- Ongeveer 46% van die totale ekonomiese aktiwiteite word aan die KMMO's toegereken.
- KMMO's voorsien meer as 84% van privaat indiensneming in Suid-Afrika.
- Van die meer as 800 000 formele ondernemings in Suid-Afrika is 650 000, oftewel 80% klein of medium ondernemings.
- 'n Bykomende 2,5 miljoen informele ondernemings voorsien werkseleenthede en inkomste aan meer as 3,5 miljoen mense.

Die neiging in Suid-Afrika was in die verlede om die Amerikaanse ekonomiese ontwikkelingspatrone na te volg. Vergelykende statistieke van middelslag-ondernemings in Amerika korreleer redelik goed met Suid-Afrikaanse statistieke (Schwenke; 2000:21):

- 99,7% van alle werkgewers is KMMO's.
- KMMO's verskaf werk aan 52% van die Amerikaanse arbeidsmag.
- KMMO's is verantwoordelik vir 47% van alle verkope.
- KMMO's verteenwoordig 50% van die privaat sektor.
- Tussen 1989-1991 het die KMMO's meer as 2,6 miljoen nuwe werkseleenthede geskep.
- In die diensbedryf in dieselfde periode is 1,4 miljoen nuwe werkseleenthede geskep.

Die syfers gee 'n aanduiding van die huidige onderbenutting van geleenthede in die sektor vir klein en middelslag-ondernemings (KMMO's) in Suid-Afrika. Volgens Jo Schwenke besturende direkteur van Business Partners is groeimoontlikhede in Suid-Afrika byna onbeperk in minstens die eerste dekade of twee van die millennium (Schwenke; 2000:21).

2.4.1 Definisie van kleinsakeondernemings

Volgens Kroon & Moolman (1992:123) is daar 'n verskeidenheid definisies van kleinsake ondernemings. So bestaan daar verskille tussen individue en self lande ten opsigte van wat 'n kleinsakeondernemings inderdaad is.

Moolman definieer kleinsakeondernemings as volg: *“Dit is ‘n onderneming wat onafhanklik en privaat besit en bedryf word en deur bepaalde eienskappe gekenmerk word”* (Moolman; 1987:712). Bowler definieer kleinsakeondernemings as ‘n onafhanklike winsgerigte sake-eenheid wat persoonlik deur die eienaar(s) bestuur word en wat minder as dertig voltydse werknemers in diens het met ‘n klein invloed of aandeel in die sakewêreld (Bowler; 1995:1).

Kenmerkende eienskappe van kleinsakeondernemings is volgens Moolman die volgende (Kroon & Moolman; 1992:124):

- **Onafhanklikheid:** Hieronder word verstaan dat die onderneming privaat en onafhanklik besit en bestuur word en grotendeels vry van beheer van buite.
- **Eenvoudige organisasiestruktuur:** ‘n Kleinsakeonderneming beskik gewoonlik oor ‘n eenvoudige, informele organisasiestruktuur, waar verskillende funksies deur een persoon behartig word.
- **Eienaars is die entrepreneurs:** In die kleinsakeonderneming is die eienaars direk by die bestuur van die onderneming betrokke.
- **Veelvuldige aanspreeklikheid:** Die eienaars van ‘n kleinsakeonderneming is gesamentlik en afsonderlik vir die eienaarskapitaal, lenings en laste, asook bestuur van die onderneming aanspreeklik.

Die informele sektor, wat die onaangetekende, ongeregistreerde en ongereguleerde ekonomiese aktiwiteite behels, vorm volgens Kroon & Moolman (1992:124) ook deel van die kleinsakesektor.

Wickham (1998:6) definieer 'n kleinsakeonderneming as 'n besigheid wat deur 'n entrepreneur besit word, waarin die entrepreneur twee rolle vervul naamlik, die rol van investeerder en die van bestuurder. Die entrepreneur bring sodoende verskillende hulpbronne na die onderneming, naamlik mense, kapitaal en produktiewe hulpbronne.

2.4.2 Statistiese of kwantitatiewe omskrywing

Verskillende interpretasies oor die definiëring van 'n kleinsakeonderneming, tree na vore. Die jongste denkrigting is om riglyne vir vier kwantifiseerbare aspekte van 'n sakeonderneming te gebruik, naamlik jaarlikse omset, aantal werknemers in dien, die totale batewaarde en die aantal bedryfseenhede of takke (Kroon & Moolman; 1992:125).

Business Partners (Schwenke; 2000:21) omskryf KMMO's as volg:

- Onderneming wat onafhanklik besit word;
- Het gewoonlik bates van minder as R30 miljoen;
- Het gewoonlik 'n jaarlikse omset van van minder as 100 miljoen;
- Het gewoonlik minder as 500 werknemers.

Kroon & Moolman (1992:126) toon aan dat 'n onderneming klein beskou kan word indien dit:

- privaat en onafhanklik besit, bestuur en bedryf word;
- nie meer as R1 miljoen tot R5 miljoen per jaar omset reliaseeer nie;
- nie meer as 100 voltydse werkers in diens het nie;
- en oor nie meer as R1 miljoen se bates beskik nie.

KMMO's kan steeds 'n beduidende rol speel in die ekonomiese ontwikkeling en welvaartskepping van Suid-Afrika, (Schwenke; 2000:21) mits die arbeidswetgewing entrepreneurskap aanmoedig, wat dan kan lei tot nodige werkseleenthede. Spesialisering beklemtoon die noodsaak vir groot ondernemings om bedrywighede buite hulle kernbesigheid uit te kontrakteur. Daar sal in die volgende dekade meer geleenthede geskep moet word vir werknemers om sulke belange te bekom. Volgens statistieke in 1997 deur die Departement van Handel en Nywerheid vergelyk Suid-Afrika ongunstig teenoor ander lande ten opsigte van ondernemingsdigtheid.

TABEL 2.1: Ondernemingsdigtheid

LAND	DIGDHEID (%)
ITALIë	5,9
SWAZILAND	4,1
ZIMBABWE	4,1
DUITSLAND	3,3
LESOTHO	3,3
VSA	2,8
SUID-AFRIKA	2,0
OOSTENRYK	1,8

Bron: Hisrich & Peters (1998)

KMMO's kan veral help om die skewe verdeling van rykdom van die verlede reg te stel. Die voorvereistes om dié optimisme te verwesenlik, is egter dat alle rolspelers in die Suid-Afrikaanse ekonomie hul kant moet bring wat opleiding, die ontwikkeling van vaardighede en die opbou van sakevernuif betref. Die uitdagings is om fondse beskikbaar te stel aan KMMO's, wat op hulle beurt weer geleenthede aangryp en dit omskep in lewensvatbare ondernemings (Schwenke; 2000:21).

Die onderskeidende kenmerk van KMMO's is dat die dryfkrag agter hulle sukses gewoonlik die persoon is wat die onderneming bestuur (gewoonlik die eienaar of ondernemer self).

Indien Suid-Afrika 'n volwasse, bestendige KMMO's sektor wil hê moet leierskapeienskappe van entrepreneurs ten beste ontwikkel word (Schwenke; 2000:21).

2.4.3 KMMO's en internasionale mededinging

Volgens 'n verslag deur die Departement van Handel en Nywerheid (Wadula, 2000: 17) moet KMMO's die uitvoersiklus verstaan en so ook die vermoë om suksesvol uit te voer. Suid-Afrika as persentasie van wêreldhandel is maar slegs 0,7% van die wêrelduitvoere. Sedert Suid-Afrika volledige toegang gekry het tot internasionale markte het groter geleenthede hulself voorgedoen. Die probleem is dat slegs 'n aantal Suid-Afrikaanse ondernemings groot genoeg is om volledig hierdie markte te betree. Die verslag beweer ook dat KMMO's later van tyd geforseer gaan word om globaal handel te dryf soos handelsbeperkings opgehef word (Wadula; 2000:17).

Klein, medium en mikro ondernemings het 'n laer kostestruktuur, en is dus meer aanpasbaar as groter ondernemings. Verhoogde uitvoere lei tot vermindering van handelsbalans tekort, wat aanleiding gee tot ekonomiese groei, en sodoende lewensstandaarde van Suid-Afrikaners verhoog (Wadula; 2000:17).

Om die uitdagings van internasionale mededinging baas te raak, moet KMMO's al hoe meer ingestel wees op beter diens en groter mededingendheid. Volgens Schwenke (2000:21) moet KMMO's ook op nismarkte gerig wees, maar op 'n kleiner skaal. Dié neiging stel reeds wêreldwyd veelvuldige geleenthede vir KMMO's oop. Verskeie Suid-Afrikaanse KMMO's het reeds bewys dat hulle as ondernemings in die kategorieë innoverende private aandeelhouding en waagkapitaalfinansiering in staat is om sulke geleenthede te benut.

Sommige KMMO's word groot en magtige instellings, sommiges oorleef slegs, terwyl ander misluk of van die toneel verdwyn. Die mislukkingskoers onder KMMO's is relatief hoog. Vervolgens gaan gekyk word waarom die meeste KMMO's binne die eerste ses jaar misluk.

2.4.4 Waarom KMMO's misluk

Kleinsake mislukkings geniet reeds wêreldwyd aandag. Moolman (1987:726) sê dat die gebrek aan 'n internasionaal-aanvaarbare definisie van die kleinsake en kleinsake mislukkings die probleem is waarom kleinsakemislukkings plaasvind. Verskeie menings word gehuldig oor wat as 'n sakemislukking beskou kan word, asook 'n verskeidenheid grade van mislukkings, byvoorbeeld:

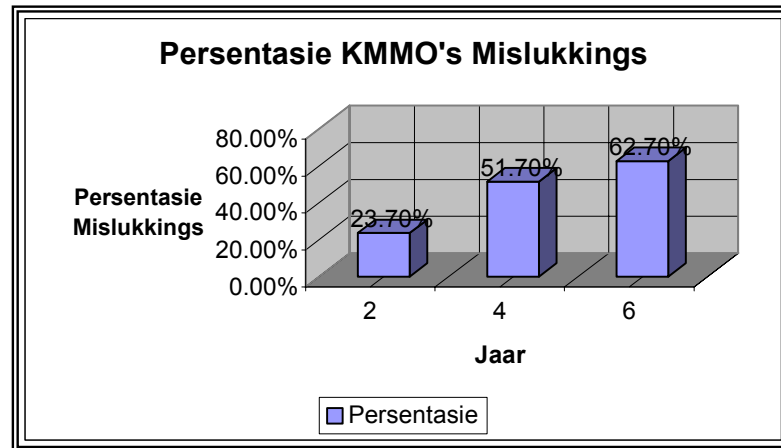
- 'n Kleinsake mislukking word as sulks beskou wanneer die gerealiseerde opbrengs op kapitaal nie gunstig met heersende tendense is nie.
- 'n Kleinsake mislukking word ook verkry wanneer 'n bedryf met gepaardgaande verliese vir krediteur gestaak word na gebeure soos teregstelling, oproep van verband of beslaglegging van bates.
- Vrywillige onttrekking van 'n bedryf met gepaardgaande onbetaalde verpligtinge is 'n mislukking.
- Onvermoë om verpligtinge teenoor krediteure na te kom is 'n kleinsakemislukking.
- Beëindiging van die onderneming weens dood van die entrepreneur word soms as 'n mislukking beskou (Kroon & Moolman; 1992:140).

2.4.5 Omvang van KMMO's mislukkings

Die ware omvang van kleinsake mislukkings kan nie maklik bepaal word nie. Die rede hiervoor is dat dit aan 'n gebrek aan tydige, betroubare en toepaslike inligting toegeskryf kan word.

Volgens Hisrich & Peters (1998) kom die volgende persentasie mislukkings voor binne twee, vier en ses jaar (sien Figuur 2.4):

FIGUUR 2.4 Persentasie KMMO's Mislukkings



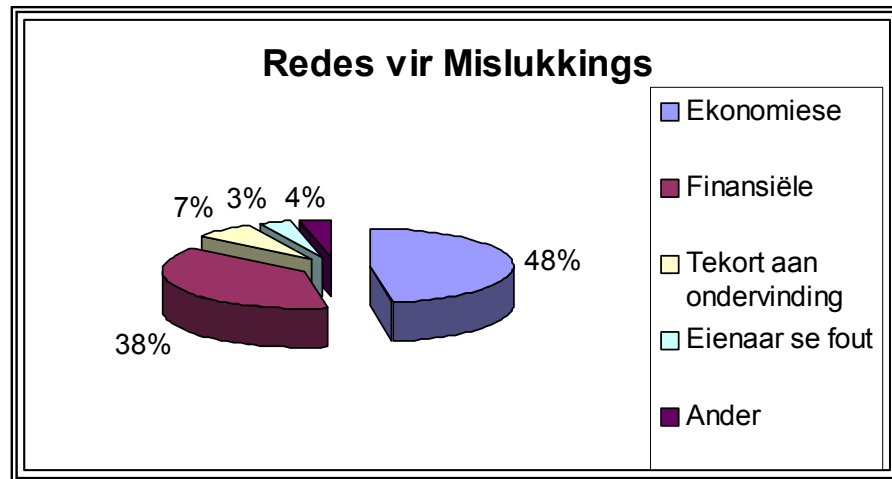
Bron: Kroon & Moolman (1992:141)

Volgens Dun & Bradstreet, (1979:3) is die hoofsaak van kleinsakemislukkings bestuursonbekwaamheid. Die belangrikste oorsake van mislukkings, in volgorde van belangrikheid is volgens Dun & Bradstreet (1979:3):

- Ontoereikende omset.
- Onbevredigende mededingingsvermoë.
- Voorraad probleme.
- Hoë bedryfskoste.
- Swak ligging.
- Buitengewone belegging in vaste bates.
- Ander probleme wat op swak oordeel dui.

The Wall Street Journal toon aan dat die volgende oorsake is (sien Figuur 2.5) van kleinsakemislukkings (Hisrich & Peters; 1998).

FIGUUR 2.5 Redes vir kleinsakemislukkings



Bron: Hisrich & Peters (1998).

Clark *et al*, (1996:22) meen dat die grootste oorsaak van besigheidsmislukkings kontantvloei is. Soos die menslike liggaam bloed nodig het om die hart aan die gang te hou, so benodig KMMO's 'n positiewe kontantvloei om te oorleef.

Hy noem ook dat kontantantvloei probleme deur drie veranderlikes veroorsaak word naamlik:

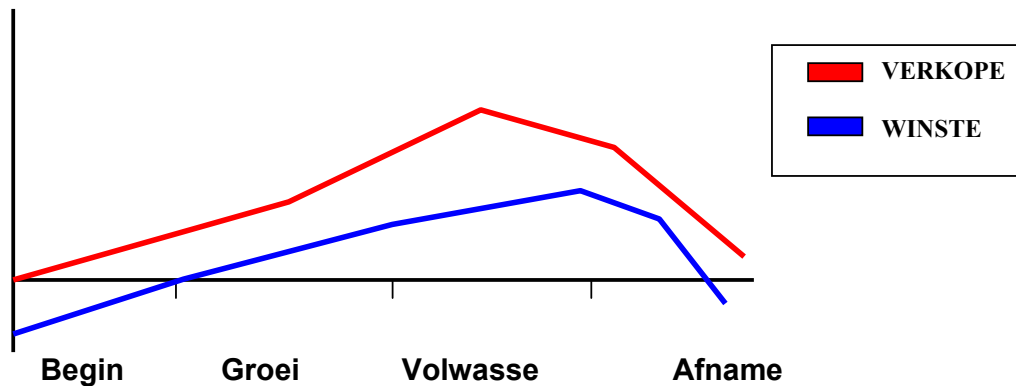
- Die onvermoë van entrepreneurs om groei te bestuur;
- Onderkapitalisering; en
- Swak kontantvloei bestuur.

2.4.5.1. *Onvermoë om groei te bestuur*

Die grootste persentasie van kleinsakeondernemings misluk in die eerste twee jaar van bestaan as gevolg van hul onvermoë om groei te bestuur (Nieman, 1999:8). Volgens 'n studie deur Kroon en Kruger (1995:16) het hulle bevind dat 75% van kleinsakeondernemings misluk in die eerste vyf jaar van bestaan.

Die groei van nuwe ondernemings na die stigtings fase is redelik vinnig en steil, wat druk plaas op hulpbronne. Die volgende grafiek dui aan hoe verkope en winste binne die vier groeifases van 'n onderneming geaffekteer word (Gilbert *et al*; 1998:235).

FIGUUR 2.6 Verkope en Winste siklus van 'n onderneming



Bron: Gilbert, *et al.* (1998:235)

Vervolgens kan 'n klein afleweringdiens onderneming as voorbeeld uitgebeeld word. Sodra die omset begin toeneem ontstaan die behoefte van addisionele afleweringvoertuie om aan kliënte se behoeftes te voldoen. Dit vereis die aanstel van twee werknemers: een wat die motor bestuur en die ander om pakkies af te lewer. Die nuwe voertuig beteken dat die onderneming 'n deposito moet betaal en 'n maandelikse paaieiment. Hierdie addisionle kontantvloei sal vir die volgende paar weke deur die onderneming gedra moet word, voordat kliënte hul rekenings betaal. Dit plaas dus druk op die kontantvloei van die onderneming.

Groei benodig dus hulpbronne en hulpbronne word hoofsaaklik deur kontant verkry. Sonder kontant of 'n kontant inspuiting van ander bronne kan die onderneming nie groei tot sy volle potensiaal nie.

2.4.5.2. Onderkapitalisering en Oorverhandeling “Overtrading”

Onderkapitalisering kom voor wanneer daar onvoldoende eie kapitaal deur die eienaar in die onderneming gestort word, of ‘n tekort aan uitbreidings kapitaal wanneer die onderneming wil groei. Onderkapitalisering is die gevolg van ‘n aantal faktore naamlik:

- tekort aan toegang van kapitaal;
- verkoming van risiko deur Suid-Afrikaanse banke; en
- ‘n tekort aan deeglike kontantvloei beplanning deur KMMO’s (Els, 1999:25).

Nieman sê in sy artikel “*Cash is the Lifeblood of Small Business Enterprises*” dat kleinsakeondernemings nie altyd oor genoegsame eie kapitaal beskik om hulle toekomstige bedrywighede te finansier nie (Nieman, 1999:8). In die meeste gevalle het entrepreneurs hulle bates in kontant omgeskakel, of dit as sekuriteit gegee vir banke. Suid-Afrikaanse banke is in teenstelling met ander lande en ook ander finansiële geldvoorskieters bekend dat hulle nie graag risiko’s wil neem nie, en dus soveel as moontlik sekuriteit neem as wat nodig is (Nieman, 1999:8).

“Overtrading” is ook ‘n algemene term wat gebruik word wanneer ‘n onderneming nie genoegsame bedryfskapitaal het om sy behoeftes te bevredig nie. “Overtrading” vind plaas wanneer winste van die onderneming nie genoegsaam is om groei te finansier nie (Engelbrecht, 1995:4). Volgens Engelbrecht is die volgende ondernemings vatbaar vir “overtrading” naamlik:

- daardie ondernemings wat lae winsmarge het op verkope; en
- ondernemings met hoë kapitaalbehoefte.

Die vraag ontstaan nou wat moet kleinsakeonderneming doen om binne aanvaarbare riglyne te bly en nog steeds gesonde groei te handhaaf?

Engelbrecht (1995:4) stel voor dat ondernemings die volgende riglyne kan volg om meer suksesvol te wees:

- Ondernemings moet realisties wees wanneer begrote verkope en bemarkingstrategie ontwikkel word.
- Die eienaars moet hulle beperkings ken ten opsigte van hoe hulle 'n groeiende onderneming gaan beheer.
- Uitgawes moet beperk en beheer word.
- Verhoog brutowins.
- Probeer om hoë brutowins items in vergelyking met lae brutowins items te bring met verkope.
- Bankstate en bestuurstate moet daagliks bestudeer word.
- Stel realistiese begrotings doelwitte en vergelyk dit met werklike resultate.
- Implementeer 'n kredietbeleid en evalueer nuwe aansoeke.
- Maak gebruik van krediet aansoekvorms waar moontlik.
- Verhoog die voorraadomssetsnelheid, maar nie die vlak waar dit produksie beïnvloed nie.
- Stel 'n bemarkingsplan op wat in lyn is met die verkoopsbegroting.
- Bepaal die groeikoers wat die onderneming sal kan hanteer, sonder om addisionele druk of tekorte te laat voorkom.

2.4.5.3. *Kontantvloeiëbeplanning*

Kontantvloeiëbeplanning vorm 'n belangrike deel van die finansiële bestuur van enige onderneming. Tydsberekening is van kardinale belang in kontantvloeiëbestuur. Die tydsberekening om uitvloeië te kontroleer met invloeië is krities vir die voortbestaan van KMMO's. Voorbereiding van kontantvloeië state is nie 'n maklike taak nie, maar in die algemeen word daar te min tyd spandeer aan die opstel van die staat.

Nieman (1998:8) stel voor dat KMMO's die volgende doen om kontantvloei probleme die hoof te bied. Eerstens vorm kontantvloei-beplanning 'n integrale deel van die besigheidsplan wat dien as 'n padkaart vir die entrepreneur. Die meeste finansiële instellings vereis 'n besigheidsplan wanneer aansoek gedoen word vir finansiering. Ondernemers moet op 'n daaglikse sowel as weeklikse basis 'n basiese kontantvloei-projeksie doen om sodoende presies te weet wat hulle finansiële posisie is (Nieman; 1999:9).

Tweedens is dit van kardinale belang dat winste weer teruggeploeg word in die onderneming. Dit is ook een van die mees aantreklikste vorms van finansiering vir enige onderneming. Hierdie tipe finansiering is gewoonlik die enigste vorm van finansiering, totdat die onderneming gevestig raak in die volwasse stadium van die bedryf.

Ondernemings kan die volgende riglyne volg om suksesvol te wees, naamlik (Nieman; 1999:9):

- Onttrekkings deur eienaars moet tot die minimum beperk word. Onttrekkings sluit items soos salaris, motor-paaielemente ensovoort in. 'n Vaste salaris moet eerder geneem word as klein trekking dwarsdeur die maand.
- Streng beheer oor uitgawes moet gehou word.

'n Verdere riglyn is dat entrepreneurs die oprigtingskoste van hul ondernemings tot 'n minimum moet beperk. Kleinsakeondernemings moet waak daarteen om hulle besigheid oop te maak in duur winkelsentrums. Indien daar van eksterne lenings gebruik gemaak word, word die onderneming te swaar belas en sukkel kleinsakeondernemings om rente te delg.

Uit bogenoemde teks is dit duidelik dat kleinsakemislukkings voorkom kan word deur akkurate kontantvloei-projeksies te doen. Die voortbestaan van KMMO's is noodsaaklik oor die langtermyn vir die Suid-Afrikaanse ekonomie, veral as teenvoeter vir werkloosheid.

Daarom is dit belangrik dat kleinsakeondernemings kontant as die lewensbloed van sy onderneming erken en daarvolgens bestuur.

Graeme Keshwar, besturende direkteur van PK Vendors, stel dit duidelik wanneer hy sê: *“You buy for cash, sell for cash and get your return in cash”* (Keshwar; 2000:38). Hierdie stelling word ondersteun deur Philip Vosloo van ABSA se stelling: *“The less you borrow, the better the chance of making a success”* (Gordon; 2000:42).

Om insig in die problematiek rondom finansiering te kry, is dit nodig om te weet wat die doelstellings van die entrepreneur is wat 'n nuwe onderneming begin, en watter roete gevolg moet word om by die mikpunte uit te kom. Kapitaal is tog die stukrag agter die aanvanklike idee, en die voertuig waarmee die droom 'n werklikheid gemaak kan word.

2.5 FINANSIËLE OORWEGINGS VIR KMMO's

2.5.1 Inleiding

Die plan om met 'n eie onderneming te begin kan slegs 'n droom bly, tensy die entrepreneur fondse kan bekom om die droom 'n werklikheid te maak. Geen onderneming kan sonder geld opgerig word nie en addisionele fondse word benodig om die onderneming in stand te hou. Die onderneming se solvensie en winsgewendheid word in 'n groot mate bepaal deur hoe effektief finansiële bestuur toegepas word (Marx *et al*, 1991: 249).

2.5.2 Die kapitaalbehoefte van KMMO's

Volgens Marx *et al* (1991:249) ontstaan daar twee kapitaalbehoefte by nuwe ondernemings naamlik:

- **Die besondere kapitaalbehoefte:** Die besondere kapitaalbehoefte is eenmalige kapitaalbehoefte wat benodig word om uitgawes soos oprigtings- en vestigingskoste te betaal. Die omvang van die oprigtingskoste word deur drie faktore bepaal, naamlik:

Eerstens sal die *ondernemingsvorm* 'n rol speel. Die regekosse ten opsigte van die oprigting van 'n beslote korporasie, eenmansaak ensovoorts is laer as die van 'n publieke maatskappy. Tweedens sal die *aard van die onderneming* en aantal bedryfstakke waarin hy homself gaan bevind, 'n invloed uitoefen. Ondernemings wat byvoorbeeld 'n nuwe produk wil ontwikkel en bemark, sal moontlik 'n omvangryke uitvoerbaarheidstudie moet onderneem. Derdens sal die *grootte van die onderneming* 'n rol speel. Groot ondernemings sal uiteraard groot investeringe oorweeg, en uiteraard bestaan daar dus die risiko van groot verliese.

- **Die gewone kapitaalbehoefte:** Die gewone kapitaalbehoefte bestaan uit die duurzame kapitaalbehoefte en die wisselende kapitaalbehoefte. Volgens Marx, *et al* (1991:250) beïnvloed drie faktore die omvang van gewone kapitaalbehoefte naamlik:
 - ❖ Die *aard van die bedryfstak*, wat insluit die aard van die produkte in elke bedryfstak, stabiliteit van die vraag na die produk, ensovoorts.
 - ❖ Die *plek van die nuwe onderneming in die bedryfkolom*. Differensiasie in produksie kan lei tot grootskaalse produksievoordele en beter kapitaalbesetting.

- ❖ Die *bestuursvernuf* wat die entrepreneur aan die dag lê in die beplanningstadium, asook later by die werklike oprigting en bedryf van die onderneming.

2.5.3 Die kwantifisering van die kapitaalbehoefte

Wanneer die entrepreneur die kwalitatiewe faktore in oënskou geneem het wat die omvang van die kapitaalbehoefte beïnvloed, moet die kwantifisering van die verskillende soorte kapitaal gedoen word. Die tydstop wanneer die behoefte sal ontstaan en duur daarvan moet ook in gedagte gehou word. Ook moet die bedryfs- en finansiële risiko's in ag geneem word.

Volgens Marx *et al* (1991:252) moet 'n volledige prognose gemaak word van die volgende ten einde die kapitaalbehoefte te kwantifiseer:

- 'n noukeurige raming moet gedoen word wat die *verwagte omset* in aantal eenhede en in terme van geld gaan wees;
- die aantal *vaste bates* wat benodig gaan word om die aantal eenhede wat moontlik verkoop gaan word, te kan vervaardig;
- die *bedryfsbates* wat benodig gaan word om die vaste bates lonend te beset en om die verwagte omset te bereik; en
- die omvang van *lopende of bedryfsuitgawes*.

Windsrempelontledings en begrotings kan as hulpmiddels gebruik word om te bepaal hoe groot die aanvanklike verliese gaan wees en hoe lank dit moontlik gaan duur om 'n wins te toon. Nog 'n belangrike hulpmiddel is die kapitaalbegroting. Hierdie begroting dui die investeringe aan wat beplan word (die vraag na fondse) en ook hoe daar in hierdie behoeftes voorsien moet word.

Daar is verskille tussen die behoeftes van die nuwe en bestaande onderneming ten opsigte van hul kapitaalbehoefte. Die nuwe onderneming het unieke behoeftes terwyl die bestaande onderneming die konjunktursiklus noukeurig moet bestudeer om die nodige uitbreidings intern of deur middel van oornames te finansier. Nadat die kapitaalbehoefte van die onderneming bepaal is, moet die onderneming planne beraam om in hierdie behoeftes te voorsien (Marx *et al*; 1991:252).

Dit is van kardinale belang dat die onderneming moet weet watter moontlikhede daar bestaan. Kennis van finansieringsvorme en bronne is uiters belangrik indien die onderneming wil slaag in sy finansieringsbeleid.

2.5.4 Die belangrikste finansieringsvorme

Nadat die entrepreneur die omvang van die kapitaalbehoefte gekwantifiseer het, moet aandag geskenk word aan die verskillende finansieringsvorme tot die beskikking van die onderneming. Volgens Marx *et al* (1991:256) kan beskikkingsmag aan die onderneming oorgedra word deur die volgende vorme van finansiering.

