

DIE EKSTERNE OMGEWING WAARBINNE 'N ONDERNEMING FUNKSIONEER

J B Duvenage

ABSTRACT

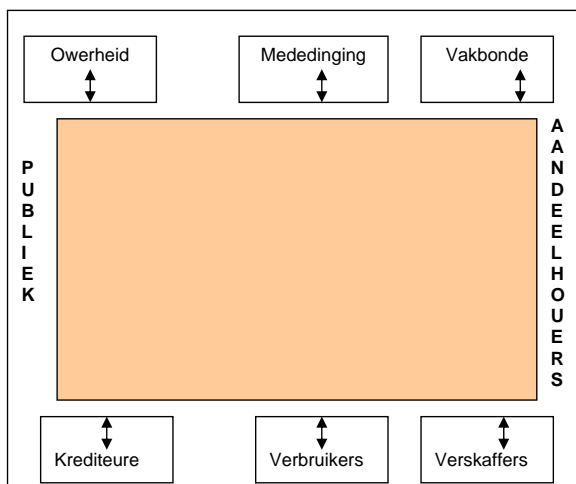
It is important for any organization to do a competitive analysis before entering a specific market. There are three components in the market environment: consumers, competition, and suppliers.

Hand in hand with competition as one of the components in the market environment goes the concept "competitive edge". If an organization has an competitive advantage that organization have something that other organizations do not have. If no competitive advantage can be identified, the new organizations will not be able to satisfy current needs in the target market. *The following article address competition as a tool to fight competition.*

1. INLEIDING

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

Figuur 1: Die direkte eksterne omgewing [Aangepas uit Van Niekerk (1988:19)]



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

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

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

2. DIE VERBRUIKER

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

2.1 Waardeneigings

Die waardeneigingsraamwerk handel oor die diep gewortelde strukture van die Suid-Afrikaanse samelewing. Die verbruiker bepaal sy samestelling volgens 'n aantal waardeneigings.

2.1.1 'n Handelsmerk se voorkoms

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

By die **keuse van 'n handelsmerk** moet daar op die volgende gelet word:

- kort en bondig;
- maklik uitkenbaar;
- aangenaam om uit te spreek;
- nie tydsgebonde, en
- aanpasbaar by alle reklamemedia.

Die **reklamewaarde** van 'n **handelsmerk** behels dat:

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

2.1.2 *Doen-dit-self*

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

2.1.3 *Identifikasie*

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

2.1.4 *Tegnologies-wetenskaplike vernuwing*

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

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

2.2 Die werwing van verbruikers

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

2.2.1 *Dienslewering*

'n Ongewone navorsingsinstrument is deur Mojo, FCB-Agentskap, in Australië ontwikkel om inligting wat uit informele gesprekke met verbruikers verkry is, te meet. Volgens Jonkheid (Browne, 1997:32) maak die databasis dit vir adverteerders moontlik om die verbruiker binne die markplek te verstaan, veral mbt lewenstyl en -uitkyk. In die begrip "gier en denke" verwys gier na kwessies soos lewenstylkeuses, handelsmerktoetse, behoeftes, handelsmerkpersepsies,

verbruikerstaal en reklamebewustheid. Daarteenoor verwys gedagtes in die besonder na die verbruiker se lewenstyl wat voorkeur geniet, verwagtinge, vrese, drome en ambisies.

'n Produktiewe en gemotiveerde werknemer is meer suksesvol wanneer klientediens, die verskaffing van inligting mbt die produk en die bevrediging van verbruikersbehoefes ter sprake kom.

Die entrepreneur kan van die volgende tegnieke aanwend om seker te maak dat verbruikersgedrag gestimuleer word.

2.3 Reklame

Reklame kan omskryf word as:

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

Reklamemedia kan in twee hoofgroepe verdeel word, nl drukwerk en oudivisuele media. Dié aspekte word in tabel 1, hier onder aangedui.

Tabel 1: Die kenmerke van die verskillende reklamemedia

SOORT REKLAMEMEDIA	STERK PUNTE	SWAK PUNTE
1. Drukwerkmedia		
Direkte reklame, insluitend direkte posreklame	<ul style="list-style-type: none"> X Bereik 'n selektiewe groep X Besonder aanpasbaar X Kan persoonlik gemaak word X Kan met klein begroting gebruik word 	<ul style="list-style-type: none"> X Relatief duur X Word dikwels geïgnoreer X Geen redaksionele bystand X Adreslys moeilik bekombaar en selde opgedateer
Koerante	<ul style="list-style-type: none"> X Voorsien illustrasie X Geskik vir hoë frekwensie X Aanpasbaar by veranderings X Relatief goedkoop X Geografies selektief X Kopersgids 	<ul style="list-style-type: none"> X Swak reproduksie X Kort lewensduur X Word vinnig gelees X Bereik 'n algemene gehoor X Baie adverteerders en min kans op oorheersing
Tydskrifte	<ul style="list-style-type: none"> X Goeie reproduksie X Langer lewensduur X Bereik bepaalde marksegmente X Gereelde lojale lesers X Nasionale dekking 	<ul style="list-style-type: none"> X Bepaalde aanpasbaarheid weens langdurige plasing X Baie adverteerders en min kans om te Oorheers

