

MAGSKONSENTRASIE: VOOR- EN NADELE

MAGSKONSENTRASIE : VOOR- EN NADELE

DR A E RUPERT

Rede gelewer op 22 Augustus 1983 as Professor Honorêr in die Departement Bedryfsekonomie, Universiteit van Pretoria.

Die voorsitter van een van Suid-Afrika se lewensversekeringsmaatskappye het onlangs voorspel dat die Suid-Afrikaanse ekonomie teen 1990 deur ses korporasies oorheers sal word en dat drie daarvan assuransiemaatskappye sal wees.

Dis minder vergesog as wat dit miskien mag klink. In die jongste maande het ons 'n formidabele opbou van sakebelange gesien en te oordeel na die beskikbaarheid van surplus fondse is dit nog lank *het einde niet*.

Die doel van hierdie lesing is nie om al die hase wat deur die woelinge op korporatiewe gebied opgejaag is, te probeer vang nie, of om kant te kies *vir of teen* ekonomiese magskonsentrasie nie. Ek sal in breë trekke kyk na moontlike voor- en nadele van konglomeraatvorming en probeer let op maniere waarop die werking van natuurlike kragte in die beste belang van ekonomiese groei en vooruitgang ingespan kan word.

OMVANG VAN GROEPVORMING

Hoe groot is die groot sake-ondernemings in Suid-Afrika? Die volgende syfers spreek vir sigself. Teen die einde van 1982 was die totale bates van die land se 100 top-nywerheidsondernemings nagenoeg R41,000 miljoen. Saamgevoeg, het die 20 boonste maatskappye se bates R25 000 miljoen, of 61% van die totaal uitgemaak.

Volgens die Financial Mail het maatskappye in die Ou Mutual-groep 39% bygedra tot die top-twintig nywerheidsmaatskappye se bates (let wel "bygedra", nie beheer nie). Anglo-verwante ondernemings het 28% gehad, Sanlam-geassosieerdes 10% en staatsondernemings 8%.

Die oorblywende 15% is deur sogenaamde onafhanklike ondernemings verteenwoordig. Die Financial Mail wys egter daarop dat die 20 top-maatskappye verbind is deur 'n menigte van aaneengeskakelde direkteurskappe, nie net onderling nie, maar ook met die drie grootste mynhuise, die twee grootste lewensversekeringsgroepe en vier van die vyf grootste bankgroepe.

Volgens mnr Robin McGregor van die maatskappye Purdey Publishing, uitgewer van "Who Owns Whom", het tien maatskappye drie jaar gelede 70% van die aandele op die Johannesburgse Effektebeurs beheer.

Ná die jongste reeks oornames beheer vyf maatskappye nou 79,4% van die beursaandele. Net 4,1% van die genoteerde aandele word deur direkteure (as aandeelhouders) beheer.

En, sê mnr McGregor, dis nie die volledige prentjie nie. Hierby moet nog die tersiêre en diensorganisasies wat afhanklik van genoteerde maatskappye is, gevoeg word.

Anglo American alleen beheer, volgens mnr McGregor se ondersoek, *83 maatskappye wat 56% van die markwaarde* verteenwoordig van alle groepe wat op die Effektebeurs genoteer is. Aan die einde van Desember 1982 was die markwaarde van hierdie belang byna *R50,000 miljoen*.

As Sanlam se belang van 9,4% en Barlow Rand s'n van 7,4% by dié van Anglo gevoeg word, dan kom die beheer van net hierdie drie groepe op 72,8% van die Effektebeurs te staan, met gesamentlike markwaarde van byna R65 000 miljoen uit 'n totale beurswaarde van R89 000 miljoen aan die einde van 1982.

Die ná-belaste winste van alle maatskappye wat deur Anglo American beheer word, bedra nagenoeg R4,500 miljoen. Wêreldwyd word hierdie bedrag net deur maatskappye soos Exxon en Royal Dutch Shell oortref.

Groot is reeds 'n kenmerk van ons ekonomie. Daar is byvoorbeeld net *twee* groot groepe in die suikerbedryf en *drie* in verpakking; omtrent net *drie* groepe wat hoë toring-geboue kan bou, terwyl die kleinhandel deur *drie* groetes oorheers word. Daar is selfs 'n *monopolie* in beskuitjies, en pas het die twee groetes hul belange in *glas* saamgevoeg.

Die bekende Amerikaanse bestuursdeskundige Peter Drucker het in sy boek "*The Unseen Revolution*" aangedui hoedat *assuransimaatskappye en pensioenfondse* die aandelekapitaal van Amerikaanse maatskappye beheer. In Suid-Afrika kom die *mynhuise* ook nog by.

Die kapitaalbronne waaroor hierdie groepe beskik, dwing hulle om voortdurend op die uitkyk te wees vir nuwe beleggings. In die beperkte Suid-Afrikaanse mark raak prima-beleggings skaars. Die jongste geskarrel deur groot ondernemings het dan ook hoofsaaklik gegaan om die verkryging van buitelandse belange in Suid-Afrikaanse ondernemings.

In die afgelope paar maande het hierdie transaksies nagenoeg *R650 miljoen* gekos.

Eers was daar die oornames van DRG (SA) deur Kohler ten bedrae van R32 miljoen. Daarna het 'n konsortium van Anglo, JCI en Liberty Life Associated British Foods se belang van 52% in Premier Milling vir R357 miljoen gekoop. Dit is gevolg deur die koop van *Jardine Matheson* se belang van R200 miljoen in *Rennies* deur Ou Mutual en UAL, en heel onlangs was daar die *Metal Box*-transaksies waarby Barlow Rand vir 'n bedrag van R67 miljoen betrokke was.

Oornames en samestellings is 'n alledaagse verskynsel in ons ekonomie en die pas versnel. Mnr McGregor het bepaal dat daar in die tien jaar van *1971 tot 1980* byna 700 oornames en samestellings was waarby meer as R6,000 miljoen

betrokke was. *Gedurende 1981 tot die helfte van 1982* alleen was daar *111* oornames en samesmeltings, met 'n waarde van nagenoeg *R4,200 miljoen*.

Benewens die vervaardigingsbedryf en die distribusiehandel dra die staat tot sakekonsentrasie in Suid-Afrika by deur sy publieke korporasies en staatsdepartemente wat onder andere die yster- en staalbedryf, chemiese bedryf, verskaffing van elektrisiteit en spoor-, lug- en posdienste domineer.

WÊRELDWYE VERSKYNSEL

Wat in Suid-Afrika besig is om te gebeur, is natuurlik nie uitsonderlik nie, maar deel van 'n wêreld-patroon. In die ná-oorlogse jare het die konsentrasie van besigheidsmag in die vrye wêreld hand oor hand toegeneem en is die opkoms van die grootste korporasies, trusts en monopolieë gesien.

Teen 1960 het die drie groot motormaatskappye in die VSA 94% van alle Amerikaanse motors vervaardig. In Duitsland het vier maatskappye, Volkswagen, Daimler-Benz, Opel (GM) en Ford-Werke, 91% van die produksie gelewer, terwyl Renault, Citroën, Simca en Peugeot byna 100% van Frankryk se motors gemaak het en Fiat 90% van Italië s'n.

Die konsentrasie was nie net tot die motorbedryf beperk nie. In dieselfde tyd het vier of vyf maatskappye in Amerika meer as 80% van die aluminium, bier, sigarette en ontbytvoedsel geproduseer.

Hierdie neiging tot sakekonsentrasie in die kapitalistiese lande is veral deur sosialistiese bestuurders verwelkom as 'n noodsaaklike stap vir die uiteindelijke konsentrasie van die nywerheid onder beskerming van die staat!

Die grootheid-sindroom was nie net tot die weste beperk nie. Lenin het ná die Russiese revolusie al begin om Rusland se ekonomie in die kleinste moontlike aantal groot eenhede te organiseer.

In sy boek "The Third Wave" skryf Alvin Toffler dat die Tweede Nywerheids-golf, wat in die laaste jare van die vorige eeu begin en tot aan die einde van die sewentigerjare van hierdie eeu geduur het, gekenmerk is deur ses belangrike beginsels wat in beide kapitalistiese en sosialistiese nywerheidsgemeenskappe toegepas is.