2.5.4.1 Die belangrikste vorme van langtermynfinansiering

Tabel 2.2 dui die belangrikste vorme van finansiering aan wat beskikbaar is vir entrepreneurs om hulle kapitaalbehoefte te bevredig:

TABEL 2.2. Vorme van finansiering vir entrepreneurs

FASILITEIT	TERMYN	OMSKRYWING	AANWENDINGS-MOONTLIKHEDE
GEWONE AANDELE	Onbepaald	Die aandeelhouer stel die fondse beskikbaar aan die onderneming tot dat die aandele weer verkoop word.	Kapitaal word vir 'n onbepaalde tyd beskikbaar gestel, waaruit die duursame kapitaalbehoefes van die onderneming bevredig word.
VOORKEUR-AANDELE	Onbepaald	Voorkeuraandele het voorkeurregte ten opsigte van dividende en uitkerings by likwidasië. Die voorkeuraandeelhouer is egter net geregtig op dividende as daar voldoende wins vir verdeling beskikbaar is.	'n Nuwe maatskappy kan by stigting hierdie finansieringsvorm gebruik om in hul kapitaalbehoefes te voorsien, veral as daar verwag word dat die winste na belasting stabiel sal wees en ook van 'n groot genoeg omvang om dividende te kan betaal.
SKULDBRIEWE	Lang termyn	'n Skuldbrief is 'n sertifikaat wat deur 'n maatskappy uitgereik word as bewys van skuld op lang termyn, en wat die rentekoers (koeponkoers) en terugbetalingsvoorwaardes aandui. Die onderneming onderneem om periodiek rentebetalinge teen die koeponkoers te maak, asook om die hoofsom op die aflosdatum te delg.	'n Onderneming met 'n stabiele bedryfswins kan skuldbriewe as finansieringsvorm gebruik, solank die renteverpligtinge nog in die swakste jare nagekom kan word. 'n Nuwe onderneming, sonder voldoende reserwes, sal selde by stigting hierdie finansieringsvorm gebruik.
BRUIKHUR VAN BATES	Duur van huurtermyn	Dit is 'n onopsegbare ooreenkoms tussen die huurder en die verhuurder vir die duur van die huurtermyn. Die huurbetalinge is kontraktueel verpligtend, net soos die rentebetalinge by skuldbriewe.	Nuwe ondernemings, wat nog nie voldoende reserwes opgebou het om finansiering deur middel van skuldbriewe te gebruik nie, kan finansiële bruikuur as finansieringsvorm gebruik om produktiewe bates te bekom. Die enigste vereiste is dat die bates voldoende kontant sal genereer om die huur ingevolge die kontrak te betaal.
DEELNEMINGSVERBANDE	Ten minste vyf jaar	'n Deelnemingsverband is 'n eerste verband, normaalweg vir nie minder as R20 000 nie, wat geregistreer word oor nie-beweeglike eiendom deur die fondse van etlike deelnemers te mobiliseer.	Veral eiendomsontwikkelaars, gebruik hierdie finansieringsvorm om bouprojekte te finansier. Die verbandnemer bly die eienaar van die eiendom en verkry so kapitaalappresiasie van die eiendom.

Bron: Marx et al; (1991:256-259)

2.5.4.2 Die belangrikste vorme van korttermynfinansiering

Enige ter stigte of bestaande onderneming het 'n bepaalde behoefte aan korttermynfinansiering. Hierdie behoefte spruit voort uit die bestaan van 'n wisselende kapitaalbehoefte wat gewoonlik op die korttermyn gefinansier moet word. Die aanbod van kapitaal op die korttermyn kom hoofsaaklik in die vorm van kredietverlening voor. Volgens Kroon & Moolman (1992:300) is daar verskillende korttermynfinansieringsvorme tot die beskikking van ondernemings naamlik:

TABEL 2.3: Korttermyn finansieringsvorme

FASILITEIT	TERMYN	OMSKRYWING	AANWENDINGS-MOONTLIKHEDE
KORTERMYNLENINGS EN OORTROKKE-FASILITEITE	Een jaar	Word verkry vanaf instansies in die geldmark wat normaalweg die een of ander vorm van sekuriteit vereis. Die rentekoers op hierdie lening wissel van tyd tot tyd, na gelang van onder andere die algemene vlak van korttermynrentekoerse, die kredietwaardigheid van die lener en die sekuriteit wat hy kan aanbied as onderpand. Oortrekkingsfasiliteite geld net tot 'n sekere maksimum bedrag op die onderneming se lopende bankrekening.	Hierdie bron van finansiering word deur ondernemings gebruik om aan hulle behoeftes van oorbruggingsfinansiering te voldoen tydens tye van seisoenskommeling.
AFNEMERSKREDIET	Een maand tot ses maande	Die Koper verleen aan die verkoper krediet in die sin dat hy vooruit betaal vir goedere en dienste wat nog in die toekoms gelewer sal word.	Vir die verkoper is afnemerskrediet 'n vorm van finansiering, terwyl die koper 'n behoefte aan fondse skep.
LEWERANSIERSKREDIET	30, 60, 90 en 120 dae	Die verkoper verskaf krediet aan die koper. Die verkoper presteer deur die goedere en dienste aan die koper te lewer	Word gewoonlik gebruik vir die aankoop van voorraad by leweransiers.

		voordat die betaling daarvoor ontvang word. Eienaarskap gaan aan die koper oor voordat hy daarvoor betaal het, of ten volle daarvoor betaal het.	
FAKTORERING	Kontinue basis	'n Tegniek om die omloopsnelheid van die onderneming te verhoog, dit wil sê om die debiteure vinniger in kontant om te skep. Die onderneming verkoop as't ware sy debiteure aan 'n tussenganger.	Die tussenganger doen die invordering van die debiteure en dra die risiko van oninbare skulde. Die tussenganger verskaf vooraf 'n gedeelte van die debiteure bedrag aan die onderneming.
BANKAKSEPTE, HANDELSWISSELS EN PROMESSES	Kontinue basis	'n Bankaksep is 'n wissel wat op 'n bank getrek word en deur die bank geaksepteer word. Koper en verkopers van goedere wat korttermynfinansiering nodig het trek wissels op hulle bankiers, wat dan onderneem om op 'n gegewe datum aan hulle of aan hulle order 'n gespesifiseerde bedrag te betaal.	Word gebruik indien ondernemings op die korttermyn finansiering benodig.

Bron: Marx *et al* (1991:259-261)

Uit begenoemde is dit duidelik dat daar geen pasklaar resep oor finansiële reëls bestaan nie, maar tog is daar breë riglyne wat die onderneming kan volg. 'n Nuwe onderneming moet reeds by stigting poog om 'n gesonde finansiële struktuur daar te stel. Dit is van belang dat 'n volledige finansiële prognose gemaak moet word om te bepaal wat die onderneming se kapitaalbehoefte is.

Volgens Kroon & Moolman (1992:293) is die doelstellings van finansiële bestuur om die beste moontlike gebruik van die finansiële bronne van die onderneming maksimaal te benut, tot voordeel van die entrepreneur.

Meer spesifiek moet daar gesorg word dat die likiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit van die onderneming aan die gestelde standarde voldoen.

Marx *et al* (1991:414) stem saam met Kroon & Moolman (1992:293) dat die doelstelling by finansiële bestuur is rentabiliteitsmaksimering en maksimering van die waarde van die onderneming vir sy eienaars. Finansiële bestuur kan in vyf kategorieë ingedeel word, naamlik:

- finansiële ontleding,
- beplanning (finansiële prognose) en beheer,
- die bestuur van die onderneming se bates,
- bestuur van onderneming se laste en
- die lewering van diverse finansiële dienste.

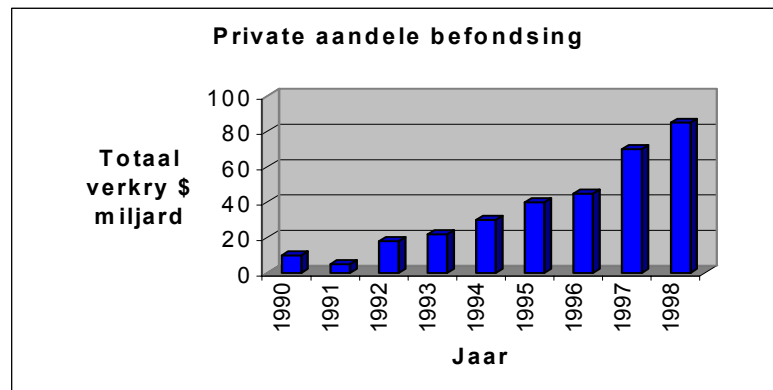
Soos reeds genoem is kapitaal die stukrag agter die aanvanklike idee, en die voertuig waarmee die entrepreneur die droom verwesenlik van 'n eie onderneming. Goeie finansiële beplanning en beheer is nodig om die onderneming te laat voort bestaan, meer winsgewend te maak en tot voordeel van die gemeenskap te laat strek.

Vervolgens word finansieringsbronne en die verskaffers van kapitaal ondersoek.

2.5.5 Waagkapitaal finansiële instellings

As die ontwikkeling van die waagkapitaalbedryf in Amerika, Brittanje en Asië enigsins 'n barometer is van die potensiaal daarvan, lê daar opwindende tye vir die plaaslike Suid-Afrikaanse bedrywe voor. In Amerika het waagkapitaliste jare lank die groei in die land se gevorderde tegnologie en entrepreneursgemeenskap vertroetel, wat gelei het tot aansienlikke werkskepping, ekonomiese groei en internasionale mededingendheid. Soos gesien kan word uit die volgende grafiek is waagkapitaal 'n groeiende bedryf in Amerika

FIGUUR 2.7 Private aandele befondsing in Amerika



Bron: Delpport (1999:11)

Waagkapitaliste verrig die volgende funksies in die finansiële mark naamlik:

- finansier nuwe en snel groeiende maatskappye;
- neem aandele op;
- help met die ontwikkeling van nuwe produkte en dienste;
- voeg waarde toe deur aktiewe deelname;
- neem hoë risiko met die verwagting van hoë beloning, en
- volg 'n langtermynbenadering.

- *Waagkapitaal in Suid-Afrika*

Waagkapitaal is 'n belangrike bron van beleggingskapitaal vir beginner en klein ondernemings wat geld nodig het om te begin of uit te brei. Suid-Afrika se nuutgestigte waag- en private kapitaalvereniging (Savca) omskryf waagkapitaal as 'n onderdeel van private kapitaal en verwys daarna as beleggings wat gemaak word in die stigting, vroeë ontwikkeling of uitbreiding van 'n onderneming (Delpport; 1999:10).

TABEL 2.4 Waagkapitaal, sò het dit gegroei in Suid-Afrika

MAATSKAPPY	AANTAL BELEGGINGS	TOTAAL BELê Rm
ABSA	30	1 000
AMBPEP	23	375
Aquila	8	215
Business Bank	4	97
Enterprise Capital	-	65
Ethos	78	5700
Gensec	11	750
Global Capital PE	10	214
IDC	133	10 000
Internasional Finance Corp	-	280
MDM Growth Investment	9	98
New Africa Advisors	5	280
Old Mutual Asset Managers	31	1 650
Standard Corporate & Merchant	8	500
Busuness Partners	223	845
TOTAAL		22 000

Bron: Savca

Andrew Spargue (Delport; 1999:11), gesamentlike besturende direkteur van AMB Private Equity Partners (AMBPEP) noem die volgende: “...waagkapitaal se doelwit is om by te dra tot die land se BBP deur klein- en middelslagondernemings uit te brei en te ontwikkel en daardeur werk te skep en rykdom te herverdeel.” Anthony Hewat, besturende direkteur van Brait Capital Partners, wat private kapitaal van R4,2 miljard onder sy bestuur het stem met Sprague saam wanneer hy sê: “...om werkgeleenthede te skep, lei nie noodwendig regstreeks tot waagkapitaalbelegging nie, dit gebeur omdat entrepreneurs met visie gesteun word” (Delport; 1999:11).

Hy noem verder dat dit moeilik is om die redes vir werkskepping te onderskei en veral om dit regstreeks met die aard van die kapitaal te verbind, is die beginsel nog steeds dat die dryfkrag van die ekonomie, welvaartskepping, groei en uiteindelik werkskepping, gevind kan word in ondernemingskap en in besonder in klein- en middelslagondernemings. Die ideale kandidaat moet aan sekere kriteria voldoen voordat privaat aandeelfondse kyk na beleggings in hierdie tipe ondernemings. Vervolgens die kriteria, naamlik:

- 'n Sterk bestuurspan;
- gesonde entrepreneursgrondslag;
- volhoubare kontantvloei om skuld te kan diens;
- 'n nismark;
- prysverdienste-veelvoud van tussen vyf en tien keer;
- voorkeur vir IT, media en elektroniese ondernemings; en
- intrinsieke waarde eerder as die markwaarde.

Wat egter tot Suid-Afrika se nadeel strek, is dat waagkapitaal maar nog 'n klein bydrae tot die BBP lewer. Brait kry sowat die helfte van hulle private kapitaal uit die buiteland- 'n aanduiding dat buitelandse beleggers vinniger geleenthede in Suid-Afrika geïdentifiseer het. Die potensiaal vir groei in die Suid-Afrikaanse mark behoort oor die volgende dekade te groei tot selfs drie tot vyf keer wat dit tans is (Delpont; 1999:12).

Na gelang die internet en die Wêreldwye Web in die huise en kantore van miljoene mense begin beweeg, word die uiteindelijke doelwit om oor die globale netwerk te kan koop en verkoop en kapitaal te bekom al hoe meer 'n werklikheid. Suid-Afrikaanse ondernemings staan inderdaad op die drempel van 'n revolusie wat die tradisionele markte totaal en al gaan laat verander.

In Desember 1998 het Fortune Magazine die volgende voorspelling gemaak oor die internet: *"The internet will change the relationship between consumers and producers in ways more profound than you can yet image. The internet is not just another marketing channel, it's not just a way to speed up transactions. The internet is the foundation for a new industrial order"* (Logue; 1999:22).

Tradisionele banke en finansiële instellings het nie die radikale invloed van e-handel besef nie en teen die begin van die nuwe millenium kon ondernemings globaal handel dryf via die internet en die Wêreld Wye Web. Elektroniese handel het die reël geword, eerder as die uitsondering.

Die Johannesburgse Aandelebeurs (JA) het ook sy eie internet-diens vir klein- en middelslaggrootondernemings wat beleggingskapitaal soek, die lig laat sien. Die diens staan bekend as die Emerging Enterprise Zone (EEZ), en is gemik op ondernemings met 'n jaarlikse omset tussen R200 000 en R2 miljoen en met 10 tot 200 werknemers. Die Emerging Enterprise Zone plaas ondernemings wat kapitaal soek in verbinding met diegene wat kapitaal kan verskaf.

Emerging Enterprise Zone het hul eie webadres (www.eez.co.za) wat inligting verskaf oor ondernemings wat beleggingskapitaal soek. Rekeningkundige rekords, finansiële strukture en kapitaalbehoefte word hierby ingesluit. Kapitaalverskaffers kan op die diens inteken om inligting te verkry.

Ondernemings wat gefinansier word met private aandeelhouding of waagkapitaal is dié wat, danksy die innovering en vaardighede van hul eienaars, wel die groeipotensiaal het om beleggers van buite te lok. Die voorvereiste om dié optimisme te verweselik, is egter dat alle rolspelers in die ekonomie hulle kant moet begin bring wat opleiding, die ontwikkeling van vaardighede en die opbou van sakevernuf betref. Die uitdaging lê in beskikbaarstelling van fondse om groei in die sektor moontlik te maak. Sodoende kan entrepreneurs sakegeleenthede aangryp en dit omskep in lewensvatbare KMMO's.

2.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar gekyk na die rol wat entrepreneurs vervul in die huidige Suid-Afrikaanse ekonomie. Verder is die invloed van die vryemarkstelsel as voorvereiste vir entrepreneurskap bespreek. Dit is duidelik aangedui dat entrepreneurskap 'n sentrale rol speel in werkskepping en dat 'n vryemarkstelsel onontbeerlik is vir werkskepping. Die identifisering, aanmoediging en ontwikkeling van entrepreneurs hou vir enige land groot voordele in.

Om begrip vir die rol en betekenis, asook die besondere probleme van die kleinsakesektor te hê, verg algemene eenstemmigheid oor wat inderdaad as 'n KMMO beskou behoort te word. Die kleinsakesektor beskik ongetwyfeld oor unieke kenmerke en kan tereg die vergestaltung van die vryemarkstelsel gesien word. Die kleinsaak is buigbaar en aanpasbaar en vervul 'n sosio-ekonomiese rol, maar bied ook toetredingsmoontlikhede tot die sakewêreld.

Die mislukningskoers van KMMO's is relatief hoog. Bykans sonder uitsondering kan kleinsakemislukkings aan die menslike faktor toegeskryf word. Bestuursonbekwaamheid, gemanifesteer in faktore soos gebrekkige bestuursinligting, ondoelmatige beplanning, onbevredigende finansiële bestuur en swak beheer, is vir meer as 40% van alle mislukkings verantwoordelik, en 36% van mislukkings as gevolg van gebrek aan bestuursondervinding.

Die plan om met 'n eie onderneming te begin sal nie verweselik kan word tensy daar fondse beskikbaar is om dit 'n werklikheid te maak nie. Dit is veral hier waar kommersiële banke 'n belangrike rol te speel het in 'n adviserende hoedanigheid aan hulle kliënte. Om kapitaal te bekom, verg onderhandelinge deur kliënt en sy bank. Soos reeds gemeld, is kapitaal die stukrag agter die aanvanklike idee van die entrepreneur, en die voertuig waarmee die droom 'n werklikheid gemaak kan word.

Verskillende finansieringsinstrumente is bespreek wat deur die entrepreneur gebruik kan word om aan hulle kapitaalbehoefte te voorsien. So bestaan daar ook vele professionele instansies wat in 'n adviserende hoedanigheid vir KMMO's hulp sal verleen met die opstel van besigheidsplanne en verkryging van finansiering.

HOOFSTUK 3

KOMMERSIËLE – EN VERHOUDINGSBANKWESE IN SUID-AFRIKA.

“Change is the one characteristic common to all periods of time, and those who best adapt to change are the most successful.”-

(Aidan Edwards, 1994)

3.1 INLEIDING

In die hedendaagse kompeterende mark waarbinne kommersiële banke hulle self bevind, ontstaan daar by kliënte 'n behoefte van buigsaamheid ten opsigte van behoeftes. 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 kliënt. Die kliënt se behoeftes is gesofistikeerd en verg dus omvangryke kennis daarvan vanaf sy bank. Om dus sodoende wedersydse voordele uit hierdie verhouding te trek, moet die bank en sy kliënt 'n stewige fondasie hê waarvandaan verder gebou kan word.

Hierdie fondasie is een van vertroue tussen die twee partye, die kliënt wil die bank as 'n vennoot in sy onderneming sien. In kort, die bank moet die kliënt ken. Daarvoor is oorspronklike, skeppende denke nodig in Suid- Afrikaanse banke om die entrepreneur 'n mededingende voordeel te gee en te laat behou.

3.2 DIE ONTWIKKELING VAN BANKWESE

Banke is besighede, hoogs gereguleerde kapitaalverskaffers, wat geld in veilige bewaring hou en uitleen vir 'n gegewe periode teen 'n gegewe rentekoers. Rente is die koste van uitgeleende geld en geld die produk wat hulle aan hul kliënte lewer. Rente inkomste vorm die grootste gedeelte van 'n bank se inkomste. Om besighede en individue te motiveer om hulle produkte en dienste te bekom organiseer hulle hulself op dieselfde wyse as enige ander onderneming om 'n vraag na hulle produkte en dienste te skep in die mark (Murphy; 1996:49).

Banke leen nie net geld uit vanaf deposito's wat hulle inneem nie, maar hulle koop ook geld aan wat hulle aan individue en kleinsakeondernemings uitleen. Banke vervaardig geen produkte nie, maar dryf handel met verhandelbare dokumente waar verwagte inkomste gebaseer is op risiko teenoor opbrengs op belegging. In werklikheid belê banke nie in kleinsakeondernemings nie, maar leen slegs geld uit aan die instansies om 'n verwagte inkomste te genereer (Murphy; 1996:49).

Sedert die 1980's en 1990's het bankwese in Suid-Afrika redelike veranderinge ondergaan sowel as die grootste gedeelte van die Suid-Afrikaanse finansiële sektor. Die groot veranderinge kan toegeskryf word aan die volgende (Murphy; 1996:50):

- verhoogde kompetisie tussen banke;
- groter toename in tegnologie gebruik;
- toename in bedryfsuitgawes;
- herontwerp van produkte en dienste, en
- toename in slegte skuld.

Veral die gebruik van elektroniese tellerbanke het gelei tot verandering in tipes en vlakke van kliëntediens wat banke begin lewer het. Verhoogde kompetisie en slegteskuld het daartoe gelei dat banke begin het om hulle stelsels te evalueer en meer professioneel op te tree teenoor kliënte. Soos in die verlede word steeds klem gelê op veral risiko-vermyding deur die banke, en het hulle die volgende probeer doen om risiko's te verminder ten opsigte van kredietverlening aan KMMO's (Murphy; 1996:51):

- Banke het slegte skuld beperk deur versigtigheid aan die dag te lê by kredietverlening.
- Banke het hulle inkomste verhoog deur verhoogde kommissies en kostes vanaf kliënte te verhaal.
- Banke het op seker nismarkte gekonsentreer om konstante inkomste te genereer en risiko's te verminder.
- Hulle het spesialis-kredietverleningsdepartemente geskep om spoed en evaluering van aansoeke te vergemaklik.
- Hulle het meer buigbaar geraak ten opsigte van leningspersentasies.
- Hulle het die rol van sekuriteit geherevalueer as gevolg van die konserwatiewe siening wat kliënte gehad het oor sekuriteit en die waardes wat banke daarop plaas.
- Banke het al hoe meer klem geplaas op kontantvloei eerder as winste.

Banke bepaal of die finansiering 'n veilige opsie is, veral in tye van lae inflasie. Die bank se finansiële ondersteuning rus dus baie op die vertroue wat hulle het in die vermoëns van die onderneming se bestuur om markpotensiaal te ontgin.

3.3 PERSPEKTIEF OP BANKWESE

Volgens Kroon & Moolman (1992:298) het sekere banke in moeilike tye lenings opgeroep wat tot ondergang gelei het van kliënte wat gesukkel het, terwyl ander banke die risiko geneem het om hulle kliënte by te staan en hulle sodoende van ondergang te red.

Die opbou van 'n goeie verhouding moet vanaf dag een plaasvind, en nie wanneer die onderneming probleme ervaar nie. Afgesien van die gewone bankdienste is die bank ook 'n belangrike bron van fondse vir die individuele entrepreneur. Kredietwaardigheid is besonder belangrik wanneer 'n bank besluit om geld aan 'n onderneming te leen. Kredietwaardigheid word gewoonlik bepaal deur bewese prestasie en ondersteuning in die verlede (Marx *et al*; 1991:571-572).

Volgens Timmons *et al* (1985:562) is daar sekere faktore wat 'n entrepreneur moet in ag neem by die keuse van 'n bank:

- Die grootte van die bank.
- Die begeerte en vermoë om met KMMO'S te werk.
- Die bank se reaksie in moeilike tye.
- Die bank se verbeeldingrykheid, skeppende vermoë en behulpsaamheid met finansiële advies.
- Die bank se ondervinding rakende toestaan van groot bedrae geld aan KMMO's.
- Die persoonlike verhouding met die amptenare van die bank.

Uiteraard is bogenoemde nie die enigste kriteria waarteen moontlike bankiers gemeet kan word nie, maar dit is van die belangrikste.

Vervolgens kan potensiële kliënte die bank aan die hand van die volgende drie stappe beoordeel:

1. Vind by ander entrepreneurs, prokureurs en rekenmeesters uit oor die gehalte diens van voorgestelde bank en of hulle die bank kan verwys.
2. Maak afsprake met verskeie van die senior lede van die bank se amptenare en peil hulle gesindheid teenoor KMMO's.
3. Poog om verwysings van leners by die bank te kry (Gilbert; 1998:138).

Volgens Gilbert (1998:138) was banke vroeër baie konserwatief, rigied en soms vervelig vir sommige kliënte. Maar verandering in die besigheidswêreld en veral globalisering het banke genoodsaak om by nuwe omstandighede aan te pas. So het kliënte ook al hoe meer vereistes aan hulle bankiers gestel, deur beter produkte en dienste van hulle te verwag. Die gevolg is dat banke al hoe meer marknavorsing doen om uit te vind hoe hulle kliënte hulle diens ervaar.

Die meerderheid kliënte word steeds gewerf deur 'n formele bemarkingsaksie. Met die toetrede van internasionale banke tot die Suid-Afrikaanse bankbedryf het mededinging al hoe feller begin raak, en die eksklusiewe bemarking van verskillende bankprodukte het al meer noodsaaklik geraak.

Volgens Moriarty (1983:5) het kommersiële banke sedert 1983 groot klem begin plaas op verhoudingsbankwese, omdat hul winsmarges op lenings al hoe kleiner begin word het. Die rede hiervoor was dat groot ondernemings konglomerate begin vorm het, en op die wyse in die buiteland fondse bekom het, wat hulle onafhanklik vanaf Suid-Afrikaanse kommersiële banke gemaak het. Die gevolg van die kleiner vraag en aanbod van bankkrediet het winsmarges op lenings drasties begin verklein. In reaksie hierop het banke aggressief begin om kruisbemarkingsaksies te loods, om hulle nie-rentedraende inkomste te verhoog.

Moriarty (1983:5) meen dat die grootste rede waarom verhoudingsbankwese so sterk na vore getree het, was omdat hierdie konglomerate hulle bankbesigheid slegs by 'n paar banke gekonsentreer het. Ondernemings met komplekse kontantbestuur-sisteme het voordele vir hulle gehad om hul banksake slegs by een bank te konsentreer. Wat verder bydra tot konsentrasie van banksake is die gevolg van samesmelting en oornames in die sakewêreld. Dit gebeur dikwels dat finansiële funksies gesentraliseer word nadat 'n samesmelting plaasgevind het.

Die gevolg vir die banksektor is dat sekere banke hulle besigheidverbintenis met die oorblywende entiteit behou en uitbrei terwyl ander weer die besigheid verloor. Die bank met die sterkste verhouding staan dus 'n goeie kans om die kliënt se bankbesigheid te behou.

3.4 DIE STAND VAN BANKWESE IN SUID-AFRIKA

Suid-Afrika het in vergelyking met die VSA en Europa 'n redelike klein banksektor, maar die probleem van mededinging en ander probleme bly dieselfde. Volgens Putter (1997:4) beskik Suid-Afrika oor 'n redelike gesofistikeerde finansiële stelsel wat goed vergelyk met die land se belangrikste handelsvennote. Soos reeds genoem is die Suid-Afrikaanse banksektor redelik mededingend en gesofistikeerd. Die grootste probleem is egter dat die KMMO's bankkliënte in die verlede deur die meeste banke geïgnoreer is weens banke se onvermoë om risiko's te neem (Nieman; 1999: 8).

In Suid-Afrika het die meeste bankiers besef dat die Suid Afrikaanse finansiële stelsel geherstruktureer sal moet word, want die stelsel het die 1960's-en-1970's benaderings weerspieël, naamlik een van owerheidsinmenging om ekonomiese groei te genereer. Hierdie benadering het egter geneig na sosialisme as gevolg van die toepassing van die apartheidsbeleid en individue wat nie die mark toegelaat het om vryelik te funksioneer nie (De Wet, 1992: 15).

Clem Sunter (1998: 85) beweer dat privaat besit 'n al hoe groter rol begin speel in generering van ekonomiese groei in ontwikkelende lande dwars oor die wêreld, en word daar weg beweeg vanaf die sosialistiese sisteem. Daar word al hoe meer klem geplaas op die ontwikkeling van KMMO's wat oor die algemeen verantwoordelik is vir lewering van die grootste deel van ekonomiese aktiwiteite in ontwikkelende lande soos Suid-Afrika.

Van der Westhuizen (1989: 6), noem dat die historiese aanloop tot die huidige benadering in bankwese in Suid-Afrika gevind kan word in die mate van "wantroue" wat geheers het tussen banke en hul kliënte. Dit het aanleiding gegee tot meer aggressiewe bemerking deur banke, met die klem op vinnige, dikwels eenmalige, winsgewende, opportunistiese transaksiebankwese. Huidiglik het die klem meer verskuif na verhoudingsbankwese. Die klemverskuiwing is weg van die tradisionele afstandbetrokkenheid en, in plek daarvan, 'n benadering van meer permanente, sinvolle betrokkenheid by besigheidskliënte.

In Suid-Afrika is daar groot bedrae geld gespandeer en baie tyd ingesit om die konsep en die vestiging van verhoudingsbankwese te verseker en verder te ontwikkel. Hedendaags propageer die vyf grootste banke in Suid-Afrika daaglik in die media van hulle toewyding tot verhoudingsbankwese:

- Boland PKS: "Die bank wat soos 'n besigheid sake doen"
- ABSA Bank: "A small business that's part of a large business which becomes big business. That's our business."
- Nedbank: "Nedbank vir besigheid"

Wat egter nog kommerwekkend is, is die feit dat kommersiële kliënte van hulle kant bitter min doen om meer te weet van verhoudingsbankwese. Die kommersiële banke het tot op datum ook gefaal in die opvoedingstaak in hierdie verband. Die opvoedingstaak berus uiteindelik by die kommersiële bankiers aangesien dit die enigste direkte skakel tussen die kliënt en die bank is (Van der Westhuizen; 1989:8).