Die ses beginsels is: standaardisasie, spesialisasie, sinchronisasie, konsentrasie, maksimalisasie en sentralisasie. Volgens Toffler het die kloof tussen die produsent en die verbruiker en die toenemende rol van die mark ten grondslag van dié ses beginsels gelê.

Op sigself het hierdie beginsels gelei tot die opkoms van burokrasieë. Dit het van die grootste, magtigste en mees onbuigsame burokrasieë tot gevolg gehad wat die wêreld nog gesien het.

In die lande van die ooste is groot korporasies ook vry algemeen. Hoewel klein sakeondernemings die ruggraat vorm van die Japanse ekonomie, word sy buitelandse sakebelange deur reuse-korporasies oorheers.

Die *nege grootste* handelondernemings in Japan, waaronder Mitsubishi Corporation, Mitsui & Company en Sumitomo Corporation, het in 1982 sake ter waarde van 368 biljoen VSA-dollar gehanteer. Dit was gelyk aan 30% van Japan se Bruto Nasionale Produk.

In Suid-Korea, waar 'n osse-kar 38 jaar gelede nog die belangrikste vervoermiddel was, word 14 van die wêreld se grootste konstruksie maatskappye aangetref. Hierdie maatskappye bou vandag in 20 lande oor die wêreld. Verlede jaar was die waarde van hul kontrakte gelyk aan 13,4 biljoen VSA-dollar.

In Suid-Afrika het ons die afgelope 30 jaar naas die konsentrasie van sakebelange waarna reeds verwys is, ook 'n uitbreiding gesien in die staat se betrokkenheid in die ekonomie.

Die staat skep dikwels sy eie monopolieë sonder dat hy dit miskien aanvanklik so bedoel het. Hy raak gewoonlik by produksie betrokke wanneer 'n produk nodig of strategies belangrik is en niemand anders belang stel om dit te vervaardig nie; of as 'n onderneming oënskynlik te riskant vir private inisiatief is; of as die kapitale uitleg so groot in omvang is dat 'n privaatsektor-maatskappy dit nie maklik kan aanpak nie.

Dis gewoonlik almal goeie redes. Die moeilikheid is egter om te besluit wanneer die oorspronklike doel gedien is en ander belange kan oorneem.

Net soos by die privaatsektor is burokrasie-skepping 'n ongeneeslike kwaal in die openbare sektor. Enige onderneming is soos 'n boom. As dit nie groei nie, kwyn dit.

Enersyds moet altyd gewaak word dat 'n staatsonderneming, nadat dit 'n bedryfstak tot lewensvatbaarheid gebring het, voortgaan en onnodig diversifiseer.

Andersyds moet na absolute grootheid - in die private sowel as openbare sektor - gekyk word. Ekonomie van skaal het ook 'n optimum-punt. Daarna raak 'n organisasie administratief 'n dinosaurus wat dikwels met moeite en baie nadele bestuur word.

VOOR- EN NADELE

Baie oornames en samesmeltings geskied onopsigtelik. Wanneer miljoene rande egter betrokke is en die grotes mekaar die stryd aansê, dan raak die gewone man wat die banieropskrifte lees ook geïnteresseerd en wonder hy dalk watter heil (of onheil) in ekonomiese konsentrasie geleë is.

In die verslag wat die Kommissie van Ondersoek na die Wet op die Reëling van Monopolistiese Toestande in 1977 uitgebring het, het hy gesê dat die konsentrasie van ekonomiese mag nie sonder meer verwoedeel moet word nie. Dis nie noodwendig goed of sleg vir die verbruiker of die ekonomie nie.

Grootheid op sigself is nie die gevaar nie. Dis wanneer 'n onderneming in 'n posisie is om sy mag te misbruik - dit wil sê wanneer daar onewewigtigheid òf aan die aanbod - òf aan die vraagkant van die mark is - dat ekonomiese konsentrasie nadelig mag wees.

Daar moet altyd in gedagte gehou word dat die mark 'n ingeboude dissipline het wat prysuitbuiting help verhinder. Neem byvoorbeeld die prys van vuurhoutjies. In die jare veertig het 'n dosie vuurhoutjies een pennie gekos. Vandag kos dit drie sent en is vuurhoutjies, ondanks 'n monopolistiese situasie, sekerlik een van die verbruikersprodukte wat oor 'n tydperk van meer as 30 jaar die kleinste styging in prys getoon het.

Sodra 'n vervaardiger - al geniet hy 'n bevoorregte posisie aan die aanbodkant van die mark - sy mag misbruik, raak dit lonend vir 'n konkurrent om tot daardie mark toe te tree, of met 'n plaasvervangende produk te kom.

Van groot belang is dus die behoud van die vryheid om tot die mark te kan toetree. As ekonomiese magskonsentrasie hierdie vryheid bedreig, loop die ekonomie gevaar om skade te ly.

Solank daar gesonde markstrukture is wat verhinder dat ondernemings die ewewig aan die vraag- of aanbodkant versteur, sal die publiek verseker wees van billike pryse.

Die Raad op Mededinging huldig die standpunt dat ekonomiese magskonsentrasie as sodanig nie noodwendig skadelik hoef te wees nie. Elke geval moet op meriete behandel word, dit wil sê daat moet na beide kante van die mark gekyk word om die moontlike uitwerking van sodanige konsentrasie te bepaal.

Volgens die Raad op Mededinging is daar verskeie voordele verbonde aan ekonomiese konsentrasie. Hy noem *van* die volgende:

- ★ *Ekonomiese skaal-voordele* ten opsigte van produksie, finansies, bestuur, administrasie, distribusie. Dit kan 'n beter benutting van grondstowwe, kapitaal, arbeid en kundigheid verseker;
- ★ *Groter beskikbaarheid van finansiële bronne* vir navorsing en ontwikkeling en makliker toegang tot tegnologie maak dit moontlik om tred te hou met veranderings in die mark en nuwe produkte;
- ★ *Meer effektiewe aanwending van tegniese en bestuurskundigheid*;
- ★ *Meer geleenthede vir rasionalisasie* van bedrywighede, byvoorbeeld produksie, distribusie en bestuur;
- ★ *Beter opleidingsgeriewe* en gevolglik beter benutting van arbeid;
- ★ *Groter bestendigheid* vir ekonomie omdat groot groepe veranderinge in die konjunktuur makliker kan hanteer;
- ★ *Kredietwaardigheid* van die groot onderneming vergemaklik die verkryging van kapitaal, binne- sowel as buitelandse, vir uitbreiding en ontwikkeling;
- ★ Groot groepe is *beter* in staat om *buitelandse mededinging* die hoof te bied en is dus potensieel belangrike verdieners van buitelandse valuta;
- ★ *Hulle kan 'n belangrike rol speel* in sosio-ekonomiese ontwikkeling deur die *verskaffing van behuising, ontspanningsgeriewe* en *kulturele* bevordering;
- ★ Hulle verleen *sekuriteit* aan 'n groot aantal werknemers oor die lang termyn;
- ★ *Groepvorming* is dikwels die enigste manier om 'n swak bestuurde *organisasie van bankrotskap te red* en weer op 'n gesonde ekonomiese voet te plaas;
- ★ Vanweë kapitaalkragtigheid kan *risiko's makliker* geneem word;
- ★ Deur *diversifikasie word sake-risiko's versprei* en is konglomerate minder kwesbaar.