Geleenthede moet gebruik word om die kliënte op te voed en in te lig oor:

- Die vernaamste kenmerke, voordele en twee-rigting aard van verhoudingsbankwese.
- Die Bank en Bankgroep, naamlik verskillende produkreeks, toepaslike sleutelbestuur, spesialiste en vereistes.
- Die spesifieke aksies wat die kliënt behoort en nie behoort te doen nie (Van der Westhuizen; 1989:8).

Vir die doel van hierdie studie is dit belangrik om te kyk na die kommersiële banksektor en waar die stelsel 'n volwaardige plek in die Suid-Afrikaanse finansiële stelsel sal inneem.

3.5 DIE SUID-AFRIKAANSE KOMMERSIËLE BANKDIENSTEMARK

Suid-Afrika se vier grootste banke (Nedbank, ABSA, Standard Bank en Eerste Nasionale Bank) het nege persent (9%) van hul markaandeel in slegs drie jaar verloor, ongeag die toenemende groei in sekere kernareas in die finansiële sektor. Hoewel hierdie statistiek nie uitsonderlik hoog mag wees nie, is hierdie stadige erosie van dié banke se mees winsgewende kommersiële kliënte en individue rede vir kommer (Planting; 1999:1).

Die rede vir die verswakking kan toegeskryf word aan die volgende, naamlik:

- Bestaan van 'n onbuigbare produk fokus by kommersiële banke, en
- gekoppel aan die onvermoë van kommersiële banke om persoonlike diens aan hul kliënte te lewer (Planting; 1999:1).

Bogenoemde het aanleiding gegee tot weinige lojaliteit van kliënte aan kommersiële banke. Die eerste aanduiding dat die status quo verander het, was die toetrede van buitelandse banke in die Suid-Afrikaanse mark.

Hierdie buitelandse banke het selektief te werk gegaan om die top kommersiële kliënte en individue te trek, en aan hulle persoonlike diens, gesofistikeerde produkte en globale kennis en ervaring te bied. Sodoende het kleiner en meer buigbare finansiële instellings die mark betree soos byvoorbeeld Pick 'n Pay en SA Home Loans. Hierdie instansies het finansiële produkte teen 'n laer koste aan kliënte gebied, en sodoende marktaandeel weggenem vanaf tradisionele banke.

Kommersiële banke het besef dat hulle marktaandeel onder druk was, en het sodoende kliënte-retensie en kliënte-diens as 'n groeistrategie geïdentifiseer. Volgens 'n onlangse studie deur Harvard Business Review is gevind dat sekere ondernemings, ingesluit banke, hulle winste tot 100% kan verhoog deur slegs meer as vyf persent (5%) van hulle kliënte te behou. Riaan Stassen, Besturende Direkteur van Boland PKS het die volgende stelling gemaak omtrent kliëntediens: *“Customers don't buy products or services. They buy results. The quality of the processes for delivering results, including the attitude of those in direct contact with customers, is important.”*(Planting; 1999:1)

Absa se Uitvoerende Hoof, Santie Botha, bevestig bogenoemde navorsing, en sê dat daar 'n persoonlike verhouding met kliënte opgebou moet word om hulle sodoende te behou. *“Customers will not come to us as easily as they have in the past. With the widening variety of products options available and more independent customers, we are going to work hard at maintaining loyalty”* (Planting; 1999:1).

Om persoonlike aandag met kliënte te bewerkstellig het banke miljoene rande geïnvesteer in die ontwikkeling van gesofistikeerde oproepsentrums. Kommersiële banke het gevind dat hierdie alleenstaande oproepsentrums van min tot geen waarde is, want daar was geen sentrale stoorplek van kliënte-inligting nie. Die gevaar is dat individuele eenhede in isolasie funksioneer, sonder om die volledige finansiële posisie van die kliënte te hê.

Mike Higgs, Besturende Direkteur van Spicer Customer Relationship Services, sê die volgende: “...banks must shift their focus from managing their traditional lines of business and products to managing customers and customer expectations. Instead of simply trying to acquire new customers, rather transform customers satisfaction into loyalty and then profitability by retaining those customers.” (Planting; 1999:1).

Kommersiële banke het tradisioneel die rol vervul van fondsinsamelaars en finansierders van beleggings. Kommersiële banke is besig om vinnig te verander deur dat hulle 'n groter verskeidenheid van dienste en produkte aan hulle kliënte begin lewer. Hulle verskaf professionele dienste en advies ten opsigte van die volgende aspekte, naamlik:

- onderneem lewensvatbaarheids-studies namens kliënte;
- tree op as konsultante tydens oornames en samesmelting van maatskappye;
- dryf handel in verhandelbare dokumente soos bankwissels, promesses en effekte;
- hulle bied al die normale bank-, finansiering-, beleggings en transaksiedienste aan kliënte in hul besigheid-, professionele en/of private hoedanigheid;
- hulle bied ook hoogs gesofistikeerde besigheidso oplossings, adviesdienste en internasionale en tesourierdienste, en
- hulle bied elektroniese bankdienste aan hul kliënte. Die kliënt kan uit die gerief van sy eie kantoor, 24 uur per dag, 7 dae per week toegang kry tot hierdie vinnige, veilige en hoogs funksionele diens. Die volgende funksies kan deur die kliënt gedoen word:

- ❖ die verkryging van rekeninginligting soos bankstate en saldo's;
- ❖ die oordrag van fondse tussen rekeninge;
- ❖ die reël van aftrekorders;
- ❖ betaling van derde partye;
- ❖ huidige en historiese oudits;

- ❖ die staking van betalings, en
- ❖ en elektroniese kommunikasie met sy bank.

In breë trekke kan die kommersiële kliënt as volg beskryf word:

'n Onderneming met 'n jaarlikse omset van meer as R1 miljoen tot R100 miljoen, maar wat gesofistikeerde finansiële behoeftes het. Die aard van 'n bank se kommersiële bankdienste afdeling se betrokkenheid by sy kliënte word bepaal na gelang van die gesofistikeerdheid en kompleksiteit van die kliënt se finansierings- of dienslewingsbehoefte. Na gelang van die grootte van die kommersiële kliënt kan gekonsentreer word op transaksiebankwese of die ontwikkeling van verhoudingsbankwese.

3.6 VERHOUDINGS BANKWESE

Verhoudingsbankwese impliseer volgens Van der Westhuizen (1989:24) 'n langtermynbetrokkenheid van die bank met sy kliënt. Die kliënt se behoeftes is gesofistikeerd en verg dus detail kennis daarvan van sy bank.

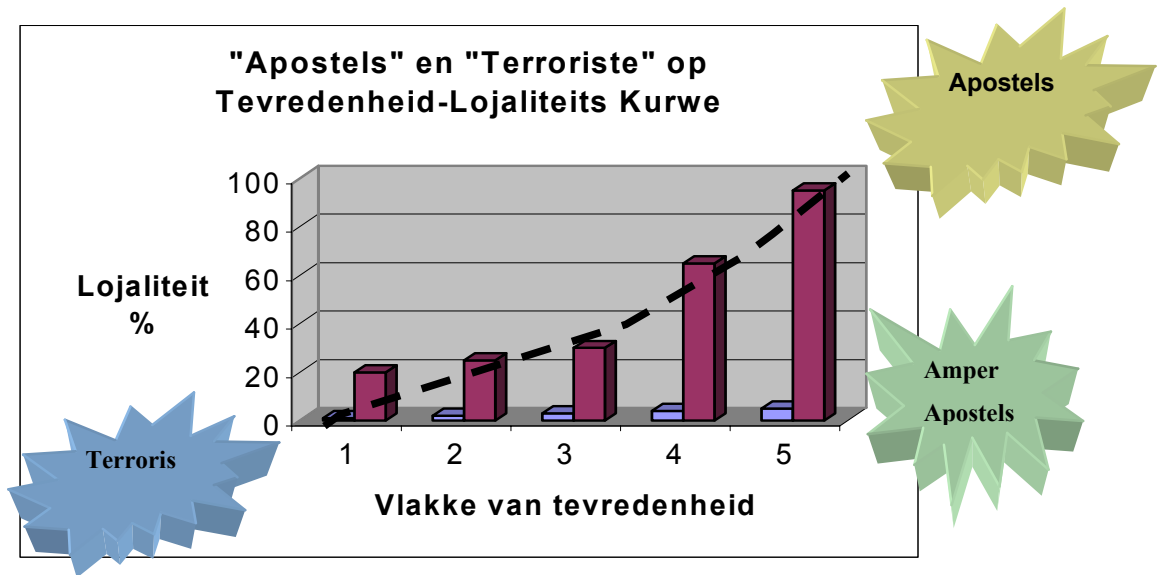
Om dus wedersydse voordeel uit die betrokkenheid te trek, moet die bank en sy kliënt 'n stewige fondasie hê waarvandaan verder gebou kan word. As twee partye 'n langtermyn ooreenkoms wil aangaan, maar 'n vertrouensverhouding ontbreek, is die skrif teen die muur.

In kommersiële bankwese is daar drie tipes kliënte, naamlik:

- die wat gelukkig en tevrede is met hulle bank;
- die wat gelukkig is maar nie tevrede nie, en
- die ongelukkige, teleurgestelde en ontevrede kliënte (Roux; 1998:3).

Kliënte-tevredenheid het te doen met die vlak van diens wat die kliënt van die bankinstelling ontvang. Verskillende kliënte ervaar bankinstellings anders, en juis daarom het sommige kommersiële banke kliënte begin klassifiseer volgens vlakke van tevredenheid. Kliënte tevredenheid kan met behulp van die volgende grafiek verduidelik word.

FIGUUR 3.1 Komersiële kliënte tevredenheidkurwe



Bron: Roux; 1998:3

Die vyf vlakke in die Tevredenheid-Lojaliteit kurwe volgens Roux (1998:3) is as volg:

- Vlak 1: Baie ontevrede
- Vlak 2: Ontevrede
- Vlak 3: Nie tevrede of ontevrede
- Vlak 4: Tevrede
- Vlak 5: Baie tevrede

Kliënte wat tussen vlak 1 tot vlak 3 lê word as **“Terroris”** gesien. Die rede hiervoor is dat hulle ontevrede is met die diens wat hulle ontvang. Ontevrede kliënte sal minstens vir nege (9) ander persone vertel van die swak diens wat hulle ontvang.

Dus word die bank se beeld negatief beïnvloed deur hierdie “terroriste”, want hulle verhoed dat die bank nuwe kliënte bekom (Roux, 1998:3). Kliënte tussen vlak 4 en vlak 5 word as “**Apostels**” gesien. Hierdie tipe kliënt is tevrede met die diens wat hy ontvang. Hulle is gewoonlik baie lojaal teenoor hulle bankinstelling, en sal nie huiwer om ander kliënte na die bankinstelling te verwys nie (Roux; 1998:3).

Die ander sy is die transaksie. ‘n Transaksie se kredietwaardigheid kom sterk onder verdenking as een van die partye ‘n twyfelagtige finansiële basis het. Om dus die ander sy van die muntstuk te beveilig moet ‘n proses van kredietkeuring eers deurloop word. Kredietkeuring is die kern waarom bankwese draai. Dit is die fundamente waarop voortbestaan en winsgewendheid gegrond is.

Volgens Van der Westhuizen (1998:25) is verhoudingsbankwese ‘n deurlopende, sinvolle, doelgerigte, doelmatige, effektiewe, wedersydse en voordelige betrokkenheid met die bank se verhoudingskliënte.

Verhoudingsbankwese kan ook verder gesien word as ‘n strategie wat eerstens meervoudige dienskliëntverhoudings daarstel en tweedens die verhouding uitbrei en in stand hou. Die bank moet dus die kliënt ken en so ook moet die kliënt die bank ken. Dit lei na wedersydse vertrouwe, respek en openhartigheid.

Sommige kommersiële banke maak gebruik van kommersiële bankiers (verhoudingsbestuurders) wat die klem plaas op die bou van ‘n verhouding met kommersiële kliënte. Elke kommersiële bankier word individueel gekeur en deeglik opgelei om kliënte by te staan met ‘n omvattende reeks primêre en gespesialiseerde produkte en dienste. Hulle is verantwoordelik vir die verhouding tussen die kliënt en die kommersiële bank en raak nie self betrokke by die administratiewe kant van kommersiële bankwese nie. Hierdie kommersiële bankiers is ook nie produk-gedrewe nie.

Die kliënt skakel deurgaans met een toegewyde persoon- 'n spesiaal aangestelde kommersiële bankier. Om diens van hoë gehalte te verseker, word 'n beperkte aantal kliënte aan elke bankier toegewys. Om banksake so gerieflik as moontlik vir kliënte te maak, word die bank na die kliënt geneem. Die kommersiële bankiers word ook ondersteun deur 'n netwerk van spesialiste by die kommersiële kantore. Met die bystand van hierdie kundiges kan die kommersiële bankiers finansiële oplossings vir kliënte ontwikkel en aan die kliënt gespesialiseerde advies bied (Roux; 1998:3).

Boland PKS Kommersiële Sentrums bied ook vir hulle kliënte 'n afhaal- en aflewerdiens aan. Boland PKS sal deposito's en dokumente by gekeurde kliënte se perseel gaan aflewer en afhaal deur gebruik te maak van gesofistikeerde sekuriteitstechnologie. So word risiko's van kommersiële kliënte uitgesny wat die vervoer van onder meer lone en kontantontvangstes inhou. Die kliënt hoef nooit meer na die bank te gaan om kontant te onttrek of in te betaal nie, of om 'n tjekboek af te haal nie.

Kortom met die afhaal- en aflewerdiens bespaar die kliënt tyd en geld, die risiko van geld vervoer word uitgesny en geniet die kliënt gerief en finansiële privaatheid.

Kommersiële banke in Suid-Afrika besef dat om suksesvol te wees in die internasionale mark, het hulle kliënte die kundigheid en ondersteuning van 'n bank nodig wat aan die kliënte se besigheidsbehoefte, meganismes van internasionale handel, beleggings en finansiering kan voorsien. Die meeste Suid-Afrikaanse banke besef die volgende: *"...it is always the unadvertised, unasked for, unexpected things that are going to make the biggest difference. If you can get your customer to walk away thinking: WOW!!! Now that was really a nice experience, then they are more likely going to come back to you."* (Roux; 1998:25).

3.7 KOMMERSIËLE BANKE: 'N NUWE SPELER IN DIE MIKROLENINGSMARK

Die meeste kommersiële banke in ontwikkelende lande is in die proses om ondersoek in te stel oor die mikrofinansieringsmark. Gedurende die laaste vyf jaar het hierdie mark ontplof deurdat donasie-fondse gebruik was om finansiering te verskaf in die waagkapitaalmark. Kommersiële banke het later van hul eie fondse op deposito gebruik om sodoende 'n groeiende deel te bekom in die mikroleningsmark.

So het die ontstaan van mikro-uitleners begin. Hierdie mikro uitleners is omskep in finansieringshuise, wat mikro-deposito sowel as mikrolenings verskaf het aan die mark. Gedurende November 1996 het die V.S.A se Agentskap vir Internasionale Ontwikkeling 'n konferensie gehou om bankiers te oorreed om hulle ondervindinge met mekaar te deel, sowel as struikelblokke (<http://www.globenet.org/horizon-local/ada/combank.html>).

3.7.1 Waarom kommersiële banke nie vroeër gefokus het op die mikroleningsmark nie

Sedert die 1980's was die finansiële markte redelik gereguleer in die meeste ontwikkelde lande, rentekoers plafonne, hoë reserwe vereistes en krediet lyne het banke gekortwiek om die mikrouitleners mark te betree. Met die deregulering en strukturele aanpassings gedurende die 1980's het kommersiële bankwese vinnig begin groei. Alhoewel hierdie regulerende omgewing meer voordelig was het kommersiële banke slegs gefokus op die toestaan van lenings aan klein ondernemings, boere, ensovoorts. Kompetisie het begin toeneem soos al hoe meer nuwe banke die banksektor begin betree het onder die bankwet. Die bankwet het toegang vergemaklik en 'n minder regulerende omgewing is geskep (<http://www.globenet.org/horizon-local/ada/combank.html>).

3.7.2 Die kompeterende voordeel van kommersiële banke in die mikroleningsmark

Aanvanklik was kommersiële banke redelik goed geposisioneer om finansiële dienste te lewer aan die toenemende aantal mikro-finansieringskliënte. Banke het sekere voordele bo nie-bank instellings naamlik:

- Hulle is regulerende instansies wat voldoen aan die voorskrifte van eienaarskap, finansiële bekendstelling en hulle beskik oor genoegsame kapitaal.
- die meeste banke het 'n fisiese infrastruktuur, sowel as 'n taknetwerk wat hulle meer toeganklik maak tot meer mikroleningskliënte.
- banke beskik oor goeie interne kontrole en administrasie-sisteme om sodoende boek te hou van groot transaksies.
- banke beskik oor eie bronne van finansiering, en is dus nie afhanklik van donasies nie.
- banke verskaf verskeie finansiële dienste soos beleggings en ander produkte wat dit vir die mikrolening kliënt meer aantreklik maak (<http://www.globenet.org/horizon-local/ada/combank.html>).

3.7.3 Struikelblokke vir kommersiële banke in die mikrolenings mark

Die grootste struikelblok wat kommersiële banke ondervind is dat hulle nie oor die metodologie beskik om lae inkomste populasies te bereik nie. Volgens 'n studie deur die USAID Microenterprise Development Office in Augustus 1997 (<http://www.globenet.org/horizon-local/ada/combank.html>) is daar gevind dat daar ses kern probleme is wat eers oorkom moet word voordat kommersiële banke suksesvol kan wees in die mikrolening-mark, naamlik:

- **Verbintenis:** Die verbintenis van veral die groot kommersiële banke is baie skaars en is gewoonlik afhanklik van een of twee direksieledes wat visie het in die potensiaal van die mikroleningsmark.

- **Organisasie struktuur:** Mikroleningsprogramme moet in gepas word in die huidige struktuur van groot kommersiële banke om sodoende die minste ontwinging te veroorsaak.
- **Finansiële metodologie:** Banke moet 'n finansiële metodologie ontwikkel om die mikrolenings mark te diens. Nuwe evalueringskriteria moet sodoende ontwikkel word om op die mees effektiefste wyse winsgewendheid te verseker.
- **Menslikehulpbronne:** Die mikroleningsmark verskil baie van die konvensionele bankwese, daarom moet personeel spesiaal opgelei word om hierdie programme te bestuur.
- **Koste-effektiwiteit:** Mikroleningsmark is baie duur as gevolg van die grote van lenings wat kleiner is en daarom kan bestaande strukture nie hierdie programme diens nie.
- **Regulasies en toesighouding:** As gevolg van die spesiale aard van die mikrolenings mark moet banke met mekaar op 'n gereelde basis kommunikeer om regulasies en instandhouding van die mark te beheer.

Sedert 1994 het Suid-Afrikaanse banke aggressief begin meeding in die res van Afrika. Banke soos Investec en Rand Aksep Bank het toegang tot ander Afrika markte gekry deur hulle betrokkenheid by ontwikkelings-finansiering aan ondernemings wat in Afrika besigheid doen. Volgens Jean Brown, ABSA hoof van African banking, is daar drie faktore wat dit aantreklik maak om in Afrika besigheid te doen (Bidoli & McLeod; 1999:1-5).

- Die Suid Afrikaanse regering het druk op banke geplaas om bedrywighede in Afrika uit te brei.
- Suid Afrikaanse banke het plaaslike onderneming gevolg omdat hulle al hoe meer begin handeldryf in Afrika.
- Ten spyte van die risiko's is bankdienste in Afrika winsgewend en toon 'n hoë opbreng op beleggings.

Baie onlangs het die internet 'n nuwe krag geword wat 'n revolusie veroorsaak het in bankwese soos dit vroeër bekend was, so het dit moontlik geword vir Suid Afrikaanse banke om handel te dryf in die buitelandse markte. Die kuns is om die optimale mengsel te verkry met die gebruik van tegnologie om sodoende nuwe markte te betree.

'n Moderne siening in die nuwe ekonomie staan bekend as "*channel management*". Veral die integrasie van tegnologie, media en telekommunikasie is van die belangrikste sake wat aandag geniet in bankwese. Volgens Bidoli & McLeod (1999:2) sal kliënte nog steeds 'n verskeidenheid van kanale gebruik om hulle bankdienste te doen vanaf takke, internet, telefoon en die televisie. Die sukses vir bankiers is om die regte mengsel aan hulle kliënte te verskaf.

Bankwese in Suid-Afrika gaan deur 'n gedaanteverwisseling deurdat hulle in nuwe kanale investeer wat nog nie goed gevestig is nie, en ook nog die ou skool van bankwese aanhang. Suid Afrikaanse banke sal in die toekoms uit gedaag word om konstante kliënte tevredenheid dwarsdeur die mark te verskaf. Banke kan kredietwaardigheid verloor indien die kliënt byvoorbeeld oor die internet aansoek gedoen het vir sekere produkte en die operasionele gedeelte is nie bewus van die aansoek nie. Peter Wharton Hood, direkteur van Standard Bank SA sê "*Technology challenge is to deliver what the customer wants, where he wants it*" (Bidoli & McLeod; 1999:1).

Daar moet veral aandag geskenk word aan die oprigting van oproep sentrums, wat meer koste-effektief is as taknetwerke in terme van verkope en koste tot inkomste verhouding.

3.8 SAMEVATTING

Die rol van kommersiële bankwese in Suid-Afrika is onder die loep geneem en het weer eens beklemtoon watter belangrike rol banke in die algemeen te speel het in die “nuwe ekonomie”- inligtingstechnologie. Die sukses vir banke lê daarin om optimaal hulle hulpbronne te benut om sodoende waarde toe te voeg tot bestaande portefeuljes. Veral die wyses waarop besighede geëvalueer word gaan in die volgende hoofstuk bespreek word, en daar gaan gekyk word na kriteria vir kredietevaluering in Suid-Afrikaanse banke.

HOOFSTUK 4

KREDIETEVALUERING VAN KLEIN, MEDIUM EN MIKRO- ONDERNEMINGS

“We stand on the brink and gaze into the abyss, wondering whether it's going to be sink or swim, now or never, do or die, truth or consequences, none of the above or some combination of them all”

(Arnold Benjamin, 1994)

4.1 INLEIDING

In die strewe na opheffing van entrepreneurskap ten einde werkloosheid en die ongelyke inkomsteverdeling in Suid-Afrika aan te spreek, is dit belangrik om die rol van kommersiële banke in Suid-Afrika en die res van die wêreld te evalueer ten opsigte van kredietevaluering. Die meeste kommersiële banke in ontwikkelende lande het die afgelope vyf jaar sterk begin fokus op KMMO's en kredietverlening aan die ondernemings. Veral die toetrede van buitelandse banke het 'n groot invloed gehad op winsgewendheid van Suid-Afrikaanse banke. Buitelandse banke het stelselmatig begin om top kommersiële kliënte af te rokkel deur waarde toe te voeg tot hul bestaande produkte en dienste (Murphy, 1996:51).

In Suid-Afrika, soos in die res van die wêreld spits banke hulle toe op sekere gedefinieerde markte. Die rede hiervoor is dat banke eerder 'n spesialisdiens aan 'n sekere tipe kliënt wil lewer en hierdie diens moet van hoogstaande gehalte wees. Sekere markte val buite hierdie afgebakende parameters, daarom kan banke nie hanteer word as masjiene wat rykdom skep nie. In 'n effektiewe finansiële stelsel maak banke gebruik van buigsame en markverwante rentekoerse om hulle doelwitte te bereik. Krediettoekenning is die kern waarom bankwese draai.

Dit is die fondament waarop voortbestaan en winsgewendheid gegrond is. Toenemende kompetisie, toename in slegte skuld en bedryfskoste het banke genoodsaak om hulle sisteme te her-evalueer en meer professioneel op te tree teenoor hulle kliënte (Jury, 2000:10).

Met die koms van elektroniese-handel en die internet het bankwese wêreldwyd 'n dramatiese verandering ondergaan. Hierdie paradigmaskuif weg van tradisionele bankwese na verhoudingsbankwese het meer druk op banke geplaas om na hulle kliënte se behoeftes om te sien. Binne die volgende vyf jaar sal elektroniese-handel die reël wees eerder as die uitsondering (Jury, 2000:10). 'n Paar internasionale banke het hierdie transformasie proses suksesvol ondergaan, en is bestem om die voortou te neem in die volgende eeu. Die koms van die "Nuwe Ekonomie" gaan 'n paradigma skudding veroorsaak in die Suid-Afrikaanse bankwese, en indien Suid-Afrikaanse banke nie deel het hieraan nie, sal hulle bestem wees vir mislukking (Jury, 2000:10).

Uit die oogpunt van entrepreneurs is banke risikovermydend en moedig hulle KMMO's nie juis aan om finansiering te bekom nie. Banke plaas 'n demper sodoende op groei en verminder risiko van slegte skuld (Murphy, 1996:51). In hierdie hoofstuk word daar gekyk na die beginsels van bankkrediet en evaluering van krediet deur Suid-Afrikaanse Kommersiële banke.

4.2 KREDIETVERLENING

Soos reeds genoem vorm kredietverlening die basis van die formele banksektor net soos dit ook die grondslag is van die informele banksektor. Kredietverlening behels bloot die toestaan van krediet deur 'n finansiële instelling aan 'n lener. Hierdie krediet kan verskeie vorme aanneem waarvan voorskotte toestaan die bekendste vorm is. 'n Onderneming kan fondse by 'n bank leen, dit onttrek of 'n deel as belegging by die bank laat (Putter, 1997:16).

Enige krediet wat deur 'n bank verskaf word is 'n funksie van deposito's wat 'n bank van deponent ontvang. Gewoonlik is deposito's lenings wat aan 'n bank deur sy kliënt verskaf word. Banke leen dus geld teen 'n sekere rentekoers om die geld weer aan kliënte teen 'n hoër rentekoers uit te leen om 'n wins te maak op die fondse wat uitgeleen word. Bogenoemde wins word dan gebruik om bedryfskoste te betaal sodat die bank sy besigheid kan bedryf (Putter; 1997:16).

Om fondse uit te leen, impliseer 'n risiko vir banke, want die vraag moet altyd gevra word of die lener die rente sal kan bybring gedurende die termyn van die lening en dan die kapitaal aflos by beëindiging van die lening. Gewoonlik word daar van kredietinligting gebruik gemaak om die lener se betaalvermoë te bepaal. Banke is baie gevoelig en versigtig vir slegte skuld, en self 'n verlies van 'n honderdste van 'n persent word as 'n saak van erns beskou. 'n Kenmerkende eienskap van banke is dat hulle die fondse wat vanaf deponente ontvang word, kan omskep in lenings met 'n waarde wat groter is as die fondse wat oorspronklik geëin is. Banke beskik dus oor 'n geldskeppingsfunksie. Met die kontant tot hulle beskikking kan die bank geld skep deur middel van voorskotte en lenings (Putter; 1997:17).

Banke hou ook 'n gedeelte van hulle fondse vanaf deposante in kluis om voorsiening te maak vir die moontlikheid dat fondse deur deposante teruggeëis kan word. Die ander gedeelte word in likiede bates belê - bates wat met redelike sekerheid vinnig in kontant omskep kan word. Die monetêre owerheid stel sekere vereistes met betrekking tot hierdie reserwes wat 'n bank hou om stabiliteit in die finansiële stelsel te verseker (Putter; 1997:17).

Volgens Smit (1997:5) is die volgende redes waarom krediet deur banke geweier word:

- Kleinsakeondernemings is nie deeglik voorbereid nie;
- onvolledige aansoeke word deur entrepreneurs ingedien;
- geen besigheidsplanne word opgestel nie;

- geen begrotings word opgestel nie, en
- geen kontantvloeiprojeksies word gedoen nie.

Vervolgens gaan gekyk word na hoe kommersiële banke KMMO's evalueer ten opsigte van kredietverlening.

4.2.1 Rolspelers in kredietevaluering

Banke is al hoe meer onder druk om krediet toe te staan as gevolg van toenemende kompetisie vanaf buitelandse banke. Banke is ook redelik kompetender ten opsigte van rentekoerse wat hulle vra vir lenings. Die probleem is egter om die kredietwaardigheid van individue of ondernemings vas te stel. Krediet word gewoonlik net aan kliënte verskaf word as daar bepaal kan word of die aansoeker 'n betroubare afbetaler is (Mathews; 1997:4).

Volgens Mathews (1997:4) bestaan daar wel instansies soos kredietburo's wat banke help om risiko's tot die minimum te beperk. Daar is wel verkeerde opvattinge oor die rol wat kredietburo's in die kredietaansoekproses speel. Kleinsakeondernemings en individue is baie keer afhanklik van finansiering en daar is altyd die vrees dat die individu of onderneming se besonderhede op 'n swartlys êrens by 'n kredietburo is (Mathews; 1997:4).