Onder die nadele van konglomerate noem die raad op Mededinging *van* die volgende:

- ★ Potensiele *misbruik* van mag deur middel van byvoorbeeld kartelvorming;

- ★ Potensiële *ondoeltreffendheid* weens grootte, gebrek aan kompetisie en selfvoldaanheid. Sonder voldoende mededinging mag daar nie genoeg aansporing wees om produkte en dienste voortdurend te verbeter nie en word kontak met die verbruiker maklik verloor;
- ★ *Onbuigsame pryse*. 'n Onderneming wat aansienlike beheer in die mark kan uitoefen, mag, in die afwesigheid van voldoende prysmededinging, in die versoeking wees om oormatige winste te maak;
- ★ *Dominante groot groepe ontmoedig nuwe toetreders* tot die mark;
- ★ *Potensiële gevaar vir die ekonomie wanneer, 'n groot onderneming ten gronde gaan*. Groot korporasies het 'n hoë afhanklikheidsfaktor. Neem American Telephone & Telegraph Company as voorbeeld. In die jare sestig het dié groep 736 000 mans en vroue in diens gehad. Teen 'n gemiddelde van 3,3 per gesin was nagenoeg 2 miljoen mense afhanklik van net een maatskappy. Sedertdien het AT & T se arbeidsmag tot meer as 'n miljoen toegeneem;
- ★ *Gevare van wederkerigheid en subsidiëring binne gediversifiseerde groepe*. In die geval van *wederkerigheid* kan 'n kettinggroep, wat deur nywerheidsbelange gerugsteun word, byvoorbeeld die belange bevorder van produsente binne die beheergroep waarvan hy lid is. *Subsidiëring* weer, mag tot gevolg hê dat *ondoeltreffende ondernemings kunsmatig aan die lewe gehou word*;
- ★ *Die hef van buitensporige administratiewe en bestuursfooie* tot nadeel van die aandeelhouers van filiale.

Adam Smith van Wealth of Nations-faam het in sy tyd al gewaarsku teen oormatige grootte - nie grootte van staat, private korporasies of vakbonde op sigself nie, maar die smorende uitwerking wat dit het *op die vrye toetreders tot markte, op innovasies en gesonde mededinging*, dit wil sê die manier waarop dit die "onsigbare hand" ontwig.

In 'n artikel oor die gebrek aan ondernemerskap in groot ondernemings skryf die International Herald Tribune dat bestuursvlak op bestuursvlak in groot korporasies die krag van *besluitneming mag verander in die krag van besluitblokkering* en die gevolg is 'n geleidelike verlamming van die organisasie.

Wanneer 'n onderneming 'n *burokratiese karakter* kry, *verflou die gees van entreprenerskap* weens 'n oormaat stelsels en kontroles; die stigtingsdoelwitte vervaag en die organisasie word bestuur ter wille van die organisasie self en nie langer as 'n middel tot 'n doel nie.

Wat is die simptome van so 'n toestand? Volgens die Herald Tribune word dit weerspieël in 'n *vermenigvuldiging van afdelings; meer navorsingspersoneel, maar minder wat navorsing doen; oorhoofse koste wat vinniger as omset toeneem; minder produkte en meer verslae wat niemand lees nie; swak verbruikersdiens en produkte wat nie met die veranderende behoeftes van die mark tred hou nie.*

Oor die vernuwing van bestuur in ou gevestigde korporasies het Peter Drucker by geleentheid gesê: "Managers of old companies all tend to look and think alike. Like carbon copies, they are weak."

FILOSOFIE VAN BESTUUR

Die mag van besit teenoor beheer is 'n jarelange strydpunt. Myns insiens sal dit geen nut hê om spoke op te jaag oor blote grootheid as synde 'n nuwe bedreiging vir die Suid-Afrikaanse ekonomie en die voortbestaan van vrye onderneming nie.

Wanneer na ekonomiese konsentrasie gekyk word, moet gevra word of dit om beheer gaan vir die onthalwe van beheer, of om die verbreding van 'n magsbasis om beter produkte en beter diens in belang van die gemeenskap te lewer.

Dis van meer belang om na die bestuurfilosofie van die grotes te kyk en te probeer bepaal op watter manier hierdie filosofie tot uiting kom in die breë gemeenskap. Ons moet dus kyk na waarheen hierdie konsentrasie lei en of dit dalk tot die onderdrukking van inisiatief kan lei.

Anders as in die meeste ander westerse nywerheidslande beteken die konsentrasie van besit in Suid-Afrika *ook in 'n groot mate konsentrasie van beheer.*

Teen die einde van die sewentigerjare was net 14% van Suid-Afrika se voorste 100 maatskappye bestuursbeheer. Dit het vergelyk met 44% in die VSA en Australië en 54% in Brittanje.

Die konsentrasie van sakebelange in *Suid-Afrika geskied hoofsaaklik deur oornames* en is in 'n *mindere mate* die gevolg van *natuurlike groei*. Baie faktore dra hiertoe by.

So byvoorbeeld het valutabeheer grootliks verhinder dat tydelike oortollige beleggingsfondse van korporasies na die buiteland vloei. Die gevolg was dat

beleggingsfondse soms binnelands opgedam en elke moontlike geleentheid nagejaag het.

Die omvang van hierdie fondse raak duidelik as in gedagte gehou word dat Suid-Afrika se lewensversekeringsmaatskappye en pensioenfondse *daaglik meer as R10 miljoen* se beleggingsfondse lok.

Dis nogal opmerklik hoeveel samesmeltings in tye van ekonomiese resessie plaasvind, wanneer die aanvraag laer en die mededinging straf is. *Een rede vir die samevoeging van belange mag wees om kompetisie te verminder en terselfdertyd pryse te verhoog.*

Namate sakekonsentrasie plaasvind, vervaag die rol van die eienaar en neem bestuur oor. Soos korporasies groter word deur oornames, samesmeltings en andersins verkry *bestuur groter magte en die aandeelhouer minder.*

Familie-sake gaan oor in die hande van groter groepe en 'n wyer verspreiding van aandeelhouders van wie baie dikwels min weet van die werklike bedrywighede van die onderneming. Toenemend raak die aandeelhouders op professionele bestuur aangewese, nie alleen om maatskappye te bestuur nie, maar om beleid en doelstellinge te bepaal.

Selfs direksies, wat teoreties die eienaars moet verteenwoordig, raak algaande verder verwyder van die aktiwiteite waaraan hulle rigting moet help gee. *En namate beleggings gemaak word deur pensioenfondse, onderlinge fondse en trustfondse word eienaarskap steeds verder verwyder van beheer.*

Vroeër vanjaar het Sake-Rapport berig dat 153 maatskappye in Suid-Afrika beheer word deur direkteure wat die beherende aandeel hou. Dit het 4,1% verteenwoordig van die totale markwaarde van aandele, soos op 31 Desember 1982.

Sake-Rapport skryf dat hierdie syfer onrusbarend laag is. Dit impliseer dat daar betreklik min ware Suid-Afrikaanse entrepreneurs op die beurs is wat self oor die wel en wee van hul maatskappye besluit.

Die berig lui voorts dat die krag van die mynhuise, banke en versekeringsmaatskappye so groot is dat die Effektebeurs amper 'n klub vir hulle is, met 'n klompie onafhanklike entrepreneurs en 'n groep klein beleggers wat vir alle praktiese oorwegings geen sê het in die bestuur van die maatskappye waarin hulle bele nie.

Die magverskuiwing vanaf besit na bestuur beteken nie noodwendig dat die verbruiker of die aandeelhouer benadeel word nie. Dit hang af van hoe elke onderneming sy verantwoordelikheid ten opsigte van hierdie groepe benader.

Die groep wat ek dien se bestuur- en beheerfilosofie is oor baie jare v. elbekend. *Ons beleid van deelgenootskap word oor 'n tydperk van byna 30 jaar met groot welslae wêreldwyd toegepas. Dis nie 'n beleid van oorheersing nie, maar van samewerking deur deelgenootskap.*

In elke land waar ons in vennootskap met plaaslike ondernemings tree, is ons beleid dat minstens 50% van die aandeelhouding in die hande van die plaaslike inwoners moet wees en dat die meerderheid van direkteure en bestuur plaaslike burgers van daardie land moet wees. Deelgenootskap is 'n beleid wat vertrouwe wek en goeie gesindhede kweek. Ons glo dat gedesentraliseerde beheer langer leef.

Die wyse waarop groot korporasies se optrede waargeneem word, bepaal die gemeenskap se siening daarvan. In die vorige dekade het stemme in die VSA begin opgaan vir 'n verbod op oornames, nie omdat dit mededinging sou verminder nie, maar bloot op grond van grootte en die beweerde sosiale probleme wat dit meebring.

As argument is aangevoer dat onafhanklike sakemanne meer sensitief is vir die behoeftes van hul werknemers, kliënte, leweransiers en die gemeenskap as die gehuurde bestuurders van konglomerate.

Die wêreldwye opkoms van die kleinsake-beweging kan seker ook beskou word as 'n teenreaksie op die mag van die staat, groot sake en groot arbeid en die dempende uitwerking wat dit op werkverskaffing en welvaartskepping het.

In Italië is die arbeidswette so versmorend dat ondernemings verkies om hul arbeidsmag tot minder as 15 werknemers te beperk en sodoende die wette vry te spring.

Die media, as vertolker van die openbare mening en as bewaker van die openbare belang, het vandag 'n belangrike invloed op die publiek se siening van groot ondernemings. Die pers ag dit sy plig om as waghond op te tree.

Die probleem is net dat die waghond soms sy baas byt. Ná die vorming van die Kaapse Wyn- en Distilleerdersgroep in 1979, waarin Rembrandt 'n belang van *net* 30% het, het die pers ons byvoorbeeld aangeval en van monopolievorming beskuldig. Wat werklik gebeur het, was dat die Bolandse boere deur hierdie vennootskap vir die *eerste keer* 'n aandeel in die bemarking van hul produk gekry het en 'n wins uit hierdie belang kon maak.

Kaapwyn is as 'n monopolie uitgekryt omdat hy sowat 70% van die drankproduksie sou beheer, maar wat vergeet word, is dat hy, behalwe ander groothandelaar-producente, ook mededinging het van sowat 80 koöperasies en talle wynboere wat direk verkoop.

Buitendien is 'n groot deel van spiritus-verkope whisky wat deur talle ingevoer word en op die Suid-Afrikaanse mark "gedump" word. Bier, wat oor 'n massa beskik en hoofsaaklik uit water bestaan, ondervind *nie* dié buitelandse kompetisie nie.

Die R2 biljoen-Brouerygroep, met 100% van die mark en geen kompetisie nie, is egter nooit so skerp aangetal soos Kaapwyn nie.

Wie se belange wou die pers beskerm? - tog seker nie die boere s'n nie! Tog snaaks hoe min kritiek oor die grotes se jongste bedrywighede uitgespreek is.

INSTITUSIONELE BELEGGERS

Die kapitaalkragtigheid van ons land se institusionele beleggers was opvallend in die klompie groot transaksies wat vanjaar beklink is.

Na raming sal die kontantvloei van versekeringsmaatskappye en pensioenfondse vanjaar sowat R7 500 miljoen wees en die grootste gedeelte hiervan sal na Ou Mutual, Sanlam, Liberty Life en Anglo American Life gaan.

Volgens die Finance Week groei die lewensversekeringsbedryf teen 'n koers van sowat 24% per jaar, wat 'n verdubbeling in grootte elke *3,5 jaar beteken*. In 1973 was die bedryf nagenoeg R3,7 biljoen werd. In 1983 word dit geraam op R24 biljoen. Die assuransiesyfers baat by inflasie.

Dit wil voorkom of die Suid-Afrikaanse ekonomie net nie meer groot genoeg is om voldoende beleggingsgeleenthede aan hierdie groepe, wat reeds verskeie sektore van die ekonomie oorheers, te bied nie.

Dit geld natuurlik nie net Suid-Afrika nie. In die inleidende paragraaf van sy boek "The Unseen Revolution" skryf Peter Drucker dat as die besit van produksiemiddele deur die werkers volgens definisie sosialisme beteken, dan is die VSA die eerste werklike sosialistiese staat.

Deur hul pensioenfondse het die werknemers van Amerikaanse ondernemings in 1976 na raming 'n kwart van die aandelekapitaal van daardie ondernemings besit. Dis al genoeg vir beheer, sê Drucker.

Hy maak die voorspelling dat hierdie belang teen 1985 tot 50%, in die geval van private pensioenfondse, en selfs so hoog as 65-70% kan styg as die belang van ander pensioenfondse bygevoeg word.

Met uitsluiting van die landbou, besit die Amerikaanse werker deur sy beleggingsagent - die pensioenfonds - 'n groter deel van die Amerikaanse ekonomie

as wat Allende in Chili onder staatsbeheer gebring het om dit 'n sosialistiese land te maak, of wat Castro in Kuba genasionaliseer, of in Hongarye en Pole genasionaliseer is tydens die hoogtepunt van Stalin se bewind, aldus Peter Drucker.

Die sogenaamde "volkskapitalisme" het in die VSA posgevat sonder 'n verkiesing by die stembus, 'n klassestryd, opstand of die onteining van private besit. Die idee het ontstaan by 'n man wat geen revolusionêre gedagtes gekoester het nie.

Drie-en-dertig jaar gelede in 1950 het Charles Wilson, hoofuitvoerende beampte van General Motors, aan die United Automobile Workers Union voorgestel dat 'n pensioenfonds vir General Motors se werkers in die lewe geroep word.

Min het hy geweet dat hierdie voorstel die voorloper van "volkskapitalisme" sou wees en dat "pensioenfonds-sosialisme", soos Drucker dit beskryf, in die sewentigerjare Wall Street as kapitaalmark sou vervang.

Die moontlike nadelige gevolge wat die verskuiwing van die kapitaalmark na pensioenfondse en bate-bestuurders vir die ekonomie inhou, is nie soseer geleë in die oormatige konsentrasie van ekonomiese mag wat dit tot gevolg het nie, maar eerder in die *feit dat kapitaalmark-besluite verskuif vanaf die "entrepreneur" - die man wat in die toekoms moet belê - na die "trustee" - wat sy beleggingsbesluite grond op bewese vertoning en resultate, dit wil sê die verlede*. Hierin lê die gevaar dat jong, groeiende ondernemings noodsaaklike ontwikkelingskapitaal ontsê kan word.

Om in nuwe, riskante ondernemings te belê, *verg ander vaardighede* as wat nodig is vir investering in ou, gevestigde ondernemings, of in sakegeboue.

Assuransie maatskappye en pensioenfondse is *nie* gebruiklike skeppers van risiko-kapitaal nie, hoewel hulle wel elders in die ekonomie kapitaal vrystel deur hul beleggings. Die vraag is net of daar genoeg bestaande beleggingsgeleenthede in die relatief beperkte Suid-Afrikaanse mark oorgebly het waarheen die reusagtige kontantvloeï van dié organisasies gekanaliseer kan word.

Dis te verstane dat institusionele beleggers nie die spaargeld wat hul lok, *riskant* wil belê nie. Myns *insiens moet maniere gevind word om dit wel vir hierdie instansies aantreklik te maak om, bykomende tot die bydrae wat reeds tot die Kleinsake-Ontwikkelingskorporasie gemaak word, direk in nuwe ondernemings te belê*.

Peter Drucker het versekeringsmaatskappye en pensioenfondse as trustees van die "volkskapitaal" beskryf. Dit was moontlik hierdie beskouing wat 'n

jong bankier onlangs die opmerking laat maak het dat indien dit ooit moet gebeur dat 'n sosialistiese bewind in Suid-afrika oorneem, dit net vir hom nodig sal wees om 'n meerderheid van direkteure aan te stel in die maatskappye wat hulself as verteenwoordigers van die volk beskou - *dan het hy 'n volksmaatskappy sonder nasionalisering!*

DEKONSENTRASIE

Terwyl groot ondernemings in Suid-Afrika nog volstoom op die oornamespad beweeg, het die wiel in Amerika al begin draai. Baie groot korporasies wat die afgelope dekade of meer 'n onversadigde aptyt vir oornames getoon het, is besig om onnodige gewig af te laai. *Ek wil voorspel dat dit hier ook gaan gebeur.*

Een van Amerika se grootste voedselgroepe, wat enigiets van lemoensap tot bagasie verkoop, raak nou ontslae van 50 maatskappye, volgens 'n onlangse berig in die International Herald Tribune.