Om te verseker dat die data van kredietburo's korrek is, word dit op 'n daaglikse basis met groot ondernemings vergelyk. Die kredietburo verskaf die inligting aan die bankinstelling, maar die finale besluit van kredietverlening word steeds aan die bank self oorgelaat. Die bank kan die inligting gebruik en sy kliënt konfronteer. Om te bepaal of die aansoeker kredietwaardig is, sal 'n bank tipies eers die kredietburo kontak. Daarna begin die formele aansoek eers werklik van ontleding en vertolking van finansiële state en van die besigheidsplan (Mathews; 1997:4).

Banke evalueer 'n aansoeker ondermeer ten opsigte van die opbrengs op belegging wat gebied kan word. 'n Bank sal slegs 'n aansoek kan ondersteun indien hulle weet dat hulle vertrouwe het in die vermoëns van die eienaars. Net soos aandeelhouders wil banke die werking van die onderneming verstaan en word finansiële inligting verlang om sodoende 'n evaluasie te doen van die onderneming se prestasie (Murphy, 1996:52).

Volgens Murphy (1996:52) is 'n goeie besigheidsplan kardinaal om aan die kredietkeurder meer inligting te verskaf ten opsigte van die aansoeker. Die kern bekommernis van die bank is om 'n gegewe opbrengs op die lening te kry en die skuld te vorder oor die termyn. Banke beperk hulle risiko's op die korttermyn deur gebruik te maak van sekuriteit wat hulle vestig. Wanneer lenings bekom wil word oor die langtermyn, moet aansoekers in die besigheidsplan klem plaas op hoe kontant gegenereer gaan word om die lening te delg. 'n Sterk kontantvloei sal banke gerus stel dat ondernemings oor die vermoë beskik om sy rente te diens oor die termyn van die lening.

In kort moet KMMO's die volgende doen om suksesvol te wees in aansoeke om krediet (Murphy, 1996:53):

- KMMO's moet konsentreer op kontant-generering, veral wanneer banke redelik selektief is in die toestaan van krediet in tye van lae inflasie situasies;
- onttrekkings deur eienaars moet tot die minimum beperk word, ten einde die lening terug te betaal;
- entrepreneurs moet hulle siening ten opsigte van banke verander, dat hulle slegs krediet verskaf aan die wat sekuriteit het, en
- ondernemings moet die fundamentele werking van hulle onderneming aan die bank kommunikeer deur gebruik te maak van 'n besigheidsplan.

4.2.2 Kredietevalueringsproses

Die belangrikste kenmerk van die kredietevalueringsproses is dat die ontleder volkome vertrouwd moet wees met die basiese rekenkundige veronderstellings, sodat die bedrywighede agter die balansstaat en inkomstestaatsyfers as't ware "gesien" kan word. Dit vereis dat die ontleder moet presies weet watter norme toegepas word in die samestelling van die syfers in die finansiële state (Van der Westhuizen, 1989:43).

Die ontleder moet verder ondersoek instel as net die state. Die aantekeninge tot die state kan belangrike inligting verskaf en so ook die direkteursverslag. Daarin word verduidelikings gegee van buitengewone gebeure gedurende of na die finansiële tydperk. Indien die ontleder toegang het tot interne verslae of inligting, moet hy dit ook raadpleeg vir oorsake van afwykings waarop hy tydens sy ondersoek afkom.

Die verhoudingsgetalle evaluasie kan nie in afsondering gebruik word nie. 'n Verhoudingsgetal is slegs 'n riglyn wat gebruik moet word om die huidige posisie van die onderneming te bepaal en dit met die van ander soortgelyke ondernemings in dieselfde bedryfstak te vergelyk. Dit is ook nie genoegsaam om slegs een of twee verhoudingsgetalle uit te werk en te vergelyk nie; die hele spektrum van verhoudingsgetalle en tegnieke moet toegepas word en tesame met kontantvloei-state geëvalueer word om sodoende 'n geheelbeeld van die onderneming te vorm (Van der Westhuizen, 1989:43).

Nadat die ontleding en vertolking gedoen is en selfs nadat bevindinge aan die belangegroepes voorgelê is, moet die ontleder ook presies weet watter korrektiewe stappe geneem moet word om enige probleme die hoof te bied.

Die volgende aspekte moet volgens Van der Westhuizen (1989:44) oorweeg word by evaluering van finansiële state, naamlik:

- *Tendensontleding:* Finansiële state van die vorige jaar word vergelyk met die huidige jaar, en afwykings word geïdentifiseer. In tendensontleding word die laaste vyf jaar se finansiële state ontleed, en in tabelvorm uiteengesit om sodoende te bepaal wat die tendens van die onderneming se aktiwiteite oor die jare was.
- *Invloed van inflasie op finansiële state:* Inflasie is die vermindering van die waarde van geld oor 'n gegewe periode. Die werklike invloed van inflasie op finansiële state van ondernemings is legio. Daar bestaan geen oplossing wat deur almal aanvaar word nie. Die Instituut van Geoktoeieërde Rekenmeesters lê sekere riglyne neer wat gevolg moet word deur ondernemings by aansuiwering van resultate vir inflasie (Bylae 1).

Volgens Van Schalkwyk en Schreuder (2000:10) beskik alle kommersiële banke oor 'n kredietfilosofie. Hierdie kredietfilosofie is gewoonlik geskoei op drie benaderings:

- Die eerste en primêre benadering is die *besigheidsbenadering* waar die evaluasie van die betaalvermoë van die kliënt ondersoek word deur na die kritiese suksesfaktore van die onderneming te kyk. Die kritiese suksesfaktore vorm die grondslag van die besigheidsbenadering.
- Tweedens is die *sekuriteitsbenadering*, waar die keuringsbesluit slegs gebaseer word op die sekuriteit wat aangebied word as verskansing van die onderliggende kredietrisiko.

- Die derde benadering wat gebruik word is die *statistiese benadering* waar keuringsbesluite gebaseer word op die resultate van keuringsmodelle met 'n statistiese onderbou. Vervolgens gaan daar gekyk word na elke benadering en vir watter toetse die aansoeker/s onderwerp word.

TABEL 4.1 Die drie benaderings in kredietkeuring

Keuringsbenadering	Toets	Omskrywing
Besigheidsbenadering	<i>Wenslikheidstoets</i>	In die wenslikheidstoets word die volgende bepaal: <ul style="list-style-type: none"> • Aard van die onderneming, • Aard van die transaksie, en • Aard van die kliënt.
	<i>Risikotoets</i>	Die kritiese suksesfaktore van die onderneming word bepaal en ontleed om die betaalvermoë van die onderneming te bepaal. Hier val die fokus op die ontleding van die volgende: <ul style="list-style-type: none"> • Tendense in die likiditeitsprofiel, • Solvabiliteit, en • Bestuursrisiko's soos geïdentifiseer deur die ontleding van die bestuurs- en besigheidsprosesse.
	<i>Sektorale toets</i>	Hier word bepaal tot watter mate die kliënt op periodieke grondslag voldoen aan die algemene definisie en werkverrigtingsvereistes wat gestel word by die beoefening van bepaalde ekonomiese aktiwiteite.

Sekuriteitsbenadering		Hier word die kredietbesluit gebaseer op die aard en kwaliteit van sekuriteit wat aangebied word as verskansing van die kredietrisiko (insluitend rente en kapitaal). Ondernemings moet die wenslikheidstoets slaag.
Statistiese benadering		Keuringsnorme word bepaal aan die hand van marknavorsing en statistiese berekeninge. 'n Profiel word opgestel van die kliënt en met inagneming van sekere basiese kredietbeginsels word aansoeke telefonies gekeur.

Bron: Van Schalkwyk en Schreuder (2000:10-11)

4.2.3 Risikobestuur

Bankwese behels in 'n groot mate die bestuur van risiko's. Dit vorm deel van enige bank se daaglikse kernaktiwiteit. In Suid-Afrikaanse bankwese is daar ook oor die afgelope paar jaar al hoe meer klem geplaas op risikobestuur en die Bankwet van 1993 getuig hiervan (Putter, 1997:93). Vervolgens 'n uiteensetting van verhoudingsgetalle wat ontleders gebruik tydens die krediet-evaluasieproses:

TABEL 4.2 Verhoudingsgetalle

Verhoudingsgetal	Omskrywing
Solvensieverhouding	
Skuldverhouding $\frac{\text{Totale Laste}}{\text{Eienaarsbelang}} \times \frac{100}{1}$	Hierdie verhoudings dui aan tot watter mate eienaars van buitefinansiering gebruik om hulle onderneming te finansier.
$\frac{\text{Totale Laste}}{\text{Totale Bates min Ontasbare Bates}} \times \frac{100}{1}$	Indien hierdie verhouding meer as 100% is beteken dit dat die onderneming insolvent is.
Dekkingsverhouding	
Kontantvloeiverhouding $\frac{\text{Netto wins na Belasting +/- nie kontant items}}{\text{Totale Laste}} \times \frac{100}{1}$	'n Stelselmatige toename in hierdie verhouding dui op moontlike insolvensie. Die standaard van hierdie verhouding is 20%, wat aandui of laste binne vyf jaar terugbetaal kan word.
Rente dekkingsverhouding $\frac{\text{Inkomste voor rente + Belasting (EBIT)}}{\text{Rente}} \times \frac{100}{1}$	Hierdie verhouding dui aan of rente gefinansier kan word met skuld. 'n Verhouding van 100% dui op moontlike mislukkings.
Likiditeitsverhouding	
Bedryfsbateverhouding $\frac{\text{Bedryfsbates}}{\text{Bedryflaste}} = \quad :1$	Meet die likiditeit van 'n onderneming.
Vuurproefverhouding $\frac{\text{Bedryfsbates} - \text{Voorraad}}{\text{Bedryflaste}} = \quad :1$	Dui aan of onderneming korttermynverpligtinge kan nakom vanaf bedryfsbates (min voorraad). Verhoudings onder 1:1 mag dui op finansiële probleme.
Wingewendheidsverhouding	
Opbrengs op Belegging $\frac{\text{Netto Wins voor Belasting}}{\text{Aandeelhoudersbelang}} \times \frac{100}{1}$	Meet die opbrengs van aandeelhoudersbelang, en is 'n goeie verhouding ten tye van hoë inflasie en gee 'n goeie aanduiding of onderneming kapitaal kan aantrek.
Opbrengs op Totale Bates $\frac{\text{Netto Wins voor Belasting}}{\text{Aandeelhoudersbelang}} \times \frac{100}{1}$	Dui bestuur se effektiwiteit aan in gebruik van fondse/ hulpbronne.

<p>Netto Wins Persentasie</p> <p>$\frac{\text{Netto Wins voor Belasting}}{\text{Verkope (Omset)}} \times \frac{100}{1}$</p>	Dui die opbrengs (wins) aan op verkope/ omset.
<p>Bruto Wins Persentasie</p> <p>$\frac{\text{Bruto Wins}}{\text{Verkope (Omset)}} \times \frac{100}{1}$</p>	Dui bruto wins aan op verkope/ omset.
<p>Aktiwiteitsverhouding</p>	
<p>Voorraadomsetsnelheid</p> <p>$\frac{\text{Eindvoorraad} \times 360}{\text{Verkope (Omset)}} = \text{dae}$</p>	Dui aan die gemiddelde voorraadvlakke in 'n onderneming voordat dit verkoop word.
<p>Debiteure omsetsnelheid</p> <p>$\frac{\text{Debiteure} \times 360}{\text{Verkope (Omset)}} = \text{dae}$</p>	Dui die gemiddelde krediet aan wat aan kliënte toegestaan word.
<p>Krediteure omsetsnelheid</p> <p>$\frac{\text{Krediteure} \times 360}{\text{Verkope (Omset)}} = \text{dae}$</p>	Dui die terme aan wat onderneming van verskaffers kry.

Bron: Thompson & Strickland (1998:366-367)

Bogenoemde verhoudingsgetalle is die tipiese metodes waarmee finansiële instellings hul kliënte sal evalueer. Dit word egter van die voorgename kliënt ook verwag om hierdie verhoudings self te kan bepaal en sodoende voortdurend sy finansiële posisie self te beoordeel en te evalueer. Verskeie risiko's kan ondermeer uit bogenoemde verhoudingsgetalle bepaal word en moet sodanig bestuur word. Vervolgens word hierdie onderwerp verder bespreek.

4.3 KREDIETRISIKOBESTUUR

Die vraag wat risikobestuur is, sal eers beantwoord moet word voordat daar in diepte na die bestuur daarvan in kommersiële bankwese gekyk kan word. Volgens Boland PKS se kredietkeuringsbeleid, norme en –standaarde word kredietrisiko as volg omskryf: “*Kredietrisiko behels die risiko wat die bank dra om kapitaal en/of inkomste te verloor op finansieringsfasiliteite wat aan die*

kliënt verskaf is vanweë wanprestasie deur die kliënt.” (Van Schalkwyk en Schreuder; 2000:4).

Putter (1997:93) definieer risiko as die waarskynlikheid dat 'n geval of reeks gebeure kan plaasvind. Hierdie gebeure verteenwoordig 'n negatiewe of ongewenste tendens wat sal veroorsaak dat 'n finansiële instelling sal misluk eerder as om suksesvol te wees.

Benston (1986:8) meen dat risiko's die waarskynlikheid is dat leners nie hulle lenings sal kan terugbetaal soos hulle belowe het nie. Dit is 'n basiese risiko wat deur bankiers aangegaan en bestuur word as 'n integrale deel van hulle besigheid. Bogenoemde drie skrywers is dit eens dat dit vir banke risiko's inhou om lenings aan ondernemings toe te staan, want die moontlikheid bestaan dat die skuldenaar nie tenvolle sy skuld sal vereffen nie.

Saita (1999:1) meen dat daar heendendaags soveel aandag geskenk word aan risikobestuur, maar dat die gebruik van sekere risiko metings nie aangespreek word nie. Saita sien risikobestuur as 'n kritiese aspek vir kommersiële banke om suksesvol handel te kan dryf. Dit is juis as gevolg van die tekort aan risikobestuurpraktyke dat die banksektor wêreldwyd krisis beleef. Deregulasie van die finansiële sektor in verskeie lande, as gevolg van verhoogde kompetisie, het banke genoop om meer klem te plaas op risikobestuurprosesse, prysing en beheer (Saita; 1999:1).

Van Schalkwyk en Schreuder (2000:4) verwys na die volgende faktore wat tot 'n meerdere mate 'n impak het op die risikovlakke van kommersiële banke, of anders gestel die moontlikheid van skade:

- *Die kliënt se gebrek aan betaalvermoë wat hoofsaaklik aan die volgende toegeskryf kan word.*
 - Gebrekkige likiditeit wat beïnvloed word deur die kwaliteit van kontantvloedrywers in die kliënt se onderneming, en verwickelinge binne die bedryfsektor waarin die kliënt sake doen in bepaalde makro-ekonomiese omstandighede, en

- gebrekkige kapitalisering van die onderneming (solvabiliteit), en kwaliteit van die besigheid- en bestuursprosesse (bestuursrisiko's).
- Die sekuriteite wat gehou word deur die bank realiseer nie wat verwag is nie. Die redes hiervoor kan die volgende wees:
 - Vermindering van waarde van sekuriteit;
 - die bank se belang in die sekuriteit is nie behoorlik gevestig nie;
 - die onderliggende bates is ongemagtig verwyder, en
 - die regsraamwerk verander.
- Die mate waartoe die bank se leningsboek slegs op 'n bepaalde kliëntegroep/ produk/ sektor/ industrie/ area gekonsentreer is en dan probleme ondervind.
- Die mate waartoe tegniese aspekte onderliggend aan die fasiliteite nie uitgevoer kan word nie, byvoorbeeld die lewering van 'n bepaalde kommoditeit van 'n sekere kwaliteit.
- Die mate waartoe besigheid gedoen word in 'n land wat valuta beperkings stel en wat die vermoë om binne 'n bepaalde termyn fondse na Suid-Afrika oor te plaas, beïnvloed.
- Ander interne faktore soos die kundigheid en objektiviteit van krediet-en-verkoopspersoneel, oordeelsfoute wanneer bepaalde waardeskattings gedoen word, die mate van druk waaronder besluite geneem moet word, ensovoorts.

4.3.1 Die doel van 'n kredietkeuringsbeleid, keuringsnorme en keuringstandaarde.

Die bestuur van risiko's is noodsaaklik omdat banke ook maatskappye is wat winsgewende beleggings vir hulle aandeelhouers moet verteenwoordig. Volgens Putter (1997: 95) is mededinging in Suid-Afrika intensief en daar is 'n geneigdheid onder banke om 'n kortkop voor mededingers te bly.

Hier speel die Suid-Afrikaanse Reserwebank 'n regulerende, toesighoudende rol om stabiliteit in die ekonomie as geheel te verseker, want die geskiedenis het bewys dat beheer uitgeoefen moet word om probleme te voorkom in die finansiële stelsel.

Volgens Van Schalkwyk en Schreuder (2000: 6) is daar vyf boustene vir die bestuur van kredietrisiko in bankwese, naamlik:

- kommersiële banke moet hulle teikenmark reg definieer;
- daar moet 'n kredietfilosofie, beleid, norme en standaarde bestaan;
- daar moet prosesbestuur en uitvoerende funksies in die kredietrisiko-bestuurstruktuur wees ten opsigte van kredietkeuring, kredietmonitering en kredietbeheer;
- daar moet koördinering van interafhanklikhede wees tussen die bankstrategie, verkope en finansieringsadministrasie onder die voorsitterskap van die Uitvoerende Hoof Kredietrisiko, en
- prestasiebestuur moet bestaan.

Volgens Perry (1989: 384) hou die tydelike aard van kredietverlening verband met verskeie faktore, naamlik:

- die doel van die voorskot;
- die bron van terugbetaling; en
- die vermoë van die lener om sy verpligtinge na te kom of om die lening te betaal.

Die *doel van 'n kredietkeuringsbeleid* is om te verseker dat in die formulering en uitvoering van strategiese besluite die kredietrisikovlak vir die finansieringsportefeulje van kommersiële banke by aanvaarbare vlakke moet wees. Hierdie doel word bereik deur die daarstel van beleidsvoorskrifte wat gerig is op:

- Proaktiewe identifisering en formulering van beleid ten opsigte van kredietrisiko wat inherent is aan strategiese besluite.
- Beheer oor die risikoprofiel van die bateportefeulje in geheel deur:
 - Risikovermyding
 - Risiko-aanvaarding onderhewig aan:
 - verspreiding
 - beperking
 - verskansing (bv. deur vestiging van sekuriteit)
- Vestiging van verantwoordelikheid.
- Die daarstel van 'n raamwerk vir die bestuur van interafhanklikhede met ander bedryfrisiko's.
- Die daarstel van 'n raamwerk vir die bestuur van interafhanklikhede tussen die keuringsfunksie en ander funksies betrokke by kredietrisikobestuur (nl. kredietmonitering en kredietbeheer).
- Beheer oor die nakoming van statutêre voorskrifte (Van Schalkwyk en Schreuder; 2000:7).

Uit bogenoemde is dit duidelik dat die *doel van kredietkeuringsnorme* is om op 'n taktiese vlak sekere portefeuljeoogmerke te bereik. Norme word neergelê om die maksimum waarde te bepaal wat vir evaluasiedoeleindes aan 'n bepaalde vorm van sekuriteit toegereken kan word. Die ongedekte gedeelte van die fasiliteit word in ag geneem by die toepassing van keuringsmagte en die monitering van risiko's.

Volgens Ross *et al* (1992: 680) bestaan daar geen kitsformules om te bepaal wat die waarskynlikheid is dat 'n kliënt nie sy verpligtinge sal nakom nie.

In algemene terme vorm die vyf C's die basis van analise, naamlik:

- *Character* (Karakter): Die kliënt se bereidwilligheid om sy verpligtinge na te kom.
- *Capacity* (Kapasiteit): Die kliënt se vermoë om te voldoen aan terugbetalings terme uit sy kontantvloei.
- *Capital* (Kapitaal): Die kliënt se finansiële reserwes.
- *Collateral* (Sekuriteit): 'n Sessie van 'n bate in geval van nie nakoming van terugbetalings terme.
- *Conditions* (Voorwaardes): Algemene ekonomiese voorwaardes soos bepaal word deur kliënt se tipe bedryf.

“*Credit scoring*” word gedefinieer as die proses om 'n numeriese waarde te bereken vir die kliënt, deur gebruik te maak van ingesamelde inligting, en dan aan die kliënt 'n fasiliteit beskikbaar te stel as resultaat van die “*credit scoring*” (Roos *et al*, 1992:680).

Die *doel van kredietkeuringstandaarde* is om doeltreffendheid te verseker in die uitvoering van die keuringsbesluitnemingsproses as integrale deel van die verkoopsiklus (Van Schalkwyk en Schreuder, 2000:7). Standaarde word gestel ten opsigte van onder andere:

- Die keuringsbesluitnemingsproses;
- die formaat waarvolgens finansieringsaansoeke deur verkope voorgelê moet word;
- die omkeertyd waarbinne keuring en verkope 'n antwoord moet verskaf aan die kliënt, en
- die standaardisering van kernbegrippe (Van Schalkwyk en Schreuder, 2000:7).

4.3.2 Bestuur van die keuringsproses

Die verantwoordelikheid vir die behoorlike beplanning, beheer en koördinerings van die keuringsproses berus by die hoof van kredietkeuring van kommersiële banke. Met verwysing na beplanning moet daar toegesien word dat die keuringsproses behoorlik geïntegreer word met ander prosesse en dienoreenkomstig gedokumenteer word. Die gesagstruktuur (keuringsmagte) moet beplan word volgens 'n voorgeskrewe proses. Keuringsmagte word aan kredietkeurders toegestaan volgens elkeen se bevoegdheid en kennis.

Met verwysing na beheer moet daar toegesien word dat standarde gestel moet word vir finansieringsaansoeke en dat die kredietbeleid en norme duidelik uiteengesit en gekommunikeer moet word aan kredietkeurders en verkopers. Volgens van Schalkwyk en Schreuder (2000:8) moet die kwaliteit van keuringsbesluite gemonitor word aan die hand van toepaslike bestuursinligting met terugvoering aan die hoof van krediet.

Ten opsigte van koördinerings moet daar toegesien word dat die raakvlakke met ander funksionele aktiwiteite so bestuur word dat die impak van die funksie op kredietrisiko geminimaliseer word. Die verantwoordelikheid vir besluite rakende kredietrisiko kan nie gedelegeer word nie, maar elke kredietkeurder moet rentmeesterskap ("*accountability*") aanvaar vir 'n spesifieke besluit oor krediet en is verplig om verantwoording te doen van sy of haar besluite (Van Schalkwyk en Schreuder; 2000:6).

Elke werknemer doen verantwoording teenoor die persoon van wie hy of sy die gesag tot besluitneming ontvang het. Volgens die Wet op Finansiële Instellings (Wet 39 van 1984) plaas dit 'n verpligting op persone wat die fondse van 'n finansiële instelling hanteer om besluite te neem met die nodige goedere trou en met die toepassing van die hoogste mate van sorg en vaardigheid.

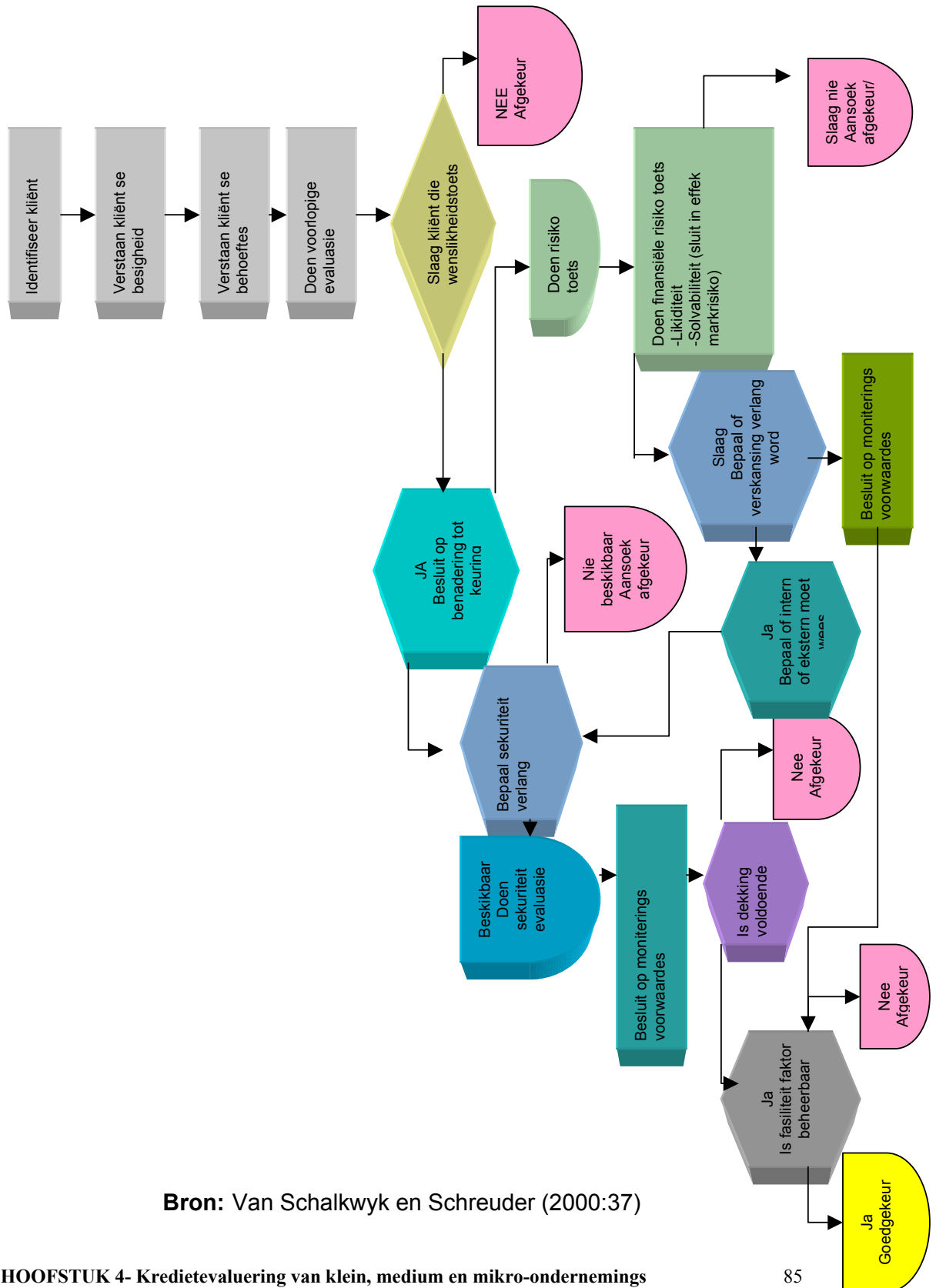
Artikel 3 plaas ook 'n verpligting op bankpersoneel om hulle belange te verklaar by transaksies waar hulle betrokke is by besluitneming daaroor (Van Schalkwyk en Schreuder; 2000:12-13). 'n Doelbewuste afwyking van die keuringsbeleid, norme en standarde stel keurders veral bloot aan dissiplinêre optrede.

In sommige gevalle word daar wel afgewyk van die keuringsbeleid, norme en standarde om 'n sekere kliënt te akkommodeer. Indien 'n persoon van mening is dat 'n bepaalde beleidstelling of besluit te beperkend is kan hy skriftelik appèl aanteken by die keurder wat die besluit geneem het. Hierdie appèl word dan na die hoof van kredietkeuring verwys. Indien die aangeleentheid nie aanvaarbaar opgelos kan word nie, kan appèl by 'n hoër gesag in die keuringshiërargie aangeteken word.

Keuringskwaliteit beteken dus dat verkoops- en keuringspersoneel hulself moet vergewis van die vermoë van die kliënt om sy bates so aan te wend dat dit verdienste en kontantvloei op 'n deurlopende basis genereer om sy rente- en kapitaalverpligtinge teenoor die bank na te kom. Vervolgens 'n skematiese uiteensetting van die keuringsbesluitnemingsmetodiek aangepas uit Van Schalkwyk en Schreuder (2000:37).

4.3.3 Besluitnemingsmetodiek rakende keuring

FIGUUR 4.1 Keuringsbesluitnemingsmetodiek



Bron: Van Schalkwyk en Schreuder (2000:37)

Volgens Van Schalkwyk en Schreuder (2000:36) moet alle keuringspersoneel 'n eenvormige besluitnemingsmetode volg, in plaas daarvan om slegs te steun op persoonlike ondervinding en kennis.

4.4 DENKWYSES TEN OPSIGTE VAN KREDIETEVALUERING

4.4.1 Die bestuur van veranderinge

Transaksie-afsluiting is die bron van inkomste vir alle banke. Die twee instrumente wat gebruik kan word om die transaksie winsgewend te maak en te hou is verhoudingsbankwese en krediettoekenning. Verhoudingsbankwese impliseer 'n deurlopende, sinvolle, doelgerigte en voordelige betrokkenheid tussen die bank en die kliënt. Die twee vorm 'n integrale deel van die begrip bankwese. Globalisering en die al hoe kleinerwordende-wêreld as gevolg van elektroniese handel dra by tot die verandering wat besig is om plaas te vind in die wêreld se finansiële stelsels (Van der Westhuizen, 1989:47).