In nog 'n geval is 'n gediversifiseerde nywerheidsgroep, met 'n produkreeks wat wissel van batterye tot elektroniese motors, besig om om te skakel na 'n gespesialiseerde elektronika-onderneming, terwyl Quaker Oats ontslae raak van video-speletjies, speelgoed en chemikalieë om hom weer toe te spits op sy bekende verbruikershandelsmerke.

Volgens 'n finansiële navorsingsonderneming in die VSA het 875 gevalle van afverkoping in 1982 plaasgevind. In 1981 was dit 830, en sover vanjaar word dié neiging voortgesit.

Die voorsitter van 'n onderneming van bestuurskonsultante het hom soos volg uitgelaat oor die jongste neiging tot dekonsentrasie: "A company cannot be run like a stock portfolio any more. You just can't buy and sell companies because they are providing a good return on investment at the moment. You have to know how to manage them over the long haul."

Hoewel die resessie die proses van afverkoping aangehelp het, besef baie korporasies nou dat hulle hul bestuursvermoë te dun gerek het. Ander het te laat besef dat hulle hul beheer oor bemaking en produkontwikkeling verloor het deur oor-ambisieuse diversifikasie in bedrywe wat hulle nie ken nie.

Waarnemers sê daar is tekens dat Amerikaanse bestuur nou dit begin begryp wat hulle in die sewentigerjare nagelaat het - naamlik 'n besorgdheid oor hul produk, die gehalte daarvan en die manier waarop dit vervaardig word.

BONDGENOOTSKAP

Ons leef ongetwyfeld in 'n wêreld van groothede en tog is dit steeds verrassend hoedat die inisiatief van die enkeling, net soos die blommetjie wat deur die rotsseur beur om in die sonlig te ontluik, nie gestuit word nie.

Vir elke onderneming wat misluk is daar gewoonlik twee of meer wat begin. As 'n land van grotes het Amerika se Kamer van Koophandel voorverlede jaar 200,000 lede gehad, waarvan 91% minder as 100 werkers in diens gehad het.

Van Amerika se 100 top-kleinsake in 1982 het 53 die afgelope tien jaar tot stand gekom. Saam het die 100 maatskappye net meer as 68,000 werknemers in diens gehad, wat 58,000 meer was as die gesamentlike arbeidsmag van die 100 top-maatskappye in 1978 - 'n teken van groeikrag.

Die gemiddelde styging in inkomste van die 100 *top-kleintjies* was 61% in 1982 teenoor die skamele 2% waarmee die gemiddelde inkomste van Amerika se 500 grootste korporasies in dieselfde jaar toegeneem het.

En as u nog twyfel oor die lewenskragtigheid van die klein onderneming, dan noem ek graag die volgende statistiek: *In die vyf jaar van 1978 tot 1982 het 57 van die 100 voorste kleinsakeondernemings sonder enige oornames hul personeelgetalle van 4 800 tot sowat 29 200 opgestoot - 'n toename van meer as 500%.*

David Birch, bekende navorser van die Massachusetts Institute of Technology, het in sy navorsing oor werkverskaffing gevind dat *Fortune se 500 top-maatskappye oor 'n dekade feitlik geen nuwe werkgeleenthede geskep het nie.* Daarteenoor het *ondernemings met minder as 20 werknemers in diens 66% van alle nuwe poste geskep. Verlede jaar alleen het die 808 grootste maatskappye in die VSA hul arbeidsmag met 750,000 verminder.*

Groot ondernemings kan baie stukrag aan navorsing, ontwikkeling en tegnologiese vernuwing gee deur meer van die dienste van kleiner gespesialiseerde ondernemings gebruik te maak en nie alles onder een dak te probeer verenig nie.

Hierdie benadering is een van die fondamentstene van die Japane nywerheid. Nagenoeg 66% van alle Japane ondernemings is by subkontrauteurswerk betrokke. In fabriek word vloerruimte nie onnodig vermors deur die opberging van maande se voorraad nie. Aflewering deur talle klein leweransiers geskied byna daagliks.

Hoewel Japan se buitelandse beeld deur groot ondernemings gedomineer

word, lyk die prentjie plaaslik effens anders. *Nie minder nie as 91% van alle privaatsektor-werknemers werk vir ondernemings wat minder as 500 mense in diens het en 76% in ondernemings met minder as 100 werknemers.*

In Japan, soos elders in die westerse wêreld, word groot maatskappye beskou as 'n bron van bestendige indiensneming. Die probleem is dat "veilige werk" en gewaarborgde indiensneming nie bekend is vir besondere doeltreffendheid nie.

Ondernemingsgees kom dikwels juis na vore by diegene wat nie kwalifiseer vir 'n "veilige hawe" nie en wat besef dat hulle persoonlike welsyn afhanklik is van vindingrykheid, skeppingsvermoë, kreatiwiteit en risiko-neming.

Dis belangrik dat groot ondernemings 'n positiewe ingesteldheid teenoor die kleintjies ontwikkel en kyk waar hulle geleenthede vir nuwe ontwikkeling kan help skep. Maar ons moet ook onthou dat groot nie maklik klein dink nie.

Daar is talle voorbeelde van grotes wat sonder welslae probeer het om klein ondernemings binne eie geleedere aan die gang te kry. Van die redes hiervoor is dat groot ondernemings dikwels nie die skeppende talent of die praktiese ervaring het om 'n klein onderneming deur al sy fases te loods nie.

Nuwe ondernemings binne groot korporasies word dikwels op 'n basis van klein multi-nasionale ondernemings beplan, met te veel besonderhede en 'n bestuurstyl wat te formeel is.

Produk-, handelsmerk- en selfs bemarkingsbestuurders - hoe belangrik hul funksies ook al in die werking van die groot korporasie - is nie gebore risiko-bestuurders nie. En 'n blote verandering in die postitel gaan hulle dit ook nie maak nie.

Dis te verstane dat daar in die gemoed van die klein sakeman vertwyfeling sal wees wanneer hy die toenemende ekonomiese magkonsentrasie in die land gadeslaan.

Hy bevind hom al hoe meer in 'n knyptang tussen die staat aan die een kant en reuse-sakegroepe aan die ander kant en mag wonder of dit wat gebeur nie 'n bespotting maak van die geesdriftige pogings wat aangewend word om die kleinman se sakebelange te bevorder nie.

Ons moet egter die saak uit 'n positiewe hoek beskou. 'n Leër het beide grofgeskut en voetsoldate nodig om 'n suksesvolle offensief te loods.

Net so het die Suid-Afrikaanse ekonomie kleinsake en grootsake nodig.

Bevordering van die een hoef nie ten koste van die ander te geskied nie. Ons het 'n hegte bondgenootskap tussen hulle nodig.

Van die grootste ondernemings in die land het meegedoen aan die totstandkoming van die KSOK. Dit bewys sekerlik dat hulle langsaam tot die besef kom dat die kleinsaak nodig is en nut het.

Groepvorming, solank dit nie tot gevolg het dat sake uit goeie klein hande na groter, maar swakker hande gaan nie, het besliste voordele. Vir die kleinman wat vinnig kan beweeg en diens kan lewer, sal die gaping altyd daar wees.

ONDERNEMERSKAP

Persoonlik is my kommer oor die min werklike nuwe sake wat in Suid-Afrika tot stand kom. *Die rondskuif van bates op papier is nie groei nie.*

Geen ekonomie kan lewenskragtig bly sonder 'n voortdurende stroom van innovasies en nuwe ondernemings nie. Hiervoor is risiko-kapitaal nodig.

Die ondervinding het geleer dat ondernemerskapitaal en innovasies nie in groot korporasies nie, maar juis in klein ondernemings 'n vrugbare saadbedding het.

As ontwikkelende land het Suid-Afrika 'n groot behoefte aan meer investering in ondernemerskap. Die verskaffer van risiko-kapitaal moet verwag dat daar mislukkings kan wees. Daar is geen manier om vooraf bo alle twyfel te bepaal watter persentasie van beleggings in nuwe ondernemings suksesvol gaan wees nie.

Jaarliks groei die arbeidsmark in Suid-Afrika met sowat 300 000 werkers. Hulle moet 'n heenkome kry. Teen 'n konserwatiewe gemiddelde koste van R10 000 per werkgeleentheid, benodig ons 'n investering van R3 000 miljoen om net by te bly.

Ontwikkelingskapitaal is die smeerolie van 'n ekonomie. Die ekonomiese groei waarna ons soek in die jare vorentoe is nie groei deur oornames of samesmeltings nie, ook nie groei op grond van verbruik alleen of groei opgeblaas deur inflasie nie, maar groei in ekonomiese vermoë, in produksie, in doeltreffende werkverrigting, dit wil sê *groei gebaseer op kapitale investering en kundige bestuur.*

Groei wat nie 'n beter aanwending van hulpbronne tot gevolg het nie, maar slegs weerspieël word in meer bates, groter personeel of hoër omset, *voeg net vet by 'n organisasie - dit bou nie spiere nie.* Tot op 'n punt bied hierdie vet ondersteuning, maar dan raak dit 'n onnodige las.

Die vraag wat ons onself moet afvra, is of ons die grote groter moet maak of die kleintjies meer, en kragtiger. Wat ook ons antwoord hierop gaan wees, sal in 'n groot mate die rigting en voorspoed van ons ekonomie bepaal in die jare wat kom.

In hierdie verband is ek dankbaar om te noem dat dit goed gaan met die Kleinsake-Ontwikkelingskorporasie.

Sedert sy ontstaan in 1981 het KSOK al meer as 500 lenings ten bedrae van R30 miljoen aan klein sakeondernemings toegestaan. Die Korporasie het meer as 240,000 vierkante meter, of nagenoeg 30 rugbyvelde, verhuurbare sakeruimte onderdak en dit verskaf 'n heenkome aan sowat 660 klein ondernemings.

Die vordering is verblydend. Tog moet onthou word dat die KSOK se gemagtigde kapitaal van R150 miljoen slegs gelyk is aan sowat 10 dae se beleggingsfondse van die assuransiemaatskappye, en net genoeg is om die verdedigingsbegroting 14 dae aan die gang te hou.

Daar is baie rede vir *dankbaarheid*, maar geen vir *selfvoldaanheid*.

PUBLIKASIES IN DIE REEKS VAN DIE UNIVERSITEIT

- 1 "Gids by die voorbereiding van wetenskaplike geskrifte" — Dr P C Coetzee
- 2 "Die Aard van Wese van Sielkundige Pedagogiek" — Prof B F Nel
- 3 "Die Toenemende belangrikheid van Afrika" — Adv E H Louw
- 4 "Op die Drumpel van die Atoomeeu" — Prof J H v d Merwe
- 5 "Livestock Philosophy" — Prof J C Bonsma
- 6 "The Interaction Between Environment and Heredity" — Prof J C Bonsma
- 7 "Verrigtinge van die eerste kongres van die Suid-Afrikaanse Genetiese Vereniging" — Julie 1958
- 8 "Aspekte van die Prysbeheersingspolitiek in Suid-Afrika na 1948" — Prof H J J Reynders
- 9 "Suiwelbereiding as Studieveld" — Prof S H Lombard
- 10 "Die toepassing van fisiologie by die bestryding van Insekte" — Prof J J Matthee
- 11 "The Problem of Methaemoglobinaemia in man with special reference to poisoning with nitrates and nitrites in infants and children" — Prof D G Steyn
- 12 "The Trace Elements of the Rocks of the Bushveld Igneous Complex", Part 1 — Dr C J Liebenberg
- 13 "The Trace Elements of the Rocks of the Bushveld Igneous Complex, Part II. The Different Rock Types" — Dr C J Liebenberg
- 14 "Protective action of Fluorine on Teeth" — Prof D G Steyn
- 15 "A Comparison between the Petrography of South African and some other Palaeozoic Coals" — Dr C P Snyman
- 16 "Kleinveekunde as vakrigting aan die Universiteit van Pretoria" — Prof D M Joubert
- 17 "Die Bestryding van Plantsiektes" — Prof P M le Roux
- 18 "Kernenergie in Suid-Afrika" — Prof A J A Roux
- 19 "Die soek na Kriteria" — Prof A P Grové
- 20 "Die Bantoetaalkunde as beskrywende Taalwetenskap" — Prof E B van Wyk
- 21 "Die Statistiese prosedure: teorie en praktyk" — Prof D J Stoker
- 22 "Die ontstaan, ontwikkeling en wese van Kaak-, Gesigs- en Mondchirurgie" — Prof. P C Snijman
- 23 "Freedom — What for" — Prof D G Steyn
- 24 "Once more — Fluoridation" — Prof D G Steyn
- 25 "Die Ken- en Werkwêreld van die Biblioteekkunde" — Prof P C Coetzee
- 26 "Instrumente en Kriteria van die Ekonomiese Politiek n.a.v. Enkele Ondervindinge van die Europese Ekonomiese Gemeenskap" — Prof J A Lombard
- 27 "The Trace Elements of the Rocks of the Alkali Complex at Spitskop, Sekukuniland, Eastern Transvaal" — Dr C J Liebenberg
- 28 "Die Inligtingsprobleem" — Prof C M Kruger
- 29 "Second Memorandum on the Artificial Fluoridation of Drinking Water Supplies" — Prof D G Steyn

- 30 "Konstituering in Teoreties-Didaktiese Perspektief" — Prof F van der Stoep
- 31 "Die Akteur en sy Rol in sy Gemeenskap" — Prof Anna S Pohl
- 32 "The Urbanization of the Bantu Homelands of the Transvaal" — Dr D Page
- 33 "Die Ontwikkeling van Publieke Administrasie as Studievak en as Professie" — Prof J J N Cloete
- 34 "Duitse Letterkunde as Studievak aan die Universiteit" — Prof J A E Leue
- 35 "Analitiese Chemie" — Prof C J Liebenberg
- 36 "Die Aktualiteitsbeginsel in die Geologiese navorsing" — Prof D J L Visser
- 37 "Moses by die Brandende Braambos" — Prof A H van Zyl
- 38 "A Qualitative Study of the Nodulation Ability of Legume Species: List 1" — Prof N Grobbelaar, M C van Beyma en C M Todd
- 39 "Die Messias in die saligsprekinge" — Prof S P J J van Rensburg
- 40 Samevatting van Proefskrifte en Verhandelinge 1963/1964
- 41 "Universiteit en Musiek" — Prof J P Malan
- 42 "Die studie van die Letterkunde in die Bantoetale" — Prof P S Groenewald
- 43 Samevatting van Proefskrifte en Verhandelinge 1964/1965
- 44 "Die Drama as Siening en Weergawe van die Lewe" — Prof G Cronjé
- 45 "Die Verboede Grond in Suid-Afrika" — Prof D G Haylett
- 46 "'n Suid-Afrikaanse Verplegingscredo" — Prof Charlotte Searle
- 47 Samevatting van Proefskrifte en Verhandelinge 1965/1966
- 48 "Op soek na Pedagogiese Kriteria" — Prof W A Landman
- 49 "Die Romeins-Hollandse Reg in Oënskou" — Prof D F Mostert
- 50 Samevatting van Proefskrifte en Verhandelinge 1966/1967
- 51 "Inorganic Fluoride as the cause, and in the prevention and treatment of disease" — Prof Douw G Steyn
- 52 "Honey as a food and in the prevention and treatment of disease" — Prof D G Steyn
- 53 "A check list of the vascular plants of the Kruger National Park" — Prof H P van der Schijff
- 54 "Aspects of Personnel Management" — Prof F W Marx
- 55 Samevatting van Proefskrifte en Verhandelinge 1967/1968
- 56 "Sport in Perspektief" — Prof J L Botha
- 57 "Die Huidige Stand van die Gereformeerde Teologie in Nederland en ons Verantwoordelikheid" — Prof J A Heyns
- 58 "Onkruid en hul beheer met klem op chemiese beheer in Suid-Afrika" — Prof P C Nel
- 59 "Die Verhoudingstrukture van die Pedagogiese Situasie in Psigopedagogiese Perspektief" — Prof M C H Sonnekus
- 60 "Kristalhelder Water" — Prof F A van Duuren
- 61 "Arnold Theiler (1867-1936) — His Life and Times" — Dr Gertrud Theiler
- 62 "Dr Hans Merensky — Mens en Voorbeeld" — Prof P R Skawran
- 63 "Geskiedenis as Universiteitsvak in Verhouding tot ander Vakgebiede" — Prof F J du Toit Spies
- 64 "Die Magistergraadstudie in Geneeskundige Praktijk (M Prax Med) van