Verandering is nie 'n moderne verskynsel nie, maar wat verandering in die verlede verskillend maak as verandering vandag, is die tempo waarteen verandering plaasvind. Verandering is een van die mees dinamiese sosiale kragte in die samelewing. Elektroniese bankwese het 'n realiteit geword en deur middel van sateliet-transmissies kan finansiële transaksies oor landsgrense plaasvind. Die mededingende voordeel van hedendaagse bankwese gaan afhang hoe banke hierdie verandering gaan bestuur. Die bank moet dus die kliënt ken en so ook kan aanpas by die veranderende behoeftes van die kliënt (Venter, 1990:507).

4.4.2 Die omvang van verandering

In vergelyking met ander ontwikkelende ekonomieë, veral die wat nie so gerig is op selfdiensneming en lewendige klein, medium- en mikro-ondernemings (KMMO's) nie, kanaliseer Suid-Afrika te min geld na die sektor (Thomas, 2000:34).

Hoewel die vorige regering deur middel van die Kleinsake- Ontwikkelingskorporasie (KSOK) en enkele ander organisasies KMMO's bereik het en aan die sektor honderdmiljoen rand se leningsgeld betaal het, was die nuwe regering veel meer ambisieus gewees.

Die regering het 'n Witskrif vir die bevordering van kleinsake opgestel, en is deur die parlement in 1995 goedgekeur. Die nuwe dryfkrag moes slegs deur enkele strukture gedra word wat die verskillende bedrywighede van die KSOK vervang het. So is Khula Enterprise Finance Agency op die been gebring wat finansiële steun aan die kleinsake sektor moes gee (Thomas, 2000:34).

Terwyl die pendulum in die vooropstelling van kleinsake in die ekonomie swaai, het talle Suid-Afrikaanse banke begin kyk na die rol wat hulle te speel het in die bevordering en lewering van dienste aan hierdie sektor. Die sektor bepaal sy eie kostestruktuur en skep werklike winste vir banke. Met effektiewe aansporingsmaatreëls kan die proses aansienlik versnel word. Volgens Thomas (2000:35) moet die openbare sektor en banke meer finansiële steun aan die KMMO's sektor verskaf as daar 'n belangrike deurbraak gemaak wil word in werkskepping en groei.

Volgens Human & Horwitz (1992:17) gaan KMMO's onderwerp word aan die volgende veranderinge, naamlik:

- Alhoewel die wêreld al hoe kleiner word, word dit terselfdertyd ook meer kompleks.
- Die resultate van KMMO's sal afhang van hoe goed hulle aanpas by die omgewing waarbinne hulle funksioneer.
- KMMO's kan probeer om te oorleef deur slegs by verandering aan te pas, of hulle kan die omgewing waarbinne hulle funksioneer beïnvloed.
- Verandering kan stelselmatig plaasvind en sal verskil van industrie tot industrie, maar in die hedendaagse moderne ekonomie vind golwe van verandering gereeld plaas, en is deesdae die norm eerder as die uitsondering.

4.4.3 'n Paradigmaskuif in Suid-Afrikaanse Bankwese ten opsigte van kredietkeuring

'n Nuwe denkrigting rondom krediettoekenning het ontstaan in Suid-Afrikaanse banke wat krediet evaluasie aan risiko evaluasie koppel. Die belangrikste rede vir hierdie benadering is die gevolg van samesmeltings en oornames. Voorheen het analiste slegs gekonsentreer op die ontleding van finansiële state, maar vind dit nou moeilik want balansstate van die konglomerate gee nie detail weer wat analiste benodig nie. Verder maak privaatmaatskappye van die wetlike minimum bekendmaking van finansiële inligting gebruik. Analise van kontantvloei kom nou sterk na vore en nie net 'n blote oppervlakkige ondersoek van die finansiële posisie van die kliënt nie (Van der Westhuizen, 1989:51).

Om die nuwe tydvak in risiko evaluering in te lui, moet keurders na die volgende aspekte kyk (Van der Westhuizen; 1989:52):

- Word die eerlikheid en integriteit van die bestuur enigsins bevraagteken?
- Het die lener genoegsame kapitaal om tye van hoë inflasie en rentekoerse te oorleef?
- Het die lener se bestuur die vermoë om die onderneming suksesvol te bestuur?
- Wat beïnvloed die lener en sy industrie waarin hy opereer?
- Watter tipe sekuriteit kan die kliënt aanbied vir kredietfasiliteite?

In die analise van die kliënt moet daar veral gelet word of die voortbestaan van die onderneming nie afhang van een persoon nie. Indien dit die geval is kan die onderneming probleme ondervind sonder die persoon. Die kwessie van sekuriteit is ook belangrik. Die terugbetaling van 'n termynlening moet so gestruktureer word uit 'n identifiseerbare bron en moet daar nie net op die waarde van die sekuriteit gesteun word nie (Van Schalkwyk en Schreuder, 2000:11).

Risikoanalise behoort eerder aktief te wees as passief. Tydens die risikoanalise proses moet alle data versamel en geïnterpreteer word, en daarna moet 'n aanbeveling gemaak word. Na 'n deeglike analise moet die risiko eers gekwalifiseer word as aanvaarbaar vir die bank. Volgens Van der Westhuizen (1989:53) is daar geen waterdigte formule wat 'n lening waarborg nie, maar dit is 'n feit dat die Bank wat sy kliënte nie ken nie, homself blootstel aan risiko.

Om die lening op die bank se boeke te plaas is slegs die begin. Gereelde opvolgbesoeke is noodsaaklik om te weet wat die kliënt se besigheid is. Finansiering moet ook so gestruktureer word om die regte tipe finansiering te verskaf vir die behoeftes van die kliënt. Langtermynkrediet moet nooit aangewend word vir korttermyn doeleindes nie.

Volgens Thomas (2000:2) is kennis mag in die nuwe ekonomie. Dit is juis hierdie kennis (intelektuele kapitaal) wat dus meer aandag behoort te geniet. Sukses in die digitale ekonomie hang byvoorbeeld hoofsaaklik af van spoed en kennis. Toegang tot finansiële kapitaal of hulpbronne is nie meer voldoende om mark-oorheersing en groei of selfs oorlewing te waarborg nie.

In die nuwe era moet banke hulself vinnig kan omvorm. Banke moet gebruik maak van die drie kragte wat die nuwe ekonomiese werklikheid beheer, dit wil sê spoed, kennis en verbintenis aan hulle kliënte. 'n Hele nuwe benadering is dus nodig in die evaluering van KMMO's, en die bank wat die vinnigste kommunikeer met kliënte sal die mark voor die mededingers bereik. Doeltreffendheid (om ander dinge te doen, eerder as om dinge anders te doen) is wat sukses nou bepaal.

Dit is dus uit bogenoemde duidelik dat om "onder die kliënt se vel" te kan wees, nie verwesenlik sal kan word deur slegs 'n eensydige voordeel vir die Bank te verkry nie. Die kliënt wil weet en aanvaar dat die bank sy belange op die hart dra en dat daar 'n wedersydse vertrouensposisie is wat tot beide partye se voordeel strek.

4.4.4 Paradigmaskuif – Intelektuele Kapitaal

Die waarde van 'n onderneming word gebaseer op verdienste per aandeel. Verdienstes en verwagte inkomste word deur 'n aantal faktore beïnvloed soos byvoorbeeld: ekonomiese groei wat kan lei tot hoër verdienstes, maar dit word nie in die finansiële state as 'n bate getoon nie. Dit is daarom normaal vir die waarde van die onderneming om te verskil van die totale waarde van die netto bates wat in die finansiële state getoon word. Hierdie verskil staan bekend as “goodwill” (Holgate, 1990:10).

Holgate (1990:10) definieer “goodwill” as: “ *the difference between the value of a business as a whole and the aggregate of the fair value of its separate net assets*”. Steward (1997:ix) definieer intellektuele kapitaal as die som van die kennis van alles en almal in 'n onderneming, wat die onderneming 'n kompeterende voordeel gee bo sy mededingers. Intellektuele kapitaal is nie tasbaar nie, vergelykend met die tasbare bates waaraan rekenmeesters en entrepreneurs gewoond is.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat die dae van eenmalige, winsgewende transaksiebankwese iets van die verlede is. Die strewe na 'n langtermynverhouding tussen die bank en sy kliënt in die nuwe paradigma moet ondergaan word deur Suid-Afrikaanse banke om in die nuwe eeu te oorleef. Risiko evaluasie kan slegs sinvol wees as daar 'n openhartige verhouding bestaan tussen die bank en die kliënt.

4.5 INTELLEKTUELE KAPITAAL AS KRITERIA VIR KREDIETEVALUERING

4.5.1 Inleiding

Die waarde van intellektuele kapitaal word duidelik as daar gelet word op die verskil tussen die aandeel- en die boekwaarde van 'n maatskappy se bates in veral die inligtingseconomie.

Bekende voorbeelde hiervan is Microsoft, Dell en Amazon.com - in der waarheid die oorgrote meerderheid van alle maatskappye in die IT-sektor, maar is nie absoluut net beperk tot die sektor nie.

Volgens Aletha Ling, besturende direkteur van Software Future Groep, is dit duidelik dat die mark intuïtief 'n waarde toeken aan die "kennis-deel" van maatskappy om te bepaal wat die waarde van sy aandeel moet wees. Dit word toenemend belangrik om die intellektuele kapitaal-gedeelte van maatskappye te kwantifiseer. Daar word geglo dat maatskappye in die toekoms oor hulle intellektuele kapitaal sal moet verslag doen (Ling, 1999:38).

Inligting wat kennis word, is die primêre onverwerkte stof van die inligtingseeu en die bestuur van dié inligting is die kernrol van bestuur. Die probleem is dat intellektuele kapitaal vir baie persone 'n vae onderwerp is. Dit word nie goed verstaan nie en die werktuie, tegnieke en prosesse om kennis te bestuur, is nie goed ontwikkel en word nie goed verstaan nie (Ling, 1999:38).

Ling (1999:38) toon verder dat dit egter nie beteken dat kennis nie hedendaags aan die werk is nie. Dit is, want sonder kennis sou maatskappye nie kon oorleef in die nuwe ekonomie nie. Die uitdaging is om intellektuele kapitaal vas te vang, in te span, te laat werk en 'n waarde daaraan toe te ken om sodoende op 'n meer voorspelbare wyse die verspreiding van inligting te kan hanteer om dit in 'n mededingende voordeel vir die maatskappy te kan aanwend.

In sy boek *Intellectual Capital, The Wealth of Organisations*, wys Thomas Steward daarop dat dit ook belangrik is om daarop te wys dat kennis-inhoud van produkte en dienste vinnig besig is om toe te neem. Die verskynsel kan veral in die IT en konsultasie sektor gesien word, maar dit is ook intuïtief om te aanvaar dat dieselfde ook vir die finansiële dienstemark en dies meer geld (Steward, 1997:5).

Nog 'n kernaandrywer wat die meeste persone sal verstaan, is die spoed van verandering en die verlies aan persone wat die meeste maatskappye ondervind. Volgens Ling (1999:38) is baie van 'n maatskappy se kennis vanselfsprekend en informeel dat dit die gaping wat gelaat word as persone die maatskappy verlaat en die impak wat dit het van deurslaggewende belang is vir die maatskappy. Dit is dus belangrik dat die idee van kennis in maatskappye baie ernstig opgeneem moet word, en dat die statiese sowel as die dinamika van intellektuele kapitaal verstaan moet word deur die entrepreneur sowel as banke.

4.5.2 Definisie en kenmerke van intellektuele kapitaal

Daar is konsensus onder bestuur en akademici ten opsigte van die belangrikheid om intellektuele kapitaal optimaal te bestuur. Daar is vele debatte al gevoer oor hierdie onderwerp, maar tog bestaan daar konseptuele verskille tussen skrywers oor 'n toepaslike definisie van intellektuele kapitaal. Die waarde van kennis lê in die gebruik daarvan. Deur dit net op te gaar het min waarde. Dit is die vloei van intellektuele kapitaal wat dit laat werk in ondernemings. Vroeër jare is kennis in ondernemings baie eng beskou. Volgens Ling (1999:38) het intellektuele kapitaal 'n noodsaaklike element geword vir elke onderneming.

Steward (1997:x) definieer intellektuele kapitaal as: "*Intellectual capital is intellectual material-knowledge, information, intellectual property, experience-that can be put to use to create wealth*". Volgens Steward is dit kollektiewe breinkrag, maar is moeilik identifiseerbaar en nog moeiliker toepasbaar. Hy glo sodra intellektuele kapitaal wel bepaal kan word, dit 'n kompeterende voordeel vir maatskappye kan wees.

Volgens Brooking (1999:15) is intellektuele kapitaal nie 'n nuwe konsep nie. Sedert die eerste smouse hulle produkte verkoop het aan persone het daar 'n verhouding begin ontstaan tussen die kliënt en die verskaffers van produkte. Dit het geheet klandisiewaarde.

Intellektuele kapitaal bestaan volgens Brooking (1999:16) uit vier komponente naamlik:

- **Mark bates:** Is bates wat aan die onderneming behoort soos byvoorbeeld handelsmerk en kliënte-basis. Dit maak van die onderneming 'n krag in die markplek.
- **Intellektuele-eiendom bates:** Hierdie bates is bates van kennis wat aan die onderneming behoort. Hierdie bates word deur wetgewing beskerm soos byvoorbeeld patente en kopiereg.
- **Menslike bates:** Dit is die kollektiewe samevoeging van kundigheid, kreatiwiteit en probleemoplossing metodes binne 'n onderneming.
- **Infrastruktuur bates:** Bestaan uit 'n verskeidenheid van bates soos bestuursfilosofie, korporatiewe kultuur en besigheidsprosesse.

Klein (1998:1) definieer intellektuele kapitaal as kennis, ondervinding en kundigheid oor ontasbare bates eerder as tasbare bates en finansiële kapitaal wat 'n onderneming 'n kompeterende voordeel gee bo sy kompetisie.

Intellektuele kapitaal word deur *Skandia Insurance Co. Ltd* soos volg gedefinieer: *“The sum of structural capital and human capital, indicating future earnings capabilities to continuously create and deliver superior value”* (Duffy, 1999:2).

Topbestuur is dit eens dat bestuur hedendaags oor die bestuur van ontasbare hulpbronne handel, eerder as slegs die bestuur van mense en finansies. Intellektuele kapitaal is geïdentifiseer as een van die sleutel ontasbare hulpbronne in hedendaagse ondernemings (Itami, 1987).

Bestuur se aandag word daarop gevestig om die konsep te verstaan asook dat dit binne die onderneming se struktuur en kultuur moet manifesteer. Daarom is dit van kardinale belang dat praktiese metodes ontwikkel word om 'n beter begrip te hê van intellektuele kapitaal, en bestuur moet gefokus wees om hierdie ontasbare bates te bestuur.

Daar het groot belangstelling ontstaan in die korporatiewe wêreld ten opsigte van intellektuele kapitaal sedert *FORTUNE* tydskrif 'n artikel daaroor geplaas het op 3 Junie 1991 (Steward, 1991:44-60). Huidiglik het belangstelling in intellektuele kapitaal so toegeneem dat die konsep besig is om 'n paradigma skuif te veroorsaak in bestuurswese. Bykomend tot die toename in belangstelling het 'n hele aantal artikels die lig gesien en is akademiese studies, konferensies en internet webtuistes ontwikkel.

Ten spyte van die belangstelling en eksponensiële groei in hierdie veld, neig artikels om te inleidend en herhalend te wees. Lesers se aandag word op die belangrikheid van intellektuele kapitaal gevestig, asook die bestuur van kennis en ontasbare bates, maar die leser (finansiële instellings of die kliënt) word gewoonlik in die duister gelaat met geen praktiese raad oor hoe om werklike verandering teweeg te bring in hierdie spesifieke veld nie.

Ten einde 'n bydrae te maak tot die konseptuele klassifikasie van intellektuele kapitaal is dit dog noodsaaklik om 'n oorsig te gee van die verskillende modelle van intellektuele kapitaal.

4.5.3 Anatomiese modelle van intellektuele kapitaal

Volgens Leibold *et al* (1999:9) is daar vier verskillende modelle van intellektuele kapitaal. Hierdie modelle is goed gevestig, en word algemeen erken in die literatuur. Vervolgens 'n uiteensetting van die modelle.

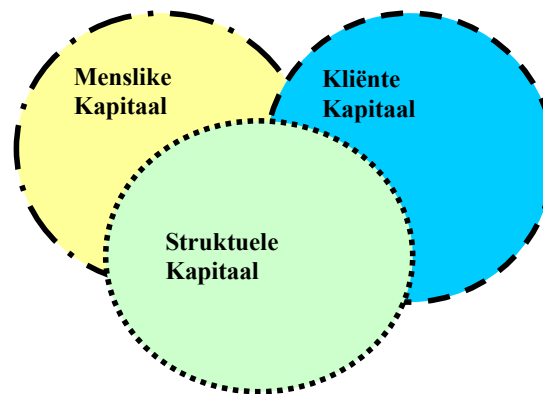
4.5.3.1 Saint-Onge se Model

Hubert Saint-Onge was die Vice-President van Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) waar hy verantwoordelik was vir leierskapontwikkeling in die bank. As gevolg van die komplekse aard van intellektuele kapitaal is daar tydens sy dienstermyn redelike aandag geskenk aan navorsing oor hierdie onderwerp. Die rol van beide tasbare en ontasbare aspekte van intellektuele kapitaal was deur Saint-Onge ondersoek.

Hierdie soeke het gelei tot die identifisering van drie kern kategorieë van intellektuele kapitaal, naamlik (Leibold *et al*, 1999:10):

- **Menslike kapitaal:** Die vermoë van die individu om oplossings te verskaf aan kliënte.
- **Kliënte kapitaal:** Die diepte, wydte, lojaliteit en winsgewendheid van kliënte.
- **Strukturele kapitaal:** Die vermoë van organisasies om aan die mark se behoeftes te voorsien.

FIGUUR 4.2 Hubert Saint-Onge se Intellektuele Kapitaal Model



Bron: Westberg en Sullivan (1998:71)

Saint-Onge se benadering tot die anatomie van intellektuele kapitaal is die belangrikheid van omskakeling van die ontasbare intellektuele kapitaal in 'n tasbare vorm van kennis, sodat kennis deurlopend gedeel kan word en hernu word. Saint-Onge verduidelik die interafhanklikheid en die belangrikheid van die drie sirkels as volg:

“If the structural and human capital are not minimally aligned, it is the customer who loses. Customer capital are the clients or customers that pay us for what we do and produce - they are our lifeline to the future” (Saint-Onge, 1998:44).

Die gedeelte waar die menslike, strukturele en kliënte kapitaal in mekaar vloei word gekenmerk deur die “dynamic internal cohesiveness” wat toekomstige prestasie sal verseker vir ondernemings. Dit is die gedeelte wat waarde skep vir die onderneming.

4.5.3.2 Sveiby se Model

Karl Eric Sveiby was vroeër die Hoof Uitvoerende Beampte van ‘n konsultasie maatskappy “Sveiby Knowledge Management”. Huidiglik is hy ‘n navorser by die Queensland Universiteit van Tegnologie in Australië, waar hy navorsing doen oor intellektuele kapitaal en verwante onderwerpe. Sveiby het ook drie boustene geïdentifiseer waaruit intellektuele kapitaal bestaan. ‘n Uiteensetting van die verskillende ontasbare bates word per Figuur 4.3 uiteengesit (Leibold *et al*, 1999:11).

FIGUUR 4.3 Sveiby se sistematiek van intellektuele kapitaal

ONTASBARE BATES		
Eksterne Strukture	Interne Strukture	Menslike Bevoegdheid

Bron: Leibold *et al* (1999:11)

Volgens Sveiby se model word die individuele komponente van intellektuele kapitaal as volg gedefinieer (Leibold *et al*, 1999:12):

- **Werknemer bevoegdheid:** Dit is die vermoë om op te tree in ‘n verskeidenheid van situasies om tasbare sowel as ontasbare bates te ontwikkel.
- **Interne Strukture:** Dit sluit in patente, konsepte, modelle, rekenaars en administrasie sisteme in. Die interne strukture word geskep deur die werknemers, maar die maatskappy bly die eienaar daarvan.
- **Eksterne Strukture:** Dit verwys na die verhouding met kliënte en verskaffers, handelsname, en die maatskappy se reputasie en beeld.

Volgens Sveiby (1997:8) is werknemers die ware agente in besigheid. Alle korporatiewe bates en strukture, tasbaar of ontasbaar is die gevolg van menslike bevoegdheid. Werknemers rig hulle inspanning primêr in twee areas naamlik: eerstens buitewaarts wanneer met kliënte omgegaan word; en tweedens inwaarts om die maatskappy op te bou.

4.5.3.3 *Edvinsson se Model*

Leif Edvinsson word as 'n wêreld kenner op die gebied van intellektuele kapitaal beskou. Hy was aangestel as die eerste direkteur van Intellektuele kapitaal van Skandia, 'n Sweedse Versekerings maatskappy. Sy benadering tot intellektuele kapitaal was gerig op 'n praktiese benadering, soortgelyk aan die siening van Saint-Onge (Edvinsson, 1997:368). Edvinsson sien intellektuele kapitaal as die versteekte waarde tussen die markwaarde en boekwaarde van 'n maatskappy, vandaar die formule:

Markwaarde= Boekwaarde+ IK (Intellektuele kapitaal)

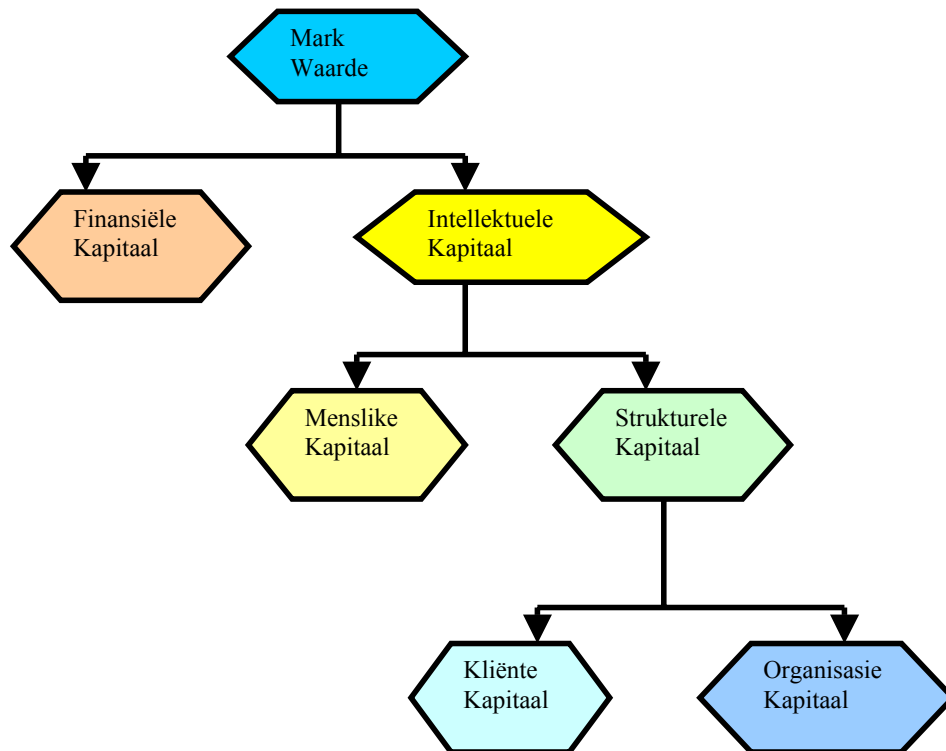
Bogenoemde formule is verder vereenvoudig deur Skandia en is in twee kategorië verdeel, wat gelei het tot die vereenvoudige definisie van intellektuele kapitaal: **IK= Menslike kapitaal + Strukturele kapitaal**

Die ideaal is dat menslike kapitaal omskep moet word in 'n vorm van strukturele kapitaal sodat die maatskappy jaarliks meer waarde toevoeg as net addisioneel personeel. In ooreenstemming met Sveiby beklemtoon Edvinsson dat menslike kapitaal nie besit kan word nie, maar slegs gehuur kan word. Strukturele kapitaal kan uit die oogpunt van aandeelhouers besit en mee handel gedryf word (Leibold *et al*, 1999:13).

Edvinsson se intellektuele kapitaal model is gebaseer op 'n vermindering benadering wat begin met die markwaarde minus die maatskappy se boekwaarde. Wat oorbly is intellektuele kapitaal met sy twee komponente, menslike en strukturele kapitaal. As menslike kapitaal afgetrek word vanaf strukturele kapitaal bly strukturele kapitaal as 'n gebalanseerde item.

Volgens Edvinsson kan strukturele kapitaal onderverdeel word in kliënte kapitaal en organisasie kapitaal (Edvinsson, 1997:369). Skematies kan Edvinsson's se intellektuele kapitaal model as volg voorgestel word (Edvinsson, 1997:369):

FIGUUR 4.4 Edvinsson se Intellektuele Kapitaal Model

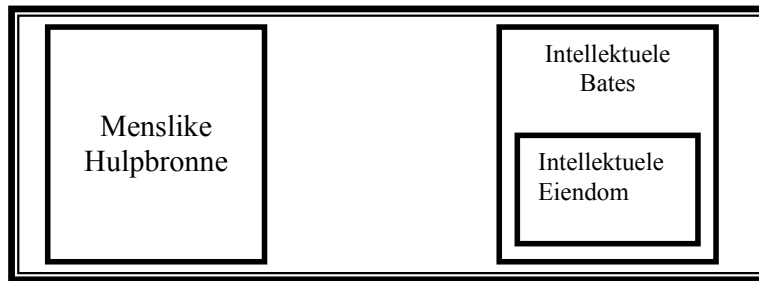


Bron: Edvinsson (1997:369)

4.5.3.4 Sullivan se Model

Die vierde model is deur Sullivan ontwikkel wat ooreenstem met Edvinsson se praktiese siening oor intellektuele kapitaal. Sullivan's se benadering om intellektuele kapitaal te visualiseer kan grafies as volg voorgestel word (Sullivan, 1998:5):

FIGUUR 4.5 Sullivan se Model van Intellektuele Kapitaal



Bron: Sullivan (1998:5)

Volgens Sullivan (1998:5) bestaan intellektuele kapitaal uit drie komponente, naamlik:

- **Menslikehulpbronne:** Word gesien as die maatskappy se werknemers intellek. Hierdie korporatiewe bates sluit werknemers se kollektiewe ondervindings en kennis in.
- **Intellektuele bates:** Intellektuele bates is die tasbare of fisiese beskrywing van spesifieke kennis waaroor die maatskappy eienaarskap het, soos byvoorbeeld enige kennis wat gedefinieer kan word deur dat dit op skrif gestel kan word.
- **Intellektuele eiendom:** Dit is intellektuele bates wat deur wette beskerm word, byvoorbeeld patente, handelsmerke ensovoorts.

Vervolgens 'n vergelykende analise van die verskillende intellektuele kapitaal modelle.

4.5.4 Vergelykende analise van intellektuele kapitaal-modelle

In die voorafgaande gedeelte is definisies en kategoriëe gegee van intellektuele kapitaal, om te bepaal wat die verskille en ooreenkomste is. Skrywers stem saam ten opsigte van die eienskappe van intellektuele kapitaal. Eerstens skep dit waarde, en tweedens vergestalt dit as 'n korporatiewe bate vir die maatskappy.

Intellektuele kapitaal word gesien as die waarde gaping tussen 'n maatskappy se boekwaarde en die waarde van die maatskappy in die mark (Leibold *et al*, 1999:23). As balansstaat item word intellektuele kapitaal “onsigbaar” in korporatiewe maatskappye se finansiële state. Dit dui slegs aan wat die maatskappy se toekomstige opbrengste kan wees.

Intellektuele kapitaal bestaan uit tasbare en ontasbare dimensies, en kan verdeel word in verskillende boustene. Tabel 4.3 gee opsommend die bevindings van Saint-Onge, Sveiby, Edvinsson en Sullivan en plaas dit in perspektief.

TABEL 4.3 Vier benaderings ten opsigte van kategorisering van Intellektuele Kapitaal

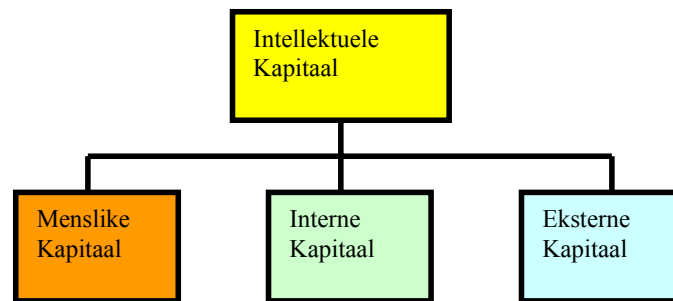
SAINT-ONGE	SVEIBY	EDVINSSON		SULLIVAN
Menslike kapitaal	Menslike Bevoegdheid	Menslike Kapitaal		Menslikehulpbronne
Strukturele Kapitaal	Interne strukture	Strukturele Kapitaal		Intellektuele Bates
Kliënte Kapitaal	Eksterne strukture	Kliënte Kapitaal	Organisasie Kapitaal	(intern en ekstern) Intellektuele Eindom

Bron: Leibold *et al* (1999:23)

Uit Tabel 3.4 is dit duidelik dat al vier skrywers saamstem oor die drieledige klassifikasie van intellektuele kapitaal. Met eerste oog opslag bleik dit of Sullivan slegs twee kategorieë identifiseer, naamlik menslikehulpbronne wat verwys na die ontasbare dimensie en intellektuele bates wat die tasbare dimensie van intellektuele kapitaal omskryf. Sullivan onderverdeel intellektuele bates in interne sowel as eksterne dimensies.

Leibold *et al* (1999:24) poog om opsommend 'n sintese te verskaf tot die verskillende benaderings van kategorisering van intellektuele kapitaal. Intellektuele kapitaal bestaan uit drie verskillende kategorië, wat verder onderverdeel kan word in 'n aantal sub-kategorië. Die drie hoof kategorië van intellektuele kapitaal handel in die algemeen oor die tasbare en ontasbare bekwaamheid, wat die interne sowel as eksterne aspekte van die onderneming insluit. Die drie boustene van intellektuele kapitaal bestaan uit menslike kapitaal, interne kapitaal en eksterne kapitaal wat soos volg voorgestel kan word deur middel van Figuur 4.6 (Leibold *et al*, 1999:25).

FIGUUR 4.6 'n Sintese model van intellektuele kapitaal



Bron: Leibold *et al* (1999:25)

Aanhangers van menslike kapitaal bestuur glo deur die breë impak te meet wat werkers op die finansiële waarde van die organisasie het, kan organisasies werkers bestuur, evalueer en ontwikkel op 'n manier om hulle menslike eienskappe om te skakel in harde finansiële syfers. So byvoorbeeld verteenwoordig die aandeel prys van *Yahoo Inc* nie slegs die boekwaarde van die maatskappy nie, maar ook die potensiaal wat werkers het om deur middel van hulle kennis en vermoëns innoverend te wees (Roos *et al*, 1998:32).

Daar is wel bestuurders wat ontmoedig is deur dat hulle geïnvesteer het in menslike kapitaal verbeteringsprogramme (soos byvoorbeeld organisasie leer programme) omdat dit moeilik is om opbrengs op belegging te bereken vir die programme (Duffy, 1999:2).

Daar word geglo dat menslike kapitaal nie gemeet kan word nie. Volgens Hatch kan jy enige iets meet wat jy wil meet (Duffy, 1999:2). As iets nie gemeet kan word nie, wat is dan die doel daar agter om dit te bestuur? Om suksesvol te wees is dit dus noodsaaklik dat ondernemings menslike kapitaal optimaal moet benut.

4.6 SAMEVATTING

Vooruitstrewende kommersiële banke wêreldwyd moet beseef dat dit onmoontlik is om die pas vol te hou en om volgens 'n gemaklike evolusionêre model te werk. In die vinnig-veranderende omgewing moet ingewikkelde strategieë teen snelle tempo's ingefaseer word. Die nuwe realiteit van bankwese is dat sukses onmoontlik is sonder nuwe metodes van kredietevaluering. Hoewel goeie finansiële evaluering van KMMO's steeds nodig is, bepaal dit nie meer die sukses van kommersiële banke nie.

Kennis beïnvloed die wyse waarop banke met hulle kliënte omgaan en hoe hulle die mark evalueer; dit bepaal hoe doeltreffend vernuwing en implementering is en sodoende het dit 'n invloed op die manier waarop die waarde van ondernemings bepaal word. Verskeie dissiplines moet gebruik word om dit reg aan te wend, van inligtingstechnologie tot sielkunde. Dit gaan ook nie net oor 'n bestuur nie, hoewel dit deurslaggewend is. Dit behels die verandering van mense se denkrigtings en om die totale bankwese die idee te laat steun.

Spoed en ratsheid is belangrike vereistes as kommersiële banke wil deelneem aan die nuwe era van bankwese. En die doeltreffende lewering en gebruik van innoverende evalueringmetodes en kennis is noodsaaklik om doelwitte te bereik. Innoverende kommersiële banke is in staat om veranderinge vooruit te sien, moontlike situasies te modelleer en prestasie te monitor wanneer dit nodig is.

Kommersiële banke grond hulle keuringsbesluite op die resultate van die ontleding van nywerheid- en korporatiewe data, meer as op ervarings en intuïsie van die verlede. Kommersiële banke is nie meer die bewakers van finansiële produkte nie, maar hulle moet 'n strategie in die praktyk kan omskep, en terselfdertyd die vinnige veranderings behartig wat deel vorm van mededinging in globale bankwese.

Soos sake-omgewings meer gesofistikeerd en ingewikkeld raak, besef bankiers dat hulle besluite moet neem op grond van 'n verskeidenheid inligting vanuit 'n aantal verskillende bronne. Toegang tot inligting wat aktueel, relevant en maklik toeganklik is in die vorm wat bankiers dit nodig het, het dus noodsaaklik geword.

Gesien aan die toenemende belangstelling in intellektuele kapitaal as bousteen van enige onderneming is dit duidelik uit analise dat intellektuele kapitaal 'n belangrike bron vir waarde toevoeging is, en aan ondernemings 'n mededingende voordeel gee. Intellektuele kapitaal het ook die potensiaal om 'n onderneming se toekomstige opbrengste te verhoog, en moet dienoreenkomstig as ernstige bate deur finansiële instellings geken word.

HOOFSTUK 5

NAVORSINGSMETODOLOGIE

“The trouble with facts is that there are so many of them.”

Samuel McChord Crothers

5.1 INLEIDING

Volgens De Wet *et al* (1989:1) is navorsing ‘n faset van wetenskapsbeoefening en navorsingmetodologie is ‘n afdeling van die wetenskapleer. Die studie van navorsingmetodologie gee aan die navorser die kennis en vaardighede wat hy benodig vir probleem oplossing om sodoende te voldoen aan die vinnige pas van besluitneming. Volgens die Heinemann English Dictionary (1988), verwys metodologie na *“the study of the methods used in a particular subject.”*, wat verwys na die metodes en tegnieke wat in hierdie studie gebruik word. Volgens Cooper en Schindler (1998:14) is navorsing *“A systematic inquiry aimed at providing information to solve managerial problems.”*. Besigheidsnavorsing kan dus gesien word as ‘n sistematiese ondersoek wat inligting verskaf om besigheidsbesluite te rig.

Die wetenskaplikheid van besigheidsnavorsing word soms bevraagteken. Die ontwikkeling van wetenskaplike metodes in besigheidsnavorsing skiet ver te kort met soortgelyke ontwikkelings in die natuurwetenskaplike navorsing. Natuurwetenskaplike navorsers was meer aggressief in konsepstelling en navorsings prosedures. Volgens Cooper en Schindler (1998:14) vind besigheidsnavorsing in minder gunstige toestande plaas. Fisiese navorsing vind gewoonlik plaas onder gekontroleerde omstandighede in laboratoriums en besigheidsnavorsing nie.

Goeie navorsing verg betroubare data, wat bekom kan word deur middel van professionele metodes (soos vraelyste, persoonlike onderhoude ensomeer) wat betroubaar gebruik kan word in bestuursbesluitneming.

Hierdie hoofstuk staan ten doel om insig te verskaf in die praktiese wyses en metodes wat gebruik gaan word in die versameling van inligting vir die empiriese gedeelte van die studie.

5.2 PROBLEEMSTELLING, DOELSTELLING VAN STUDIE EN DATA VERLANG

Volgens De Wet *et al* (1989:17) is die keuse van 'n geskikte probleem vir navorsing belangrik. 'n Probleem word gewoonlik in die vorm van 'n vraag gestel, en juis daarom kan dit nie getoets word nie (De Wet, 1989:75). 'n Probleem dien slegs as 'n basis of oorsprong waaruit 'n hipotese afgelei word.

Die probleem wat bestudeer word in hierdie studie is dat Suid-Afrikaanse finansiële instellings nie intellektuele kapitaal in berekening bring tydens die kredietevalueringsproses van kommersiële kliënte nie. Onder 5.2.1 word die primêre en sekondêre doelwitte van die studie volledig uiteengesit.

Hierdie onderwerp oor kredietevaluering van intellektuele kapitaal by kommersiële kliënte in Suid-Afrikaanse bankwese is nog nie in diepte nagevors nie. Daar is verskeie voordele en nadele vir evaluering van intellektuele kapitaal in die toestaan van krediet deur banke, maar die doel van die studie is om te bepaal waarom Suid-Afrikaanse finansiële instellings intellektuele kapitaal uit berekening laat tydens kredietevaluering.

5.2.1 Die doelstelling van die studie

Intellektuele kapitaal vorm 'n integrale deel van enige onderneming wat die sukses of mislukking van daardie onderneming kan bepaal. Met die konvensionele metodes wat deur finansiële instellings gebruik word om hierdie bate buite berekening te laat in die kredietevalueringsproses word daar kardinale inligting oor die hoof gesien.

Deur intellektuele kapitaal te erken as 'n bate en dit in berekening te bring in die kredietevalueringsproses kan finansiële instellings hulle op die voorpunt plaas van die waagkapitaal mark.

Kritiese vrae wat in hierdie navorsing gevra word is:

- Word intellektuele kapitaal in berekening gebring by kredietevaluering in Suid-Afrikaanse bankwese?
- Wat kan gedoen word om die konsep van intellektuele kapitaal in kredietevaluering te bevorder?

Die primêre doelwit is:

- In die lig van die bedreigings wat omgewingsveranderlikes op die winsgewende voortbestaan van klein- medium- en groot ondernemings het, het hierdie studie ten doel om 'n omvattende ondersoek na intellektuele kapitaal te doen as meetinstrument in kredietevaluering.

Die sekondêre doelwitte is:

Die studie het verder die volgende ten doel:

- Om geleenthede te identifiseer waar intellektuele kapitaal wel as metingsinstrument gebruik kan word in kredietevaluering.
- Die bepaling van die voordele verbonde aan die proses vir kommersiële kliënte.

5.2.2 Data verlang

- *Die populasie*

In hierdie studie is die doel-populasie die individuele entrepreneurs en die populasie van analise is die spesifieke KMMO's wat ondersoek gaan word.

- *Steekproefneming*

Die steekproef raamwerk in die studie is KMMO's in die kommersiële suites van die vyf grootste kommersiële banke in Suid-Afrika, naamlik *ABSA, Standard Bank, Nedbank, Eerste Nasionale Bank en BOE*.

- *Steekproefneming en steekproef grootte*

As gevolg van die grootte van die populasie van die studie was daar besluit om van vraelyste gebruik te maak. Twee tipes vraelyste is ontwikkel, een vir entrepreneurs en 'n ander vir kredietkeurders in die vyf grootste kommersiële banke in Suid-Afrika. Die navorser het 'n vraelys ontwikkel op Excel wat dan elektronies via e-pos aan kliënte sowel as kommersiële banke gestuur is. Aan kliënte sonder e-pos fasiliteite is die vraelys gefaks of per hand afgelewer.

Daar is teen die uitpos van vraelyste besluit, omdat dit te lank neem om die respondente te bereik en dit meer koste effektief via e-pos, faks en persoonlike aflewering aan respondente gestuur kan word. Op die wyse kan die navorser beter beheer en kontrole uitvoer deur gebruik te maak van die e-pos fasiliteit se sporing meganisme. Vordering kan gemonitor word of respondente die vraelys al ontvang het en geopen het. Gereelde monitering kan gedoen word en dus verhoog dit die terugvoering persentasie.

5.2.3 Metodes of tegnieke om data in te samel

Nadat daar besluit is op 'n bepaalde ontwerp en wyses waarop relevante veranderlikes geoperasionaliseer en/of gemeet gaan word, moet die proefpersone betrek word op wie die navorsing volgens die gekose ontwerp uitgevoer moet word (Huysamen, 1993:143). Elke insamelmethode het voor- en nadele, en wat vir een as voordeel geld, tel dikwels as nadeel by 'n ander en omgekeerd.

Volgens De Wet *et al* (1989) moet die navorser besluit op die metode of tegnieke wat hy gaan gebruik om sy data in te samel, want op die wyse kan die navorser sy navorsingsprobleem op los. Die gekose metode van data insameling sal grootliks bepaal hoe die data in gesamel moet word. Daar is in hierdie studie van vraelyste gebruik gemaak wat bestaan het uit gestruktureerde sowel as ongestruktureerde vrae wat deur kommersiële kliënte sowel as kredietkeurders voltooi is.

- *Vraelys ontwerp*

Die eerste stap in die vraelys ontwerp was om twee voorlopige vraelyste, een vir kommersiële kliënte en die ander vir kredietkeurders in kommersiële banke, te ontwikkel waar alle vrae ongestruktureerd was. Hierdie vrae was opgestel uit die oorspronklike navorsings probleem en vooraftoetsing is uitgevoer. Op hierdie wyse is seker gemaak dat die navorsings probleem wel aangespreek word en dat die studie 'n bydrae lewer tot die bestuurswetenskap.

Die tweede stap was om inligting wat verkry is vanaf die vooraf toetsing te inkorporeer in die vraelys, en sodoende is die finale vraelyste ontwikkel.

- *Metingskale*

Op aanbeveling van die Departement Statistiek aan die Universiteit van Pretoria is 'n standaard drie-punt likertskaal gebruik in die meeste van die vrae. Dit was spesifiek om konstantheid en voltooiing te vergemaklik vir respondente. Nominale skale was gebruik in demografiese vrae, in die vorm van meervoudige keuse vrae met slegs een antwoord.

Ongestruktureerde vrae was ook gebruik om sodoende respondente se persoonlike opinie te kry oor sekere aspekte.

- *Toetsing van vraelys*

Volgens Cooper en Schindler (1998:350) bestaan daar altyd die moontlikheid dat sekere vroe interpretasie probleme kan oplewer, en juis daarom is vooraftoetsing so belangrik om bogenoemde probleme uit die weg te ruim.

Die voorlopige vraelys vir die kommersiële kliënte was aan vier kliënte gestuur van dieselfde steekproef en een kredietkeurder. Sodoende is die gestelde doelwitte van die studie geëvalueer. Die vraelyste is toe aangepas na die vooraftoetsing om seker onduidelikhede uit die weg te ruim.

- *Data prosessering, basiese analise en evaluasie van resultate*

Die respondente se terugvoerings op vraelyste is vasgelê deur gebruik te maak van die SAS Weergawe 8.1 sagteware pakket van die Departement van Statistiek aan die Universiteit van Pretoria. Sekere basiese berekeninge is gedoen om die geldigheid en betroubaarheid van die data te bepaal. Die data is finaal ingesleutel en deur middel van statistiese sagteware is finale analises gedoen en kruistabulerings soos aangetoon in Hoofstuk 6.

- *Responsoers*

'n Terugvoer persentasie van 33% by kommersiële kliënte is verkry (50 respondente van 150 uit gestuur) en 50% by kredietkeurders (10 respondente van 20 uit gestuur).

- *Data kodering en data redigering*

Volgens Cooper en Schindler (1998:411) speur redigering enige foute op wat ontstaan het as gevolg van weglating, korrek data waar moontlik en sertifiseer dat minimum data kwaliteit en standaarde bereikbaar bly.

Dit is die redigeerder se taak om die volgende te verseker:

- ✓ Dat die data akkuraat is,
- ✓ konstant is met ander inligting,
- ✓ eenvormig ingesleutel is,
- ✓ voltooi is, en
- ✓ gesorteer is om kodering en tabulering te vergemaklik.

Bogenoemde is volledig uitgevoer en kwaliteit standaard is sodoende bereik. Alle vraelyste wat terug ontvang is vanaf respondente was geredigeer en nagegaan vir volledigheid en akkuraatheid. In sekere gevalle kom dit wel voor dat respondent foutiewelik 'n keuse gemaak het, of meer as een keuse. Die redigeerder kan dan die vermiste of foutiewelike keuse korrigeer of voltooi (Cooper en Schindler, 1998:412). Onvolledige vrae was in hierdie studie nie voltooi deur die redigeerder nie, want dit kan lei tot bevooroordeelning.

Kodering behels die toekenning van nommers en ander simbole tot antwoorde van respondente op vraelyste (De Wet *et al*, 1989:257). 'n Koderings raamwerk was opgetrek waar elke antwoord gekodeer is om insleuteling van die data te vergemaklik.

5.3 ANALISE

5.3.1 Tabele

Die data was eerstens geanaliseer in tabel vorm. 'n Standaard stel tabelle was ontwikkel wat die gemiddelde antwoord vir elke item uitdruk in terme van gestandaardiseerde %. Die gemiddeld verwys na 'n punt op die skaal waarbo en waaronder die helfte van die waardes geleë is.

In sekere gevalle was die standaardafwyking bereken deur van die volgende formule gebruik te maak om variansies te bepaal:

$$\sigma = [\sum(x_i - \mu)^2 / N]^{1/2}$$

waar:

μ = die populasie mediaan is, en

N = die populasie grootte

5.4 CHI-KWADRAAT TOETS

Volgens Cooper en Schindler (1998:482) is die chi-kwadraat toets (χ^2) die mees algemeenste nie-parametriese toets om beduidendheidsvlak te bepaal van bepaalde stellings. Chi-kwadraat toets is veral geskik vir gebruik by nominale data. Die (χ^2)-toets word gebruik om vas te stel of die werklike frekwensies ooreenkom met die verwagte frekwensies by gegewens bestaande uit frekwensies in diskrete kategorieë, of klasintervalle.

Die Chi-kwadraat toets dui slegs aan dat daar 'n verband of verskil is wat nie aan toevalsfaktore nie, maar aan die manipulering van die onafhanklike veranderlike(s) toegeskryf kan word. Die toets verwys glad nie na die grootte van die verband of verskil nie.

Die volledige navorsings resultate sowel as die van die Chi-Kwadraat toets word weer gegee in Hoofstuk 6.

5.5 OPSOMMING

Om die navorsingsprobleem en doelstellings te bestudeer, was 'n volledige en formele empiriese studie nodig. Uit die populasie is 'n steekproef geneem en na die ontwikkeling en toetsing van 'n vooraf-vraelys is 'n finale vraelys ontwikkel en voltooi deur die respondente. Die resultate se data is vasgelê op rekenaarsagteware, gekodeer en geanaliseer.

Hierdie geanaliseerde data en bevindinge word volledig in Hoofstuk 6 bespreek.

HOOFSTUK 6

NAVORSINGSRESULTATE

“Relevance is one of those loaded words that are meaningless without a context.”

Nevill Dubow

6.1 INLEIDING

Die resultate van die empiriese studie is twee-ledig en word in tabelle weergegee. Die eerste gedeelte van die bevindinge handel oor die kommersiële kliënte se demografiese inligting (Afdeling A), fasiliteite wat hulle benut, hulle siening oor hul verhouding met hulle bankiers (Afdeling B), wat sien hulle as belangrike faktore om suksesvol te wees as 'n entrepreneur (Afdeling C), en laastens word die siening van kliënte weergegee oor intellektuele kapitaal (Afdeling D).

6.2 DEMOGRAFIESE INLIGTING VAN KLIËNTE

Die eerste gedeelte van die kliënte-vraelys (Afdeling A) verwys na die demografiese inligting soos geslag, ouderdom, posisie in onderneming, ondernemings tipe en tipe eienaarskap, sowel of entrepreneur 'n nuwe of bestaande onderneming begin het.

6.2.1 Geslag en ouderdom van kliënte

Twee en tagtig persent (82%) van die respondente manlik en agtien persent (18%) was vroulik gewees

TABEL 6.1 Geslag van kliënte respondente

GESLAG	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Manlik	41	82%
Vroulik	9	18%
TOTAAL	50	100%

Die meerderheid van die respondente (34%) was tussen die ouderdom van 30-39. Slegs 30% van die respondente was tussen die ouderdom van 40-49 jaar oud, en 22% was tussen 20-29 jaar oud, en 14% van die respondente was ouer as 50 jaar. Die tendens dui daarop dat die gemiddelde ouderdom van entrepreneurs tussen 30-39 jaar oud is, soos gesien kan word uit Tabel 6.2.

TABEL 6.2 Ouderdom van kliënte respondente

OUERDOM	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
20-29	11	22%
30-39	17	34%
40-49	15	30%
50+	7	14%
TOTAAL	50	100%

6.2.2 Hoogste kwalifikasie / Opleiding en posisie in onderneming

Tabel 6.3 dui aan dat die hoogste kwalifikasie van die respondente 'n akademiese graad was 50%, 24% van die respondente het bestuursopleidingsprogramme voltooi. Tien persent 10% van die respondente het opleiding gehad by kleinsakeontwikkelingskonsultante, agt persent (8%) het ander kwalifikasies, en 6% het hulle kennis ingewin deur kleinsake publikasies te lees. Slegs 2% van die respondente het opleiding gekry deur middel van kleinsake bestuurskonferensies. Dit dui daarop dat al hoe meer gekwalifiseerde individue entrepreneurs word as gevolg van afnames in werksgeleenthede in die formele sektor.

TABEL 6.3 Hoogste kwalifikasie of opleiding

KATEGORIE	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Opleiding deur 'n kleinsake ontwikkelingskonsultant	5	10%
Bestuursopleidingprogram	12	24%
Kleinsake Bestuurskonferensie	1	2%
Kleinsake Publikasies	3	6%
Graad	25	50%
Ander	4	8%
TOTAAL	50	100%

TABEL 6.4 Posisie in onderneming

POSISIE	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Hoof Uitvoerende Beampte	6	12%
Besturende Direkteur	7	14%
Direkteur	12	24%
Eienaar	25	50%
TOTAAL	50	100%

Die doel van die vraag oor die posisie van die respondente in die onderneming was om te bepaal watter kennis en vaardighede daar binne die onderneming bestaan. Van al die respondente was 50% eienaars van die ondernemings, terwyl 24% van respondente direkteure, 14% van die respondente die hoof uitvoerende beamptes, en 12% van die respondente die besturende direkteurs.

6.2.3 Eienaarskap en KMMO sektore

Die doel van vraag 4 en 5 was om te identifiseer watter tipe sektore en regspersone deel gevorm het van die studie. Tabel 6.5 dui die tipes eienaarskap aan van respondente. Die meerderheid van die respondente was werksaam in maatskappye 36% gewees, gevolg deur Beslote Korporasies 34%, eenman sake 22% en slegs 8% van die respondente was in vennootskappe betrokke.

Die resultate dui daarop dat 'n maatskappy en beslote korporasie die mees gunstige tipe regspersoon is om in handel te dryf.

TABEL 6.5 Eienaarskap (tipe regspersone)

EIENAARSKAP	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE %
Eenmansaak	11	22%
Vennootskap	4	8%
Beslote Korporasie	17	34%
Maatskappy	18	36%
TOTAAL	50	100%

Vraag 4 handel oor die tipe bedryf sektor waarbinne kommersiële kliënte handel dryf. Vier en dertig persent (34,%) van die respondente dryf handel in die dienste sektor, terwyl 16% van die respondente onderskeidelik in die kleinhandel, vervaardiging en ander sektore is wat nie gelys was nie, 14% in die konstruksie bedryf en 4% was groothandelaars gewees.

TABEL 6.6 KMMO's Sektore

TIBE SEKTOR	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Kleinhandel	8	16%
Groothandel	2	4%
Vervaardiging	8	16%
Dienste	17	34%
Konstruksie	7	14%
Ander	8	16%
TOTAAL	50	100%

6.3 KMMO FINANSIËLE BESLUIE

6.3.1 Swak punte geïdentifiseer

Vraag 8 handel oor of entrepreneurs aandag skenk aan hulle swak punte, indien hulle wel swak punte het, wat hulle gedoen het om dit aan te spreek. Tabel 6.7 gee 'n uiteensetting van die resultate. 'n Totaal van 70% van die respondente het wel hulle swak punte geïdentifiseer terwyl 30% het geen swak punte geïdentifiseer nie.

TABEL 6.7 Swak punte geïdentifiseer deur kliënte

JA		NEE	
FREKWENSIE	PERSENTASIE	FREKWENSIE	PERSENTASIE
35	70%	15	30%

97% van die vyf en dertig respondente wat aangetoon het dat hulle wel swak punte geïdentifiseer het, het professionele konsultante gebruik of kundige personeel aangestel om hulle swak punte te oorkom. Slegs 3% het hul swak punte oorkom deur op datum te bly met die nuutste tegnologie en ontwikkelings in sy industrie.

93% van die respondente het gesê dat dit te veel tyd en moeite in beslag neem om hulle swak punte te identifiseer. 7% het nie swak punte nie, want volgens die respondent verhoed gereelde kommunikasie binne sy onderneming dat swak punte kan ontstaan. Een respondent het as gevolg van persoonlike redes nie 'n rede verskaf waarom hy nie sy swak punte geïdentifiseer het nie.

6.3.2 Bronne van finansiering

Vraag 10 het gehandel oor bronne van finansiering- en hoe het die entrepreneur kapitaal bekom om sy onderneming te begin. Die resultate van die vraag is saamgevat in Tabel 6.8.

TABEL 6.8 Bronne van finansiering

BRONNE VAN FINANSIERING	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Deur 'n bank gefinansier	25	50%
Business Partners	3	6%
Eie fondse gebruik	21	42%
Deur waagkapitaal firma gefinansier	1	2%
TOTAAL	50	100%

50% van die respondente het hulle ondernemings gefinansier deur fondse by 'n bank te leen, 42% het eie fondse gebruik, 6% is deur Business Partners (voorheen die Kleinsake Ontwikkelings Korporasie) gefinansier en 2% van die respondente is gefinansier deur waagkapitaal firmas. Die resultate bevestig dat banke tradisioneel die grootste finansierders bly van KMMO's.

Die doel van vraag 11 was om te bepaal of banke entrepreneurs ondersteun, en aan hulle inligting verskaf met die vestiging van 'n nuwe onderneming. Aansien die resultate in vraag 10 daarop dui dat banke die grootste verskaffers van finansiering was. 64% van die respondente meen dat hulle geen advies of ondersteuning van hulle bank ontvang nie, 36% respondente het wel ondersteuning ontvang. Die resultate bevestig dat daar 'n behoefte by entrepreneurs bestaan vir leiding vanaf hulle bankiers, veral in die begin fase van die onderneming en ook later in die groeifase van die onderneming.

6.3.3 Tipe fasiliteite benut en intervalle van finansiering

Vraag 12 en 13 het ten doel om te bepaal van watter tipes fasiliteite kommersiële kliënte gebruik maak. Die resultate word weer gegee in Tabel 6.9.

TABEL 6.9 Fasiliteite benut deur KMMO's

TIPE FASILITEIT	JA		NEE		TOTAAL	
	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)		
Oortrokke fasiliteit	40	80%	10	20%	50	100%
Lang termyn lening	25	50%	25	50%	50	100%
Bate finansiering	25	50%	25	50%	50	100%
Euro lening	3	6%	47	94%	50	100%

80% van die respondente maak gebruik van oortrokke fasiliteite. 50% het lang termyn lenings. 50% het bate finansiering en slegs 6% het alternatiewe finansiering in die vorm van Euro lenings. Vier van die respondente maak gebruik van ander fasiliteite wat nie as 'n keuse gegee is nie. Dit illustreer dat oortrokke fasiliteite die mees algemeenste vorm van finansiering bly vir KMMO's.

TABEL 6.10 Finansieringsintervalle

FINANSIERINGSINTERVALLE	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Minder as 3 maande gelede	14	28%
4-6 maande	5	10%
7-12 maande	13	26%
Meer as 'n jaar gelede	18	36%
TOTAAL	50	100%

Tabel 6.10 gee die resultate van vraag 13 weer wat daarop dui dat die meerderheid van die respondente (64%) aansoek gedoen het vir finansiering gedurende die laaste 12 maande, slegs 36% het langer as 12 maande gelede aansoek gedoen vir finansiering. Dit dui daarop dat entrepreneurs behoefte het aan korttermyn finansiering om hulle maandelikse bedryfskapitaal aan te vul.

6.3.4 Inligting benodig deur banke tydens die aansoek proses vir finansiering

Vraag 14 in die vraelys dui die belangrikheid aan van sekere inligting wat banke benodig wanneer kliënte aansoek doen vir finansiering. Resultate dui daarop dat 76% van die respondente meen dat 'n besigheidsplan baie belangrik is, 16% reken dat 'n besigheidsplan noodsaaklik is, en 8% van die respondente sien 'n besigheidsplan as nie belangrik nie. Die resultate strook met die algemeen aanvaarde praktyk in bankwese dat 'n besigheidsplan kardinaal is tot die toestaan van finansiering.

Die ou gesegde van bankwese bly altyd dat kontantvloei lenings terugbetaal en nie sekuriteit nie. Hierdie stelling word bevestig deur die resultate van vraag 27, wat daarop dui dat 74% van die respondente glo dat kontantvloei projeksies baie belangrik is by die aansoekproses. 16% van die respondente glo dat kontantvloei projeksies belangrik is, en 10% van die respondente glo nie dat dit belangrik is nie.