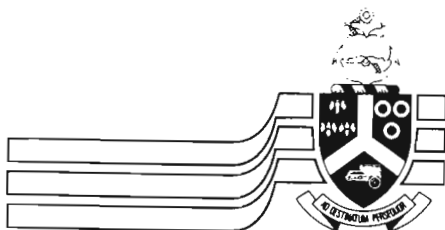
- die Universiteit van Pretoria" — Prof H P Botha
- 65 Samevatting van Proefskrifte/Verhandelinge 1968/1969
- 66 "Kunskritiek" — Prof F G E Nilant
- 67 "Anatomie — 'n Ontleding" — Prof D P Knobel
- 68 "Die Probleem van Vergelyking en Evaluering in die Pedagogiek" — Prof F J Potgieter
- 69 "Die Eenheid van die Wetenskappe" — Prof P S Dreyer
- 70 "Aspekte van die Sportfisiologie en die Sportwetenskap" — Dr G W v d Merwe
- 71 "Die rol van die Fisiologiese Wetenskappe as deel van die Veterinêr-
Leerplan" — Prof W L Jenkins
- 72 "Die rol en toekoms van Weidingkunde in Suid-Afrikaanse Ekosisteme"
— Prof J O Grunow
- 73 "Some Problems of Space and Time" — Mnr K A Schrecker
- 74 "Die Boek Prediker — 'n Smartkreet om die Gevalle Mens" — Prof J P
Oberholzer
- 75 Titels van Proefskrifte en Verhandelinge ingedien gedurende 1969/1970;
1970/1971 en 1971/1972
- 76 "Die Akademiese Jeug is vir die Sielkunde meer as net 'n Akademiese
Onderwerp" — Prof D J Swiegers
- 77 "'n Homiletiese Herwaardering van die Prediking vanuit die Gesigshoek
van die Koninkryk" — Prof J J de Klerk
- 78 "Analise en Klassifikasie in die Vakdidaktiek" — Prof C J van Dyk
- 79 "Bantoreg: 'n Vakwetenskaplike Terreinverkenning" — Prof J M T
Labuschagne
- 80 Dosentekursus 1973 — Referate gelewer tydens die Dosentekursus 30
Jan—9 Feb 1973
- 81 "Volkekunde en Ontwikkeling" — Prof R D Coertze
- 82 "Opleiding in Personeelbestuur in Suid-Afrika" — Prof F W Marx
- 83 "Bakensyfers vir Diereproduksies" — Prof D R Osterhoff
- 84 "Die Ontwikkeling van die Geregte Geneeskunde" — Prof J Studer
- 85 "Die Liggaamlike Opvoedkunde: Geesteswetenskap?" — Prof J L Botha
- 86 Dosentekursus: 1974 — Referate gelewer tydens die Dosentekursus 4-7
Feb 1974
- 87 "Die opleiding van die mediese student in Huisartskunde aan die Universi-
teit van Pretoria" — Prof H P Botha
- 88 "Opleiding in bedryfsekonomie in die huidige tydvak" — Prof F W Marx
- 89 "Swart arbeidsregtelike verhoudings, quo vadis?" — Prof S R van
Jaarsveld
- 90 "The Clinical Psychologist: Training in South Africa". A report on a
three-day invitation conference: 11 - 13 April 1973
- 91 "Studie van die Letterkunde in die Taalonderrig" — Prof L Peeters
- 92 "Gedagtes rondom 'n Kontemporêre Kerkgeskiedenis — met besondere
verwysing na die Nederduits Gereformeerde Kerk" — Prof P B van der
Watt
- 93 "Die funksionele anatomie van die herkouermaa — vorm is gekristalli-
seerde funksie" — Prof J M W le Roux
- 94 Dosentekursus 1975 — Referate gelewer tydens die Dosentekursus 27
Januarie — 6 Februarie 1975

- 95 "'n Nuwe benadering tot die bepaling van die koopsom in die geval van 'n oorname" — Prof G van N Viljoen
- 96 "Enkele aspekte in verband met die opleiding van veekundiges" — Prof G N Louw
- 97 "Die Soogdiernavorsinginstituut 1966 - 1975"
- 98 "Prostetika: 'n doelgerigte benadering" — Prof P J Potgieter
- 99 "Inligtingsbestuur" — Prof C W I Pistorius
- 100 "Is die bewaring van ons erfenis ekonomies te regverdig?" — Dr Anton Rupert
- 101 "Kaak-, Gesigs- en Mondchirurgie — Verlede, Hede en Toekoms" — Prof J D Duvenhage
- 102 "Keel-, Neus- en Oorheelkunde — Hede en Toekoms" — Prof H Hamersma
- 103 Dosentesimposia 1975
- 104 "Die Taak van die Verpleegonderwys" — Prof W J Kotzé
- 105 "Quo Vadis, Waterboukunde?" — Prof J P Kriel
- 106 "Geregte Geneeskunde: Die Multidissiplinêre Benadering" — Prof J D Loubser
- 107 "Huishoudkunde -- Waarheen?" — Prof E Boshoff
- 108 Dosentekursus 1976 — Referate gelewer tydens die Dosentekursus 29 Januarie — 4 Februarie 1976
- 109 Tweede H F Verwoerd-gedenklesing gehou deur die Eerste Minister Sy Edele B J Vorster
- 110 Titels van proefskrifte en verhandelings ingedien gedurende 1972/73; 1973/74 en 1974/75 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die twaalf maande eindigende op 15 November 1975
- 111 "Ortodonsie — 'n Oorsig en waardebeplanning" — Prof S T Zietsman
- 112 "Rede gelewer by die Ingebruikneming van die Nuwe Kompleks vir die Tuberkulosenavorsingseenheid van die MNR" — Prof H W Snyman
- 113 "Die gebruik van Proefdiere in Biomediese Navorsing, met spesiale verwysing na Eksperimentele Chirurgie" — Prof D G Steyn
- 114 "Die Toekoms van die Mynboubedryf in Suid-Afrika" — Prof F Q P Leiding
- 115 "Van Krag tot Krag" — Dr Anton Rupert
- 116 "Carnot, Adieu!" — Prof J P Botha
- 117 "'n Departement van Hematologie — Mode of Noodsaak" — Prof K Stevens
- 118 "Farmaka en Farmakologie: Verlede, Hede en Toekoms" — Prof De K Sommers
- 119 "Opleiding in Elektrotegniese Ingenieurswese — Deurbraak of Dwaling?" — Prof L van Biljon
- 120 "Die Röntgendiagnostiek voor 'n Nuwe Uitdaging — die Toegepaste Fisiologie" — Prof J M van Niekerk
- 121 "Die Algemene Sisteemteorie as Uitgangspunt by die Beplanning van 'n Basiese Biblioteek- en Inligtingkundige Opleidingsprogram" — Prof M C Boshoff
- 122 Dosentekursus: 1977
- 123 "Hulpverlening aan kinders met leerprobleme" — Prof P A van Niekerk
- 124 "Tuinboukunde Quo Vadis" — Prof L C Holtzhausen