Op die vraag van die belangrikheid van bestuurstate in die aansoek proses in vraag 14, dui die resultate daarop dat 46% van die respondente bestuurstate as baie belangrik sien, 32% erken dat dit wel belangrik is, en 22% glo bestuurstate is nie so belangrik nie.

Oor die belangrikheid van sekuriteit vir die toestaan van finansiering was die resultate as volg: 50% van die respondente meen dat sekuriteit wel belangrik is, maar nie kritiek is in die aansoek proses nie. 32% sien sekuriteit as baie belangrik, en 18% glo dat sekuriteit nie belangrik is. Hierdie resultate dui daarop dat kliënte glo dat banke al meer weg beweeg vanaf sekuriteit as middel om lenings goed te keur.

Die belangrikheid van die entrepreneur se persoonlike bates en laste opgawe word in vraag 14 ondersoek. Die resultate dui daarop dat 44% van die respondente persoonlike bates en laste baie belangrik ag, 42% glo dat dit wel benodig word tydens die aansoek proses, en 14% sien dit as nie belangrik.

Hierdie resultate bevestig dat persoonlike bates en laste tog noodsaaklik is, want entrepreneurs teken persoonlike borg vir die verpligtinge van hulle ondernemings. Banke benodig die inligting wanneer daar moontlik in die toekoms sekuriteit gerealiseer gaan word en dan word die entrepreneur se persoonlike boedel ook geaffekteer.

6.3.5 Die belangrikheid van verhoudingsbankwese

Die doel van vraag 15 tot 17 was om te bepaal of kommersiële kliënte wel waarde heg aan verhoudingsbankwese, en of banke hulle persele besoek. Die resultate van vraag 15 was dat 72% van die respondente aangetoon het dat daar wel 'n persoon van die bank by hulle was, 28% het gesê dat geen persoon van hulle bank hulle besoek het nie.

Op die vraag of kliënte glo hulle bank hulle besigheid verstaan was die resultate as volg; die oorgrote meerderheid van die respondente (72%) glo dat hulle bank wel hulle besigheid verstaan en 28% van die respondente sê dat hulle bank nie hulle besigheid verstaan nie. Die redes verskaf deur respondente wat glo dat hulle bank hulle besigheid verstaan was as volg gewees:

- 91% van die respondente sê dat gereelde kommunikasie met die bank die rede is waarom hulle bank hulle onderneming verstaan.
- 6% glo dat beide partye voordeel daaruit kan trek deur bewus te wees van mekaar. Die bank is in 'n meerdere mate tog 'n vennoot in die onderneming.
- 3% was nie seker of hulle bank hulle onderneming verstaan nie.

Een respondent het nie 'n antwoord verskaf op die vraag nie, moontlik omdat hy nie 'n opinie wou gee nie. Resultate van respondente wat glo dat hulle bank glad nie hulle besigheid verstaan nie, was as volg:

- 43% van die respondente glo dat hulle ondernemings te klein is vir die bank om in belang te stel.
- 21% van die respondente glo dat hulle besigheid 'n te hoë risiko is vir die bank.
- 14% glo dat gereelde kommunikasie ontbreek tussen beide partye, en dit is die rede waarom die bank nie hulle besigheid verstaan nie.
- 14% van die respondente sê dat die persoon wat wel die verhouding het, nie die magte het om besluite te neem nie.
- 8% van die respondente wil nie hê dat die bank moet weet wat in hulle besigheid aangaan nie.

Die resultate dui daarop dat kliënte graag wil hê dat banke hulle besigheid moet verstaan, so kan banke proaktief optree om aan kliënte se behoeftes te voldoen.

Op die vraag of verhoudingsbankwese belangrik is (vraag 17) het 94% van die respondente positief geantwoord, 6% sien verhoudingsbankwese as nie belangrik nie en een respondent het nie 'n opinie gelig nie. Respondente het die volgende as redes verskaf waarom verhoudingsbankwese vir hulle belangrik is:

- Beide partye kan voordeel uit die verhouding trek. Die bank kan hoër fooie verdien as kliënte van meer fasiliteite gebruik maak, en die kliënt kan finansiële advies bekom om die regte besluite te neem.

- Kliënte benodig die bank om hulle te help om kontantvloei tekorte maandeliks te oorkom.
- Sommige entrepreneurs het geen finansiële kennis nie.
- Kliënte soek 'n persoonlike verhouding met 'n spesifieke bank amptenaar, maar die persoon moet ook oor magte beskik om 'n besluit te kan neem.
- Kliënte wil op 'n gereelde basis kommunikeer met hulle bank, sodat die bank bewus kan wees van hulle bedrywighede.

Van die 6% respondente wat verhoudingsbankwese as nie belangrik ag, het die volgende as redes verskaf:

- Persoon met die verhouding het nie die mag om besluite te neem nie, en
- Onderneming is te klein vir die bank.

Vraag 18 handel daaroor of entrepreneurs glo dat banke hulle moet bystaan om hulle ondernemings te bestuur. 54% van die respondente wil graag die bank se bystand hê en 46% van die respondente wil glad nie die bank se bystand hê nie. Resultate word weer gegee in Tabel 6.11.

52% van die respondente sal graag banke wil betrek om hulle besigheid te help bestuur, omdat die bank hulle kan advies gee oor kontantvloei beplanning. 41% van die respondente meen dat hulle nie oor die nodige kennis beskik om hulle ondernemings suksesvol te bestuur nie, 4% glo dat beide partye voordeel kan trek deur te deel in die daaglikse bestuur van die onderneming en 3% glo dat banke oor genoegsame kundige spesialiste beskik wat waarde kan toevoeg tot hul onderneming.

TABEL 6.11 Waarom moet banke entrepreneurs bystaan

REDES VIR BYSTAND	FREKWENSIE (n)	PERSENTASIE (%)
Die entrepreneur het nie die kennis	11	41%
Beide partye trek voordeel	1	4%
Banke kan hulp verleen met kontantvloei beplanning	14	52%
Banke het spesialiste	1	3%
TOTAAL	27	100%

48% van die respondente glo dat banke geen sê het in hulle besigheid nie, want toe hulle die bank nodig gehad het was die bank nie bereid om hulle te help nie. 39% meen die bank het nie die onderneming gestig nie, daarom het hulle geen seggenskap in bestuur nie. 9% van die respondente meen hulle besigheid is finansiëel nie sterk genoeg nie, en 4% meen dat hulle self nie weet wat in hulle onderneming aangaan nie.

6.3.6 Evaluasie van klandisiewaarde

Die doel van vraag 19 was om te bepaal watter persentasie van die respondente wel oor klandisiewaarde beskik, en hoe hulle die bedrag bepaal het. 73% van die respondente het geen klandisiewaarde gehad nie, 27% het wel klandisie waarde in hulle finansiële state as 'n boek inskrywing gehad. 93% van die respondente wat wel klandisiewaarde gehad het, het dit gekwantifiseer as die waarde van hulle kliënte basis. Een van die respondente het nie weer gegee hoe hy sy klandisiewaarde gekwantifiseer het nie.

94% van die respondente wat nie hulle klandisiewaarde gekwantifiseer het nie, sê dat klandisiewaarde nie van toepassing is op hulle bedryf nie. Een respondent (3%) het nie 'n rede verskaf waarom hy nie oor klandisiewaarde beskik nie. Een respondent het die vraag nie voltooi nie oor persoonlike redes.

6.3.7 Bedryfsverhoudings as metingsinstrument vir die entrepreneur

Die doel van vraag 20 was om te bepaal of entrepreneurs oor bedryfsverhoudings getalle beskik waarteen hulle hulself kan meet teenoor die standaard verhoudings wat vir spesifieke sektore beskikbaar is. Vir enige entrepreneur wat wil weet of sy onderneming suksesvol en winsgewend bestuur is, moet homself kan meet teenoor die industrie standaard wat bestaan. 59% van die respondente sê dat hulle beskik wel oor bedryfsverhoudings, 41% beskik oor geen bedryfsverhoudings en een respondent het nie die vraag voltooi nie. Hierdie resultate bevestig dat entrepreneurs hedendaags meer ingelig is oor die standarde wat per hulle industrie aan hulle gestel word, sodoende kan proaktiewe optrede deur die entrepreneur plaasvind om mislukking te voorkom.

6.4 SUKSES OF MISLUKKINGS FAKTORE VIR ENTREPRENEURS

Die doel van vraag 21 was om te bepaal watter faktore deur entrepreneurs geag word as belangrik om suksesvol te wees in hulle ondernemings. Twee en vyftig faktore is gegee aan respondente om te evalueer. Die resultate van die vrae word in Tabel 6.12 weer gegee vanaf die mees belangrikste tot die minder belangrikste faktor.

TABEL 6.12 Sukses- of mislukkings faktore vir entrepreneurs

SUKSES-MISLUKKINGS FAKTORE	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK
	PERSENTASIE (%)	PERSENTASIE (%)	PERSENTASIE (%)
7. Self motivering	96%	2%	2%
6. Ambisie, dryfkrag en inisiatief	90%	6%	4%
11. Langtermyn beplanning	86%	10%	4%
19. Begroting vir uitgawes	82%	14%	4%
29. Aanpas by veranderde omstandighede	82%	14%	4%
36. Kundige personeel	82%	14%	4%
44. Mark navorsing	82%	16%	2%

17. Krediet en invordering prosedures	78%	20%	2%
3. Ondervinding in lyn van besigheid	76%	18%	6%
9. Bly op datum met tegnologie en kennis	76%	18%	6%
38. Hoe om 'n onderneming te koop	76%	18%	6%
51. Entrepreneurskap	76%	18%	6%
47. Begroting beheer	76%	20%	4%
43. Geld en banke	74%	24%	2%
37. Hoe om 'n onderneming te begin	72%	18%	10%
15. Bedryfskapitaal	72%	24%	4%
13. Beleggings bestuur	72%	26%	2%
50. Bemarkingsbestuur	72%	26%	2%
10. Korttermyn beplanning	70%	20%	10%
33. Advies en leiding vanaf 'n professionele konsultant	70%	20%	10%
4. Algemene besigheids kennis	70%	22%	8%
28. Genoeg eie kapitaal om te investeer	70%	22%	8%
2. In diens opleiding	68%	16%	16%
52. Kleinsake bestuur	68%	20%	12%
41. Bronne van finansiering	66%	30%	4%
49. Onderneming bestuur	66%	34%	0
14. Oprigting kapitaal	64%	16%	20%
32. Advies en leiding vanaf bank	62%	28%	10%
12. Verhouding met bank	62%	32%	6%
45. Voorraad beheer	60%	16%	24%
40. Finansiële vereistes van 'n nuwe onderneming	60%	34%	6%
35. Intellektuele kapitaal	56%	24%	20%
31. Vooraf besigheids opleiding	54%	20%	26%
21. Kennis oor prys van produkte en dienste	54%	30%	16%
18. Bronne vir addisionele finansiering	54%	32%	14%
42. Finansiële Bestuur	54%	40%	6%
20. Voorraad beheer	52%	22%	26%
1. Formele opleiding	50%	24%	26%
22. Kennis oor opmerk en afslag	48%	30%	22%
5. Bestuurs opleiding	46%	18%	36%
34. Belangrikheid van klandisie waarde	42%	34%	24%
16. Krediet vanaf verskaffers	40%	20%	40%
24. Interpretasie van finansiële state	40%	20%	40%

26. Kennis om gelykbreek punt te bereken	40%	48%	12%
23. Rekeningkundige en boekhou prosedures	38%	36%	26%
30. Die keuse van verkeerde onderneming	36%	34%	30%
25. Gebruik maak van finansiële rekords	34%	32%	34%
27. Verstaan die gebruik van verhoudings getalle	32%	28%	40%
8. Werk lang ure	32%	30%	38%
48. Besigheids verhoudings getalle	30%	30%	40%
46. Hoe om finansiële state te lees	30%	32%	38%
39. Hoe om klandisie waarde te evalueer	28%	36%	36%

Respondente beskou die volgende 10 faktore as belangrik vir 'n KMMO om suksesvol te kan wees, naamlik:

1. Self motivering,
2. ambisie, dryfkrag en inisiatief,
3. lang termyn beplanning,
4. begroting vir uitgawes,
5. aanpas by veranderde omstandighede,
6. kundige personeel,
7. marknavorsing,
8. krediet en invordering prosedures,
9. ondervinding in lyn van besigheid, en
10. bly op datum van nuwe tegnologie en kennis.

Die resultate dui daarop dat om suksesvol te wees in die hedendaagse ekonomie, entrepreneurs innoverend moet wees in hulle daaglikse bestuur van hulle ondernemings, vanaf die aanstel van kundige personeel tot by langtermyn doelwitte.

Die volgende tien faktore was deur respondente geïdentifiseer as nie so belangrik om suksesvol te wees nie, naamlik:

1. Interpretasie van finansiële state,
2. kennis om gelykbreekpunt te bereken,
3. rekeningkundige en boekhou prosedures,
4. keuse van 'n verkeerde onderneming,
5. gebruik maak van finansiële rekords,
6. verstaan die gebruik van verhoudingsgetalle,
7. werk lang ure,
8. besigheids verhoudingsgetalle,
9. hoe om finansiële state te lees, en
10. hoe om klandisie waarde te evalueer.

Die resultate bevestig weereens waarom so baie KMMO's misluk, as gevolg van finansiële probleme, omdat entrepreneurs nie waarde heg aan die dag-tot-dag finansiële aspekte van hulle ondernemings nie.

6.5 DIE BELANGRIKHEID VAN INTELLEKTUELE KAPITAAL VIR KMMO'S

Toenemende kompetisie, verbeterde kwaliteit, beter winsgewendheid en hoër produktiwiteit, in kort- **voortgang deur beter prestasie**- hang alles af van hoe vinnig, beter en verkieslik met die gebruik van minder hulpbronne die entrepreneur sy doelwitte kan bereik.

Die doel van vraag 22 was om te bepaal of KMMO's wel intellektuele kapitaal as belangrik ag. 90% van die respondente sien die bestuur van kennis as 'n belangrike faktor wat 'n onderneming 'n kompeterende voordeel gee bo sy mededingers, 10% sien dit as nie belangrik nie. Die oorgrote meerderheid van respondente (90%) sien menslike kapitaal as die individuele kennis van die onderneming se werknemers, en 10% stem nie saam met die stelling nie.

Oor die stelling dat intellektuele bates wel sekere kompeterende voordele kan verskaf vir KMMO's, maar dat ondernemings nie hul waarde kan bepaal nie, het 72% van die respondente die stelling beaam, 28% het die stelling as onwaar beskou. 80% van die respondente het saam gestem dat ondernemings oor geen metodes beskik om hulle intellektuele kapitaal te analiseer nie, 20% het nie saam gestem met die stelling nie.

Die vermoë om kennis gebaseerde intellek te bestuur word gesien as 'n belangrike eienskap van die hedendaagse onderneming. 88% van die respondente het saam gestem dat die bestuur van kennis gebaseerde intellek belangrik is, en 12% het nie met die stelling saam gestem nie.

50% van die respondente was bekend met die term kennis organisasies en die ander 50% het nog nooit van die term gehoor nie. Oor die vraag of die organisasie gereed is om hulle self te verander in kennis organisasies was die resultate as volg: 50% van die respondente sê dat hulle organisasie gereed is om te verander in kennis organisasies, die ander 50% steun nie die siening nie.

Vraag 22.8 het te doel om te bepaal of, om suksesvol vandag te wees in die besigheidswêreld, dit noodsaaklik is om die wêreld van 'n kennis perspektief te sien. 92% van die respondente het die stelling beaam, en 8% het nie saam gestem met die stelling nie. 62% van die respondente stem saam dat 'n intellektuele kapitaal bestuurder moet deel vorm van enige onderneming se struktuur, en 38% sê dat so 'n posisie nie nodig is nie.

Die resultate ten opsigte van die vraag of dit wat as ontasbaar is in 'n onderneming dan die moeite werd is om te meet het 62% van die respondente saam gestem dat ontasbare items nie gemeet kan word nie, terwyl 38% van die respondente gesê het dat ontasbare items wel gemeet kan word.

Die resultate dui daarop dat entrepreneurs hedendaags al hoe meer aandag skenk aan die bestuur van kennis binne hulle ondernemings sowel as die welvaart van hulle personeel. Alomvattende kennis bestuur raak vele areas aan van die KMMO sektor, deur dat dit aanleiding gee tot nuwe strategieë, wyses van werk verbetering en sodoende lei dit tot innovasie binne die onderneming.

Vervolgens gaan daar gekyk word na die resultate van die vraelys wat aan die vyf grootste kommersiële banke gegee is, om te bepaal of daar wel ooreenkomste of verskille bestaan tussen die siening van kommersiële kliënte en kommersiële banke.

6.6 RESULTATE VAN EMPIRIESE STUDIE BY KOMMERSIËLE BANKE

6.6.1 Inleiding

Die tweede gedeelte van die navorisngstudie handel oor die resultate van die empiriese studie onder kommersiële banke wat aan krediet bestuurders gegee is vir voltooiing. Afdeling A is demografiese inligting, Afdeling B handel oor hoe die kommersiële bank sy kliënte sien. Afdeling C handel oor wat kommersiële banke sien as die belangrikste faktore vir 'n entrepreneur om suksesvol te wees, laastens word hulle siening oor intellektuele kapitaal weergegee (Afdeling D).

6.6.2 Demografiese inligting

6.6.2.1 Geslag van respondente

Nege van die tien respondente was manlik gewees, en slegs een was 'n vrou gewees. Dit dui daarop dat mans steeds oor die algemeen besluitnemings posisies beklee binne kommersiële banke, maar kan nie veralgemeen word as die norm nie. Die steekproef van slegs tien respondente is te klein om enige gevolgtrekkings te kan maak.

6.6.2.2 *Ouderdom van respondente*

Slegs twee van die respondente was tussen die ouderdom van 20-29, twee tussen die ouderdom van 30-39, vier tussen 40-49 en twee respondente ouer as vyftig jaar oud. Dit resultate dui daarop dat die gemiddelde ouderdom van krediet bestuurders in kommersiële banke is gewoonlik tussen 40 en 49 jaar oud.

6.6.2.3 *Posisie van respondente in die bank*

Die doel van vraag 3 was om te bepaal watter posisie die respondente in die kommersiële banke beklee, veral gesien uit die oogpunt van kredietevaluasië van kommersiële kliënte. Een respondent was 'n bank bestuurder, vier was krediet bestuurders, vier was krediet analiste en een respondent was 'n bemarker gewees.

6.2.2.4 *Ondervinding en hoogste kwalifikasie verwerf*

Vier van die respondente het tussen 3 en 10 jaar ondervinding in bankwese, vier tussen 11 en 20 jaar en twee respondente het langer as 20 jaar ondervinding. Die resultate bevestig dat krediet bestuurders oor jare se ondervinding en kennis beskik om sodoende 'n kwaliteit besluite te kan neem oor toestaan van finansiering.

30% van die respondente was in besit gewees van 'n matriek en laer kwalifikasies, 10% het 'n graad gehad, 40% het honneurs grade gehad en 20% het ander kwalifikasies gehad soos byvoorbeeld diplomas. Die resultate dui daarop dat kundige personeel aangestel word in banke om sodoende deurdagte besluite te kan neem tydens die kredietevaluasiëproses.

6.7 BELANGRIKHEID VAN VERHOUDINGS BANKWESE

6.7.1 Verskaf banke inligting aan entrepreneurs om 'n nuwe onderneming te begin

Die oorgrote meerderheid van die respondente (80%) het gesê dat hulle wel inligting aan potensiële entrepreneurs verskaf om 'n onderneming te begin, maar 20% verskaf geen inligting aan entrepreneurs nie. Van die respondente wat wel inligting verskaf, doen dit in die vorm van 'n inligting brosjure wat hulle uitreik aan alle nuwe entrepreneurs. Die ander wat nie inligting verskaf aan nuwe kliënte nie, sien slegs om na hulle bestaande kliënte.

6.7.2 Is verhoudings bankwese belangrik vir kommersiële banke

Al die banke is dit eens dat verhoudingsbankwese belangrik is. Die rede vir 'n goeie verhouding is dat kliënte dit verwag van hulle bank, want sonder kliënte se fooie kan banke nie 'n bestaansreg hê nie.

6.7.3 Finansier kommersiële banke nuwe ondernemings?

Die doel van vraag 8 was om te bepaal of kommersiële banke nuwe ondernemings finansier, en welke redes word verskaf waarom hulle soms of nooit nuwe ondernemings finansier nie.

10% van die respondente sê dat hulle bank wel nuwe ondernemings finansier, 70% meen dat hulle soms nuwe ondernemings finansier en 20% finansier glad nie nuwe ondernemings nie. Die volgende redes word verskaf waarom nuwe ondernemings nie gefinansier word nie:

- **Te riskant vir die bank**

10% van die respondente toon aan dat dit altyd te riskant is vir die bank, en 90% sê dat dit soms te riskant is.

- **Entrepreneur het geen vorige ondervinding**

30% van die respondente dui aan dat dit die rede is waarom banke nie nuwe ondernemings finansier nie en 70% sê dat dit soms die rede is waarom banke nie nuwe ondernemings finansier nie.

- **Opbrengs op kapitaal nie voldoende vir die bank**

30% van die respondente meen dat die opbrengs op hulle bank se kapitaal altyd nie voldoende is vir die bank nie, 50% glo dat die opbrengs soms nie genoegsaam is nie en 20% sê dat dit nooit die rede is waarom banke nie nuwe ondernemings finansier nie.

- **Vorige slegte skuld afgeskryf op nuwe ondernemings**

30% van die respondente toon aan dat dit altyd die rede is waarom banke nie nuwe onderneming finansier nie en 70% meen dat dit soms die rede is.

- **Entrepreneur het nie volledige lewensvatbaarheidstudie gedoen nie**

10% van die respondente meen dit is die rede waarom banke sku is om nuwe ondernemings te finansier, en 90% meen dat dit nie die rede is nie.

6.7.4 Belangrikheid van sekere inligting tydens die aansoek proses vir finansiering

Die doel van vraag 9 was om te bepaal wat kommersiële banke sien as belangrike inligting wat entrepreneurs moet verskaf wanneer hulle aansoek doen vir finansiering. Die resultate was as volg:

- **Besigheidsplan**

Al die respondente was eens dat 'n besigheidsplan baie belangrik is tydens die aansoek proses. Dit verskaf aan die bank die agtergrond van die onderneming sowel as die entrepreneur se visie.

- **Kontantvloei projeksies**

Kontantvloei projeksies word as baie belangrik geag deur al die respondente, sodoende kan die bank bepaal of die lening terug betaal kan word.

- **Bestuurstate**

80% van die respondente meen dit is baie belangrik, 10% meen dit is belangrik en 10% sê dat dit nie belangrik is nie.

- **Sekuriteit verskaf**

60% van die respondente sien sekuriteit as baie belangrik vir die toestaan van finansiering en 40% sien dit as belangrik.

- **Persoonlike bates en laste opgawe van entrepreneur**

80% van die respondente sien die entrepreneur se bates en laste opgawe as baie belangrik en 20% sê dat dit wel belangrik is tydens die aansoek proses.

Twee respondente noem dat addisionele inligting soos die entrepreneur se Curriculum Vitae ook belangrik is om te bepaal oor watter ondervinding en kennis die entrepreneur beskik.

6.7.5 Die belangrikheid van sekere kredietrisiko faktore vir die bank

Die doel van vraag 10 was om te bepaal hoe belangrik sekere kredietrisiko faktore vir kommersiële banke is gedurende evaluering van finansiële state. Die resultate word in Tabel 6.13 uiteen gesit as persentasie van respondente se terugvoering.

TABEL 6.13 Die belangrikheid van sekere kredietrisiko faktore vir kommersiële banke

KREDIETRISIKO FAKTOR	BAIE BELANGRIK (%)	BELANGRIK (%)	NIE SO BELANGRIK (%)
Teen-prestasie van die kliënt	20%	80%	0
Likiditeit van die kliënt	80%	20%	0
Solvensie van die kliënt	90%	10%	0
Sekuriteit risiko	40%	60%	0
Konsentrasie risiko	10%	70%	20%

Uit bogenoemde is dit duidelik dat solvensie van die kliënt as 'n belangrike kredietrisiko faktor gesien word, gevolg deur likiditeit van die kliënt, sekuriteit risiko, teen-prestasie van die kliënt en laastens konsentrasie risiko.

6.7.6 Stappe in die kredietevalueringsproses

Vraag 11 het ten doel om te bepaal wat die stappe is wat gevolg word deur kommersiële banke tydens die kredietevalueringsproses. Die resultate word weer gegee in Tabel 6.14. Hieruit is dit duidelik dat die eerste stap in die kredietevalueringsproses die identifisering van die kliënt is, gevolg deur die kliënt se besigheid en behoeftes te verstaan en laastens om dan 'n evaluasie te doen van die finansiële state. Dit dui daarop dat die vyf grootste kommersiële banke in Suid-Afrika dieselfde proses volg in die evaluasie van krediet aansoeke.

TABEL 6.14 Stappe in die kredietevalueringsproses

STAPPE	STAP 1 (%)	STAP 2 (%)	STAP 3 (%)	STAP 4 (%)
Identifiseer die kliënt	90%	10%	0	0
Verstaan die kliënt se besigheid	10%	40%	40%	10%
Verstaan die behoeftes van die kliënt	0	40%	40%	20%
Doen vooraf evaluasie van finansiële state	10%	10%	20%	60%

6.7.7 Beskik kommersiële banke oor standaard verhoudingsgetalle vir verskillende industrieë sowel as 'n krediet beleid?

70% van die respondente meen dat hulle bank wel oor standaard verhoudingsgetalle beskik vir verskillende industrieë, 30% sê dat hulle nie oor verhoudingsgetalle beskik nie. Al die banke beskik wel oor 'n krediet beleid wat sekere riglyne verskaf van wat as aanvaarbaar geag word vir die toestaan van finansiering aan die KMMO sektor. Verhoudingsgetalle is belangrik vir die kredietkeurder om te bepaal of die kliënt wat aansoek doen vir finansiering, voldoen aan die industrie standarde aldan nie.

6.8 SUKSES OF MISLUKKINGS FAKTORE VIR ENTREPRENEURS

Die doel van vraag 14 was om te bepaal watter faktore kommersiële banke as belangrik ag vir 'n entrepreneur om suksesvol te wees of te misluk. Twee en vyftig faktore is gelys en respondente is gevra om hulle belangrikheid te evalueer. Die resultate van die vrae word in Tabel 6.15 weer gegee vanaf die mees belangrikste tot die minder belangrikste faktor.

TABEL 6.15 Sukses of mislukkings faktore vir kommersiële banke

SUKSES-MISLUKKINGS FAKTORE	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK
	PERSENTASIE (%)	PERSENTASIE (%)	PERSENTASIE (%)
3. Ondervinding in lyn van besigheid	90%	10%	0%
14. Oprigting kapitaal	90%	10%	0%
10. Korttermyn beplanning	80%	10%	10%
11. Langtermyn beplanning	80%	20%	0%
19. Begroting vir uitgawes	80%	20%	0%
44. Mark navorsing	80%	20%	0%
51. Entrepreneurskap	80%	20%	0%
47. Begroting beheer	80%	20%	0%
15. Bedryfskapitaal	80%	20%	0%
13. Beleggings bestuur	80%	20%	0%
28. Genoeg eie kapitaal om te investeer	80%	20%	0%
21. Kennis oor prys van produkte en dienste	80%	20%	0%
20. Voorraad beheer	70%	20%	10%
6. Ambisie, dryfkrag en inisiatief	70%	30%	0%
29. Aanpas by veranderde omstandighede	70%	30%	0%
45. Voorraad beheer	70%	30%	0%
40. Finansiële vereistes van 'n nuwe onderneming	70%	30%	0%
26. Kennis om gelykbreek punt te bereken	60%	20%	20%
9. Bly op datum met tegnologie en kennis	60%	30%	10%
38. Hoe om 'n onderneming te koop	60%	30%	10%
7. Self motivering	60%	40%	0%
17. Krediet en invordering prosedures	60%	40%	0%
50. Bemerkings bestuur	60%	40%	0%
4. Algemene besigheids kennis	60%	40%	0%
49. Ondernemingsbestuur	60%	40%	0%
12. Verhouding met bank	60%	40%	0%
30. Die keuse van verkeerde onderneming	56%	44%	0%
18. Bronne vir addisionele finansiering	50%	30%	20%
22. Kennis oor opmerk en afslag	50%	30%	20%
52. Kleinsake bestuur	50%	40%	10%
43. Geld en banke	50%	50%	0%
41. Bronne van finansiering	50%	50%	0%

23. Rekeningkundige en boekhou prosedures	50%	50%	0%
37. Hoe om 'n onderneming te begin	40%	40%	20%
25. Gebruik maak van finansiële rekords	40%	50%	10%
27. Verstaan die gebruik van verhoudings getalle	40%	50%	10%
36. Kundige personeel	40%	60%	0%
33. Advies en leiding vanaf 'n professionele konsultant	40%	60%	0%
2. In diens opleiding	40%	60%	0%
42. Finansiële Bestuur	40%	60%	0%
5. Bestuurs opleiding	40%	60%	0%
35. Intellektuele kapitaal	33%	56%	11%
39. Hoe om klandisie waarde te evalueer	30%	50%	20%
32. Advies en leiding vanaf bank	30%	70%	0%
16. Krediet vanaf verskaffers	22%	33%	45%
34. Belangrikheid van klandisie waarde	20%	40%	40%
24. Interpretasie van finansiële state	20%	80%	0%
46. Hoe om finansiële state te lees	20%	80%	0%
8. Werk lang ure	10%	30%	60%
1. Formele opleiding	10%	70%	20%
31. Vooraf besigheids opleiding	10%	80%	10%
48. Besigheids verhoudings getalle	10%	80%	10%

$N = 10$

Respondente van die vyf kommersiële banke het die volgende 10 faktore gesien as belangrik vir 'n entrepreneur om suksesvol te kan wees, naamlik:

1. Ondervinding in lyn van besigheid,
2. oprigtings kapitaal,
3. lang termyn beplanning,
4. begroting vir uitgawes,
5. mark navorsing,
6. entrepreneurskap,
7. begroting beheer,
8. bedryfskapitaal,
9. beleggings bestuur, en
10. genoegsame eie kapitaal om te investeer.