- 125 "Die plek en toekoms taak van 'n Departement Huisartskunde in 'n Fakulteit van Geneeskunde" — Prof A D P van den Berg
- 126 "Titels van proefskrifte en verhandelings ingedien gedurende 1975/76 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die twaalf maande eindigend op 15 November 1976
- 127 "Landbouvoorligting by die kruispad — Uitdagings vir Agrariese Voorligting as Universiteitsdepartement" — Prof G H Düvel
- 128 "Die ontplooiing van Rekenaarwetenskap as 'n funksie van evolusie op Rekenaargebied" — Prof R J van den Heever
- 129 "Die rol van navorsing in die opleiding en ontwikkeling van die akademiese chirurg" — Prof C J Mieny
- 130 "Sport and Somatology in Ischaemic Heart Disease" — Prof P J Smit
- 131 Dosentekursus 1978
- 132 "'n Beter Toekoms" — Dr Anton Rupert
- 133 Toespraak gelewer by geleentheid van die Lentepromosieplegtigheid van die Universiteit van Pretoria op 8 September 1978 — Mnr J A Stegmann, Besturende Direkteur van Sasol
- 134 "Geologie in 'n toekoms van Beperkte Hulpbronne" — Prof G van Gruenewaldt
- 135 Titels van proefskrifte en verhandelings ingedien gedurende 1976/77 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die twaalf maande eindigend op 15 November 1977
- 136 "Die Kind met Spesifieke Leergestremdhede" — Proff P A van Niekerk en M C H Sonnekus
- 137 "Sensore en Tensore" — Prof N Maree
- 138 "Die Godsdienwetenskappe en die Teologie" — Prof P J van der Merwe
- 139 "Dierefisiologiese navorsing aan die Universiteit van Pretoria (1928-1978)" — Prof J F W Grosskopf
- 140 Titels van proefskrifte en verhandelings ingedien gedurende 1977/78 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die twaalf maande eindigende op 15 November 1978
- 141 "Behoeftebepaling en doelformulering in die Opvoeding, Onderwys en Opleiding" — Prof F J Potgieter
- 142 "Klein sake is 'Grootsake'" — Dr Anton Rupert
- 143 "Die Pad Vorentoe" — Prof W E G Louw
- 144 Referate gelewer tydens die jubileumjaarring — Prof P S Dreyer
- 145 "Die gebruikmaking van Kies-en-keur en invulvraestelle" — lesing gelewer tydens 'n kursus vir dosente op 19 en 20 April 1979 en 22 en 23 Oktober 1979
- 146 "Survey of Disease Patterns in Transkei and the Ciskei" — E Rose, W G Daynes en P J Kloppers
- 147 "Die Ortopedagogiek as Praktykgerigte Pedagogiekprespektief" — Prof P A van Niekerk
- 148 "Die rol van Kernkrag gesien teen die agtergrond van die energiekort in die wêreld" — Dr A J A Roux
- 149 "Exchange lists for selected Protein Diets" — Mev J M Crous
- 150 "Die Universiteit van Pretoria se bydrae tot die Dierefisiologiese Vakliteratuur (1930-1980)" — J F W Grosskopf, J D Skinner en S Christa Daffue

- 151 "Professors' Dilemma. Problems, Polemics and Politics in University Departments of English" — Prof P J H Titlestad
- 152 "Ortopedie, Die Ortopeed en die mens" — Prof R P Gräbe
- 153 "Die rol van Fisika in die moderne gemeenskap" — Prof E K H Friedland
- 154 "Interne Geneeskunde: Wetenskap en Kuns" — Prof G P Human
- 155 "Die opleiding van Chemiese Ingenieurs in Suid-Afrika" — Prof U Grimsehl
- 156 "Doelwitte vir Musiekopleiding" — Prof S Paxinos
- 157 "Die stand van die Beeldende Kuns in Suid-Afrika" — Prof N O Roos
- 158 "Op die spoor van die Onsigbare Lig" — Prof S F Prinsloo
- 159 "Beroepsoriënteringspedagogiek gereël deur die Fakulteit Opvoedkunde van die Universiteit van Pretoria as deel van die Halfeeufeesviering 12 tot 14 Augustus 1980 — Onder Redaksie van PProf C J Joubert
- 160 "Die selfbeeld van die Sosiologie en Sosioloë" — Prof J S Oosthuizen
- 161 "Onderwysopleiding — 'n Didakties — Pedagogiese en Vakdidaktiese beskouing" — Prof W J Louw
- 162 "Die teenwoordigheid van Christus in die Erediens" — Prof A C Barnard
- 163 "Die Stand en taak van Geesteswetenskaplike Navorsing in die RSA" — Prof J G Garbers
- 164 "Die betekenis van die Regsfilosofie vir Regsnavorsing en Regspleging" — Prof J V van der Westhuizen
- 165 Titels van proefskrifte en handelings ingedien gedurende 1978-1979 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die 12 maande eindigende op 15 November 1979
- 166 "Die verskynsel van Spesialisering by insekte en entomoloë" — Prof E Holm
- 167 "Fiftieth Anniversary Lectures": University of Pretoria — August — September 1980 — George D Yonge
- 168 "Kindergeneeskunde in die jaar 2000" — Prof R E Cronje
- 169 "Praktiese Regsopleiding in die Akademie" — Prof C F Eckard
- 170 "Proceedings of the Symposium on Controversies in Surgery" — Edited by Prof C J Mieny
- 171 "The Psychic Life of the Child with Specific Learning disabilities" — Prof M C H Sonnekus
- 172 "B F Nel Herdenkingsrede — Universiteit van Pretoria" 12 Augustus 1981 — Prof E A van Trotzenburg
- 173 "Statistiek en die statistikus in diens van die gemeenskap" — Prof H S Schoeman
- 174 "Menslike Anatomie — basiese geneeskundige vak" — Prof I J M van Niekerk
- 175 "Môre se uitdaging vir die Suid-Afrikaanse Mynboubedryf" — Prof A N Brown.
- 176 Titels van proefskrifte en handelings ingedien gedurende 1979/80 en wetenskaplike publikasies van personeellede vir die 12 maande eindigende op 15/11/1980
- 177 "Leiding aan Magister en Doktorsale studente" — Prof W A Landman
- 178 "Steekproefneming in die Praktyk" — Prof D G Stoker
- 179 "Bestuur — Wetenskap of Kultuur?" — Dr A Rupert

- 180 "Uitdagings wat nuwere tendense aan die Universiteitsbiblioteekwese
stel" — Die departement Biblioteek- en Inligtingkunde en die Biblioteek-
diens van die Universiteit van Pretoria
- 181 "Liggaamsbeweging en die Mens in Wording" — "Physical movement
and the Becoming of Man" — Onder redaksie van/edited by Prof J L
Botha en/and Prof P J Smit
- 182 "Kriminologie 2000" — Prof D G Steyn
- 183 "A Horse! A Horse! My Kingdom for a Horse!" — Prof M M S Smuts
- 184 "Die bydrae van Mondpatologie tot die Geneeskunde" — Prof A J
Ligthelm
- 185 "Lectures on Philosophical Hermeneutics" — Prof Dr Hans-Georg
Gadamer
- 186 "Inhuldigingsrede van Vise-Kanselier en Rektor" — Prof D M Joubert
- 187 "Uitdagings vir 'n Ginekologie en Obstetrie Departement in die ruimte-
eeu" — Prof J V van der Merwe
- 188 "Die uitdaging van Elektriese Ingenieurswese in Suid-Afrika" — Prof N
Wessels
- 189 "Titels van proefskrifte en verhandelings ingedien gedurende 1980/81 en
wetenskaplike publikasies van personeellede vir die twaalf maande ein-
digende op 15 November 1981"
- 190 "Die belangrikheid van Periodonsie en Mondgeneeskunde in Tandheel-
kunde" — Prof J A Pretorius
- 192 "Gesprekke oor die Wiskunde" - Onder redaksie van Prof P J Zietsman
- 193 "Gemeenskapsgesondheid: 'n Nuwe Naam en 'n Nuwe Benadering" -
Prof A M Coetzee
- 194 "Vrees dat die Wonderboom sal . . . val?" (J C Steyn) - Prof Rena Pretorius
- 195 "Evaluering van die hedendaagse beroepsoriënteringsteorie en -praktyk"
- Prof Rena Joubert



**UNIVERSITEIT VAN PRETORIA
NUWE REEKS NR 196 – 1983
ISBN 0 86979 382 9
Prys: R4,60**

Hierdie publikasie en die publikasies wat in hierdie publikasie
vermeld word, is verkrygbaar van:

**VAN SCHAIK'S BOEKHANDEL (EDMS) BPK
BURNETTSTRAAT 1096
HATFIELD
0083**

V&R Pta