Die resultate dui daarop dat daar wesenlike verskille is tussen die respondente van die kliënte vraelys en die respondente van die kommersiële banke oor faktore wat belangrik is om suksesvol te kan wees. Kommersiële banke plaas groter fokus op die finansiële aspekte wat 'n entrepreneur suksesvol kan maak of laat misluk.

Die volgende tien faktore was deur kommersiële banke geïdentifiseer as nie belangrik om suksesvol te wees nie, naamlik:

1. hoe om finansiële state te interpreteer,
2. detail interpretasie van finansiële state,
3. hoe om klandisie waarde te evalueer,
4. krediet vanaf verskaffers,
5. advies en leiding vanaf bank,
6. intellektuele kapitaal,
7. hoe om 'n onderneming te begin,
8. verstaan die gebruik van verhoudingsgetalle,
9. gebruik maak van finansiële rekords, en
10. bestuursopleiding.

6.8.1 Hantering van nuwe kliënte deur kommersiële banke tydens die Kredietevalueringproses

Die doel van vraag 15 was om te bepaal of kommersiële banke hulle bestaande sowel as nuwe kliënte se besigheid verstaan, indien wel hoe, en indien hulle die kliënt se besigheid nie verstaan nie, waarom? Daar word ook ondersoek ingestel of potensiele nuwe kliënte deur enige bank amptenaar besoek word op sy perseel.

67% van die respondente glo dat hulle bank hulle kliënte se behoeftes verstaan en 33% sê dat die bank glad nie hulle kliënte se besigheid verstaan nie. Een respondent het nie 'n opinie gelig nie as gevolg van sensitiwiteit van die vraag.

Vier van die respondente wat glo dat hulle bank hulle kliënte se besigheid verstaan meen dat dit moontlik gemaak was deurdat hulle 'n volledige analise gemaak het van hulle kliënte se industrie. Drie van die respondente noem dat banke vasgevang is in die ou wyses van bankwese, en dat hulle nie genoegsame navorsing doen om sodoende hulle kliënte se behoeftes te verstaan nie.

Al die banke is dit eens dat sodra daar 'n potensiële nuwe kliënt geïdentifiseer word, gaan besoek 'n bank amptenaar die kliënt op sy perseel om 'n behoefte bepaling te doen.

6.8.2 Verskillende krediet filosofieë van kommersiële banke tydens die kredietevalueringsproses

Vervolgens gaan daar gekyk word na die tipes krediet filosofieë wat kommersiële banke gebruik tydens die evaluering van 'n aansoek vir finansiering sowel as die belangrikheid van sekere verhoudings. Die resultate van vraag 17 word weer gegee in Tabel 6.16 en vraag 18 in Tabel 6.17.

TABEL 6.16 Verskillende krediet filosofieë wat gebruik word deur kommersiële banke tydens die kredietevalueringsproses

VERSKILLEDE FILOSOFIEË	ALTYD (%)	SOMS (%)	NOOIT (%)
Besigheids Benadering	70%	30%	0%
Sekuriteits Benadering	0%	90%	10%
Statistiese Benadering	40%	50%	10%

Uit bogenoemde tabel is dit duidelik dat 70% van die respondente die besigheids benadering altyd gebruik en dat 30% soms die benadering gebruik. Die sekuriteits benadering word deur 90% van die respondente se banke soms gebruik en slegs 10% gebruik nooit hierdie benadering nie. 40% van die respondente se banke maak altyd gebruik van die statistiese benadering, 50% maak soms daarvan gebruik en 10% maak nooit gebruik van die benadering tydens die kredietevalueringsproses nie.

Tydens die kredietevalueringsproses word daar gekyk na sekere van die belangrikste verhoudingsgetalle om te bepaal of die aansoeker se finansiële state gunstig is vir die bestaan van finansiering. Kredietkeurders beskik oor verskillende standaard verhoudings waarteen hulle die aansoeker meet. Uit Tabel 6.17 is dit duidelik dat die winsgewendheidsverhouding baie belangrik is gevolg deur likiditeit, solvensie, skuld verhouding en laastens die aktiwiteit verhouding.

TABEL 6.17 Belangrikheid van seker verhoudingsgetalle in die kredietevalueringsproses

VERHOUDINGSGETALLE	BAIE BELANGRIK (%)	BELANGRIK (%)	NIE SO BELANGRIK (%)
Solvensie verhouding	70%	30%	0%
Skuld verhouding	40%	50%	10%
Likiditeit verhouding	80%	10%	10%
Winsgewendheids verhouding	90%	10%	0%
Aktiwiteit verhouding	20%	70%	10%

Verskillende banke gebruik verskillende metodes om 'n oortrokke fasiliteit vir 'n onderneming te bepaal. Vraag 19 se resultate word weer gegee in Tabel 6.18.

TABEL 6.18 Riglyne wat gebruik word deur kommersiële banke om 'n oortrokke fasiliteit bedrag te bepaal.

VERSKILLENDE RIGLYNE	BAIE BELANGRIK (%)	BELANGRIK (%)	NIE SO BELANGRIK (%)
Kontant siklus = Debiteure dae + Voorraad - Krediteure	44%	33%	22%
10% van krediet verkope	0%	50%	50%
50% van eienaars belang	0%	75%	25%
25-33% van debiteure	25%	50%	25%
Een maand se omset	12,5%	50%	37,5%

Die resultate vir die verskillende riglyne was as volg:

- ***Kontant siklus = Debiteure omsetsnelheid in dae + Voorraad - Krediteure***

78% van die respondente se banke gebruik die formule om die oortrokke fasiliteit bedrag te bepaal en 22% ag die formule as nie belangrik.

- ***10% van krediet verkope***

50% van die respondente ag die formule as belangrik en die ander 50% as nie so belangrik nie.

- ***50% van eienaarsbelang***

75% van respondente sien die formule as belangrik vir bepaling van die oortrokke fasiliteit bedrag en 25% sien die formule as geen waarde nie.

- ***25-33% van debiteure***

25% sien die riglyn as baie belangrik, 50% sien dit as belangrik en die laaste 25% heg geen waarde aan hierdie riglyn.

- ***Een maand se omset***

13% sien een maand se omset as riglyn as baie belangrik, 50% sien dit as belangrik en 37% van die respondente sê die riglyn is nie so belangrik nie.

6.9 NEEM KOMMERSIËLE BANKE INTELLEKTUELE KAPITAAL IN BEREKENING TYDENS DIE KREDIETEVALUERINGSPROSES VAN ONDERNEMINGS

Vraag 20 het ten doel om te bepaal of kommersiële banke bekend is met die term intellektuele kapitaal, watter waarde hulle daaraan heg, en of hulle dink dat dit 'n bate is vir 'n ondernemer.

63% van die respondente toon aan dat hulle bank wel intellektuele kapitaal in berekening bring en 37% van die banke neem intellektuele kapitaal nie in berekening tydens die kredietevalueringsproses nie. Die rede wat verskaf word deur banke wat wel intellektuele kapitaal in berekening bring, is dat dit 'n impak het op die bedrywighede van die onderneming. Die rede teen die gebruik van intellektuele kapitaal is dat dit ontasbaar is, en sodoende nie gemeet kan word nie.

70% van die respondente glo dat intellektuele kapitaal 'n bate is vir enige onderneming, 30% van die respondente het nie die vraag beantwoord nie. Respondente sê dat intellektuele kapitaal wel erken moet word, want sonder die entrepreneur en sy werknemers se kennis en vaardighede kan geen suksesse behaal word nie.

Tabel 6.19 dui die siening van kommersiële banke oor die term intellektuele kapitaal en die waarde daarvan vir die entrepreneur. Resultate word weer gegee vanaf die hoogste persentasie van respondente wat saam stem met die stellings tot die laagste.

TABEL 6.19 Die siening van kommersiële banke oor die term intellektuele kapitaal

DEFINISIES	STEM SAAM		STEM NIE SAAM	
	FREKWENSIE	PERSENTASIE	FREKWENSIE	PERSENTASIE
Kennis bestuur is 'n belangrike faktor wat 'n onderneming 'n kompeterende voordeel gee bo sy mededingers.	10	100%	0	0%
Om waarlik suksesvol te wees in besigheid vandag, moet die wêreld vanuit 'n kennis perspektief gesien word.	10	100%	0	0%
Die vermoë om kennis gebaseerde intellek te bestuur is 'n kritieke vaardigheid van hierdie era.	9	90%	1	10%
Organisasie moet gereed wees om hulself te verander in leer organisasies.	9	90%	1	10%
Menslike kapitaal verteenwoordig die individuele kennis van alle werknemers in 'n onderneming.	8	80%	2	20%
'n Posisie vir 'n intellektuele kapitaal bestuurder moet deel vorm van enige onderneming se struktuur.	8	89%	1	11%
Ondernemings beskik oor geen metodes of hulpmiddels om intellektuele kapitaal te analiseer nie.	6	60%	4	40%
Ek is bekend met die term en konsep kennis organisasies.	6	60%	4	40%
Alhoewel kennis bates 'n kompeterende voordeel mag hê, verstaan ondernemings nie die waarde en aard van die bates nie.	4	40%	6	60%
Wat ontasbaar is in 'n organisasie is waarlik die moeite werd om te meet.	1	10%	9	90%

Uit bogenoemde Tabel 6.19 is dit duidelik dat kommersiële banke redelik bekend is met die term intellektuele kapitaal en watter waarde dit vir die entrepreneur in hou.

Die bestuur van kennis en die vermoë van ondernemings om hulself te verander na leer organisasies word deur kommersiële banke as belangrik geag. Negentig persent (90%) van die respondente stem nie saam met die stelling, dat dit wat ontasbaar is nie gemeet kan word nie. Dit dui daarop dat daar wel gekyk word na intellektuele kapitaal van 'n onderneming tydens die kredietevalueringsproses.

6.10 NIE-PARAMETRIESE BETEKENISVOLHEIDS-TOETS

'n Nie-parametriese toets word gebruik om hipoteses te toets van nominale en ordinale data. Volgens Cooper & Schindler (1998:482) is die mees algemeen gebruikte nie-parametriese toets die chi-kwadraat (χ^2)-toets. Die (χ^2)-toets word gebruik om vas te stel of die *werklike* frekwensies ooreenkom met die *verwagte* frekwensie by gegewens bestaande uit frekwensies in diskrete kategorieë, of klasintervalle. Die formule vir berekening van chi-kwadraat (χ^2) is:

$$\chi^2 = \sum (o-e)^2/e$$

Chi-kwadraat is die som van die vierkant verskil tussen waargenome (o) en die verwagte (e) data (of die afwyking, d), gedeel deur die verwagte data in al die kategorieë.

'n Baie lae betekenisvolheid-vlak was bereik met die chi-kwadraat (χ^2)-toets van waardes hoër as die norm van $\alpha=.05$ in die studie. Die rede vir die lae betekenisvolheid-vlak was gewees as gevolg van die groter van die steekproef van slegs 50 respondente.

6.10.1 Resultate van die chi-kwadraat (χ^2)-toets

Die rede vir die gebruik van die chi-kwadraat (χ^2)-toets was om te bepaal of daar verskille bestaan ten opsigte van sukses of mislukkings faktore van entrepreneurs met bestaande ondernemings en entrepreneurs met nuwe onderneming. Die volgende agt sukses of mislukkings-faktore was gekies deur die navorser om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen die faktore by 'n nuwe en 'n bestaande onderneming:

- kliënt se verhouding met bank;
- bronne vir addisionele finansiering;
- advies en hulp vanaf die bank;
- belangrikheid van klandisiewaarde;
- intellektuele eiendom;
- kundige werknemers;
- hoe om klandisiewaarde te evalueer; en
- finansiële behoeftes van 'n nuwe onderneming.

6.10.1.1 *Kliënt se verhouding met die bank*

Uit Tabel 6.20 word die (χ^2)-toets se waarde as 0.9962 bereken, wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar geen wesenlike verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se verhouding met hulle bank nie. Beide nuwe en bestaande kliënte ag hulle verhouding met hulle bank as belangrik.

TABEL 6.20 Vergelyking tussen nuwe en bestaande kliënte ten opsigte van hulle verhouding met kommersiële banke

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	21	11	2	34
	21	11	2	
	42	22	4	68.00
	62	32	6	
	68	69	67	
BESTAANDE ONDERNEMING	10	5	1	16
	10	5	1	
	20	10	2	32.00
	63	31	6	
	32	31	33	
TOTAAL	31	16	3	50
	62.00	32.00	6.00	100.00

6.10.1.2 *Bronne vir addisionele finansiering*

Uit Tabel 6.21 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.3138 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar geen wesentliche verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se siening oor bronne vir addisionele finansiering nie. Beide nuwe en bestaande kliënte sien bronne vir addisionele finansiering as belangrik. Nuwe ondernemings benodig finansiering vir aankoop van kapitaal goedere soos toerusting en masjinerie en bestaande ondernemings benodig bedryfskapitaal om hulle dag-tot-dag se behoeftes te bevredig. Die grootste bron van addisionele finansiering vir beide nuwe en bestaande ondernemings bly kommersiële banke. Hierdie tendens word bevestig deur die resultate van vraag 10 van die kliënte vraelys.

TABEL 6.21 Verskille tussen nuwe en bestaande kliënte oor bronne vir addisionele finansiering

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	16	12	6	34
	18	11	5	
	32	24	12	68
	47	35	18	
	59	75	86	
BESTAANDE ONDERNEMING	11	4	1	16
	9	5	2	
	22	8	2	32
	69	25	6	
	41	25	14	
TOTAAL	27	16	7	50
	54.00	32.00	14.00	100.00

6.10.1.3 Advies en hulp vanaf bank

TABEL 6.22 Belangrikheid van advies en hulp vanaf kliënt se bank

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	22	8	4	34
	21	10	3	
	44	16	8	68
	65	24	12	
	71	57	80	
BESTAANDE ONDERNEMING	9	6	1	16
	10	4	2	
	18	12	2	32
	56	38	6	
	29	43	20	
TOTAAL	31	14	5	50
	62.00	28.00	10.00	100.00

Uit Tabel 6.22 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.5448 bereken wat bo die norm ($\alpha=0.05$) is, dus is daar geen wesentliche verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se behoeftes om advies en hulp vanaf hulle bank te ontvang nie.

Nuwe kliënte benodig advies oor die mees koste effektiefste wyse om finansiering te bekom. Bestaande ondernemings wil graag die bank se advies en hulp hê ten opsigte van beleggings, kontantvloei oorbrugging en bedryfskapitaal om groei te finansier.

6.10.1.4 Belangrikheid van klandisiewaarde

Die doel van die vergelyking was om te bepaal of daar verskille bestaan tussen nuwe en bestaande kliënte ten opsigte van die belangrikheid van klandisiewaarde. Uit Tabel 6.23 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.9012 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar geen wesenlike verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se siening oor die belangrikheid van klandisiewaarde nie.

TABEL 6.23 Belangrikheid van klandisiewaarde

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	15	11	8	34
	14	12	8	
	30	22	16	68
	44	32	24	
	71	65	67	
BESTAANDE ONDERNEMING	6	6	4	16
	7	5	4	
	12	12	8	32
	38	38	25	
	29	35	33	
TOTAAL	21	17	12	50
	42.00	34.00	24.00	100.00

6.10.1.5 Intellektuele eiendom

Uit Tabel 6.24 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.2959 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar wel 'n mate van 'n verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se siening oor die belangrikheid van intellektuele eiendom.

TABEL 6.24 Belangrikheid van intellektuele eiendom

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	21	6	7	34
	19	8	7	
	42	12	14	68
	62	18	21	
	75	50	70	
BESTAANDE ONDERNEMING	7	6	3	16
	9	4	3	
	14	12	6	32
	44	38	19	
	25	50	30	
TOTAAL	28	12	10	50
	56.00	24.00	20.00	100.00

6.10.1.6 *Kundige werknemers***TABEL 6.25 Die belangrikheid van kundige werknemers**

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	27	6	1	34
	28	5	1	
	54	12	2	68
	79	18	3	
	66	86	50	
BESTAANDE ONDERNEMING	14	1	1	16
	13	2	1	
	28	2	2	32
	88	6	6	
	34	14	50	
TOTAAL	41	7	2	50
	82.00	14.00	4.00	100.00

Uit Tabel 6.25 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.4981 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar nie 'n verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se siening oor die belangrikheid van die waarde van kundige werknemers nie.

6.10.1.7 *Evaluasie van klandisiewaarde***TABEL 6.26 Belangrikheid van evaluasie van klandisiewaarde**

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	9	13	12	34
	10	12	12	
	18	26	24	68
	26	38	35	
	64	72	67	
BESTAANDE ONDERNEMING	5	5	6	16
	4	6	6	
	10	10	12	32
	31	31	38	
	36	28	33	
TOTAAL	14	18	18	50
	28.00	36.00	36.00	100.00

Uit Tabel 6.26 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.8821 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar nie 'n verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se siening oor die belangrikheid van hoe om klandisiewaarde te evalueer nie.

6.10.1.8 *Finansiële behoeftes van ondernemings***TABEL 6.27 Finansiële behoeftes van nuwe en bestaande onderneming**

Frekwensie Verwagting Persentasie Ry persentasie Kolom persentasie	BAIE BELANGRIK	BELANGRIK	NIE SO BELANGRIK	TOTAAL
NUWE ONDERNEMING	21	12	1	34
	20	12	2	
	42	24	2	68
	62	35	3	
	70	71	33	
BESTAANDE ONDERNEMING	9	5	2	16
	10	5	1	
	18	10	4	32
	56	31	13	
	30	29	67	
TOTAAL	30	17	3	50
	60.00	34.00	6.00	100.00

Uit Tabel 6.27 word die $(\chi)^2$ -toets se waarde as 0.4139 bereken wat bo die norm ($\alpha=.05$) is, dus is daar nie 'n verskil tussen nuwe en bestaande kliënte se finansiële behoeftes nie.

6.11 SAMEVATTING

Teen die agtergrond en inligting wat verkry is in Hoofstuk 6 se navorsingsresultate, sal die resultate opgesom word, en aanbevelings sal in Hoofstuk 7 gemaak word ten opsigte van die gebruik van intellektuele kapitaal deur kommersiële banke tydens die kredietevalueringsproses.

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 veranderings 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 wêreldedekonomie 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.

BRONNELYS

ANONIEM, *Bankdienste vir almal*, Finansies en Tegniek 14 April 2000.

ANONIEM, *Onderweg na 2001*, Finansies en tegniek, 30 April 1999.

ANONIEM, The Wall Street Journal, 16 Oktober, 1992,p. R7.

BENSTON, G.J. 1986. *Perspective on safe and sound banking: past, present and future*. Washington DC: MIT Press Edition.

BIDOLI, M & McLEOD, D. 1999. *The future of banking-VIVE L'INFOTECH Revolution*. Fianancial Mail. 6 Augustus 1999.

BOWLER, A 1995. *Entrepreneurskap. 'n Inleiding*. NASOU. Kaapstad.

BOWLER, A. & DAWOOD, M.S. 1995. *Entrepreneurship and small business management*. NASOU. Kaapstad.

BROOKING, A. (1996). *Intellectual Capital*. Londen: International Thomson Business Press.

CLARK I, LOUW, E & MYBURG J 1996. *More Small Business Opportunities in South Africa*. 2ed Sandton: Zebra.

COOPER, D.R. en SCHINDLER, P.S. 1998. *Business Research Methods*. McGraw-Hill International Edition. Sesde Uitgawe.

DE LANGE, L. 1998 *Maak jou kind 'n ondernemer*. Finansies en Tegniek, 1 Mei 1998:50.

DE WET G.L. 1992. *Die Potensiële groeikoers in Suid-Afrika: Die lesse van die tagtigerjare*. The South African Journal of Economics, vol. 58, no.1, pp 15-61.

DELPOR, R. 1999. *So skep waagkapitaal werk*. Finansies en Tegniek, 8 Oktober 1999.

DUFFY, D. 1999 *Human Capital*, Enterprise Magazine, November 15, 1999.

DUN & BRADSTREET. 1979. *The business failure record*. Business Economics Division. New York: Dun & Bradstreet.

EDVINSSON, L. 1997. *Developing intellectual capital at Skandia. Long range planning*, 30(3),366-373.

EEDES, J. 2000. *Driving the new economy*. Financial Mail, 10 Maart 2000.

ELS, N. 1999. *Don't ignore cash and sink your business*. The Entrepreneur for South African Entrepreneurs; November/December 1999.

ENGELBRECHT, D. 1995. *Why is growth so risky?* Entrepreneur; March, 1995.

GILBERT, A, CHURCHILL, Jr. & J. PAUL PETER. 1998. *Marketing. Creating value for customers*. New York: McGraw-Hill.

GORDON, B. 1999/2000. *Franchising in the new millennium*. Succeed; Dec 1999/Jan 2000.

HILL, N. *The power of the mind: Setting your goals*. Succeed SA, Aug/Sept 1998:20-21.

HISRIC, R.D. & PETERS, M.P. 1998. *Entrepreneurship*. 4th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.

HOLGATE, P.A. 1990. *Goodwill, Acquisitions & Mergers*. Coopers & Lybrand Deloitte, UK, March 1990.

HOOPER, J. 1997. *Gee kleinsake kans om tiere te word*. Entrepreneur, Augustus 1997.

HUMAN, P. & HORWITZ, F. 1992. *On the edge: how South African companies cope with change*. Kenwyn: Juta.

HUYSAMEN, G.K. 1993. *Metodologie vir die sosiale en gedragwetenskappe*. Southern Boekuitgewers (Edms) Bpk.

ITAMI, H. 1987. *Mobilizing Invisible Assets*. Boston: Harvard University Press.

JURY, K. 2000. *Banks are unready for the internet quake*. Executive Business Brief, April/ May 2000:10-11.

KESHWAR, G. 1999/2000. *Vend your way to success*. Succeed; Dec 1999/Jan 2000.

KING, K 1998. *Commercial Banks in Micro-finance: New Actors in the Micro-finance World*. [www document].URL <http://www.globenet.org/horizon-local/ada/combank.html>

KLEIN, D.A., & Prusak, L. (1994). *Characterising intellectual capital*. Multiclient Program Working Paper. Boston: Ernst Young Centre for Business Innovation.

KROON, J. & MOOLMAN, P.L. 1992. *Entrepreneurskap*. Potchefstroom: Sentrale Publikasies.

LANDMAN, W.A. *et al* 1982: *Navorsingsmetodologie en Onderwysopleiding*. Butterworth. Durban.

LEIBOLD, M, KAES B, & GIBBERT, M. 1999. *Bestuursdinamika: kontemporêre navorsing*. Tydskrif van die Suid-Afrikaanse Instituut vir Bestuurswetenskaplikes. Vol 8, No 4.

LING, A. 1999. *Samewerking is kennis*. F&T Net, Vol 3. No 3.

LOGUE, A. 1999. *BizAssist- Making Money on the Internet*. Start and manage your business. Volume 4 No.1.

MARX, S., RADEMEYER, W.F. & REYNDERS, H.J.J. 1991. *Bedryfseconomie : Riglyne vir ondernemingsbestuur*. JL van Schaik.

MATHEWS, R. 1997. *Rol van kredietburo's vir veilige kredietbestuur*. Entrepreneur, November/ Desember 1999. ABKS.

MOOLMAN, P.L. 1987. Kleinsakebestuur. (In Du Plessis, P.G., red. *Toegepaste Bedryfseconomie: 'n Inleidende oorsig*. Pretoria: Haum.p. 699-756.)

MORIARTY, R.T, & KIMBALL, RC. & GAY, J.H. *The management of corporate banking relationships*. Sloan management review, 1983, 3-15.

MURPHY, M. 1996, *Small Business Management*. Financial Times: Pitman Publishing.

NIEMAN, G. 1999. *"Cash is the lifeblood of small business enterprises."* Accountancy and Finance Update. April 1999.

PERRY, F.E. *The Elements of Banking*. The Chartered Institute of Bankers, Londen (Sesde Uitgawe), 1989.

PLANTING, S, *Customer retention strategies- Banks fight to retain customer loyalty*. Financial Mail, 6 Augustus 1999.

PUTTER, C.C, 1997. *Die informele banksektor*. Pretoria.(Verhandeling MCom.Ekonomie- Universiteit van Pretoria).

REYNDERS, H.J.J. et al (Reds.), *Finansiële Bestuur*, 3de uitgawe, Van Schaik, Pretoria, 1985.

ROOS, J & ROOS, G & EDVINSSON, L & DRAGONETTI, N.C. 1998. *Intellectual Capital. Navigating in the new business landscape*. New York University Press.

ROSS, S.A & WESTERFIELD, R.W & JORDAN, B.D. *Fundamentals of Corporate Finance*, Second Edition, IRWIN, Boston, 1992.

ROUX, S. 1998. *The service profit chain*. Boland PKS Bemarkings Afdeling.

RUPERT, A. 1999. *Hoe Summers die geldsak wil vul*. Finansies en Tegniek; 23 April 1999.

SAINT-ONGE, H. 1996. *Tacit knowledge: The key to the strategic alignment of intellectual capital*. *Strategy and Leadership*, 24(2), 10-14.

SAITA, F 1999. *Allocation of Risk Capital in Financial Institutions*. [www document].URL [<http://www.findarticles.com>]

SCHUMPETER, J.A. 1934. *The theory of economic development*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

SCHWENKE, J. *Klein sake kan groei dat dit klap*, *Finansies en Tegniek*, 7 Januarie 2000;21.

SMIT, G. 1997. *Aansoek om finansiering: Doen dit reg*. *Entrepreneur* November/Desember 1997:5.

STEWART, T. A. 1997. *Intellectual Capital: The new wealth of Organizations*. Nicholas Brealey Publishing, London.

STEWART, THOMAS A. 1991. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Doubleday: New York.

SULLIVAN, P.H. 1998. *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation*. New York: Wiley and Sons.

SUNTER, C. 1991. *Suid-Afrika en die wêreld in die negentigs*. Kaapstad: Human & Rousseau (Pty) Ltd.

SUNTER, C. *Never mind the Millennium. What about the next 24 hours?* Kaapstad: Human & Rousseau Tafelberg.

SVEIBY, K.E. 1997. *The new organisation wealth*. San Francisco, CA:Berrett-Koehler Publishers.

THOMAS, W. 2000. *KMMO's het meer geld nodig*. *Finansies en Tegniek*, 9 Junie 2000:34-35.

THOMPSON, A. A. & STRICKLAND, A.J. 1998. *Strategic management: Concepts and cases*. 10th ed. Irwin McGraw-Hill.

TIMMONS, J.A., SMOLLEN, L.E. & DINGEE, A.L.M. 1985. *New venture creation: a guide to entrepreneurship*. Homewood Ill.: Irwin.

TRIPP, R. T. 1970. *International Thesaurus of Quotations*. Penguin Books.

VAN DER WESTHUIZEN, P.J. 1989. *'n Evaluering van verhoudingsbankwese en transaksiebankwese ter verbetering van die winsgewendheid van die korporatiewe banksektor in Suid-Afrika*. Pretoria. (Skripsie MBA- Universiteit van Pretoria).

VAN SCHALKWYK, C., SCHREUDER, J. 2000. *Kredietkeuring: Boland PKS keuringbeleid, norme, standaarde en flitse*. Interne document van Boland PKS.

VENTER, T.P. 1990. *The management of change*. General Management 2nd edition.

VITHAL, R. & JANSEN, J. 1997. *Designing your first research proposal*. Juta & Co. Ltd.

WADULA, P. *Govt says small firms must boost exports*. Business Day, 3 April 2000:17.

WESTBERG, P.B., en SULLIVAN, P.H. 1998. *In search of a new paradigm*. In P.H. Sullivan (Ed.), *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation*. New York: Wiley and Sons.

WICKHAM, P.A. 1998 *Strategic Entrepreneurship*. Financial Times, Pitman Publishing.

WILLIAMS, G. 1999. *Onderweg na 2001*. Finansies en Tegniek; 30 April 1999.