Buitelugreklame	X Lae koste per verbyganger X Geskik vir hoë frekwensie X Geografies selektief X Ondersteuning vir ander advertensies X Groot produkvoorstelling	X Kort tyd om boodskap oor te dra X Noodwendige kort boodskap X Bereik die algemene verbyganger X Relatief min ruimte beskikbaar
Verkooppuntreklame	X Stimuleer impulsiewe aankope X Bied ondersteuning en herinnering X Kan groter samewerking met tussenpersoon bewerkstellig	X Handelaar weier voorkeur aan bepaalde vervaardiger se verkooppuntreklame X Word soms op onvanpaste plekke geplaas
2. Oudiovisuele media		
Radio	X Is 'n persoonlike medium X Geografies selektief by streeksdienste X Nasionale dekking by sommige senders X Kan bepaalde gehore op sekere tye bereik X Vereis geen geletterdheid nie X Luistergewoontes soms gewoonte-vormend	X Beperte beskikbaarheid X Geen terugverwysing na boodskap X Illustrasie onmoonlik X Slegs kort boodskap X 'n Agtergrondmedium
Televisie	X Betrek die meeste sintuie X Kyker vasgevang - kan nie boodskap ignoreer nie X Goed by demonstrasie X Wye dekking X Prestigewaarde X Kan hele huisgesin betrek	X Beperte beskikbaarheid X Geen terugverwysing na boodskap nie X Relatief duur X Bereik algemene gehoor X Relatief lang voorbereiding X Herhaling kan kyker irriteer X Slegs nasionaal
Film	X Betrek die meeste sintuie X Kyker vasgevang - kan nie boodskap ignoreer nie X Goed by demonstrasie X Geografies selektief X Ontvang boodskap in ontspanne atmosfeer X Hoë kwaliteit reproduksie	X Bereik algemene gehoor X Relatief duur medium X Beperte boodskap X Relatief lang voorbereiding nodig

Aangepas uit Hasty & Will (1975: 301).

2.3.1 Drukwerkmedia

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

Drukwerkmedia sluit in koerante, tydskrifte, buitelug- en verkooppuntreklame soos in tabel 1 uiteengesit. In dié artikel word koerante en tydskrifte kortliks in oënskou geneem.

Koerante

Koerante is in terme van geldwaarde die belangrikste reklamemedium. Daar kan onderskei word tussen twee soorte koerante, nl naweekkoerante en weeklikse of maandelikse nuusblaaië - ook in verskeie landstale.

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

Die sterk en swak punte van die koerant kan in tabel 1, hierbo bestudeer word.

Tydskrifte

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

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

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

'n Probleem met tydskrifadvertensies is dat dit lank voor die publ kasiedatum reeds by die drukker moet wees, en weens dié feit mag dit dan waarde inboet (kyk tabel 1). Die kleiner entrepreneur vind dit dikwels moeilik om in tydskrifte te adverteer aangesien die koste daarvan hoog is.

2.3.2 Oudiovisuele media

Visualisering beteken om deur middel van beelde en klank die aandag, begeerte, belangstelling, aksie, geloofwaardigheid en tevredenheid van die te kenmerk te kry. Oudiovisuele media word deur die entrepreneur beskou as 'n belangrike manier om verbruikers te werf. Hier gaan kortliks aandag gegee word aan die radio en televisie as reklamemedia.

Radio-advertensies

Ten spyte van die televisie neem die belangrikheid van die radio as advertensiemedium steeds toe. Entrepreneurs verkies streeksradiostasies omdat dit 'n groot deel van die doelmark bereik. Demografiese markte soos die huisvrou of jeug kan só effektiwief bereik word.

In verhouding met ander media is die koste aan radio-advertensies betreklik laag. Dit behels die produksiekoste van die advertensie plus die tyd wat gekoop word.

Radio-advertensies verskil van die oudiovisuele media omdat dit op die oor ingestel is terwyl ander advertensies die oog trek.

Telesie-advertensies

Sedert die koms van telesie in Suid-Afrika het geen ander medium so 'n groot impak op die verbruiker gehad as die TV-advertensies nie. Soos in die geval met advertensies oor die radio is die totale tyd daarvoor beskikbaar, beperk en word dit beheer. Beeldsending op verskillende tye het verskillende tariewe en advertensies wat in die 7h00 en 20h00 tydgleuf verskyn, is die duurste.

Koste van telesie-advertensies is baie hoog en die kleiner entrepreneur maak nie dikwels daarvan gebruik nie. Die televisie-medium word hoofsaaklik gebruik deur die nasionale bemarkers of winkels in al die groot sentra.

2.3.3 Reklameveldtog deur entrepreneur

Die entrepreneur dra daartoe by om die verkeersvloei op die rybaan en in die C-Shop deur middel van gratis programme te verhoog. Reklameveldtogte moet hier ingespan word om inligting aan verbruikers beskikbaar te stel. Entrepreneurs gebruik tegnieke soos uiteengesit in tabel 2, hier onder:

Tabel 2: Reklameveldtog

Soort reklameveldtog	
< Gratis aanbiedinge	Om verbruikers na die onderneming te lok vir 'n demonstrasie word gratis geskenke uitgedeel. Sekere entrepreneurs se teikenmark is kinders en bewerings word gemaak dat kinders dikwels die grootmense se denkwyse dikteer.
< Demonstrasies	Sien is gewoonlik glo. Vervaardigers span persone in om van onderneming tot onderneming produkte te demonstreer. Die entrepreneur en die verbruiker het sodoende die geleentheid vir vrae. Dit is belangrik dat die aanbieder goeie menseverhoudings handhaaf.
< Raadgewing handelsmerk	oor Daar moet lesings aangebied word by die bekendstelling van 'n nuwe produk om dit te adverteer en die verbruiker na die onderneming te trek.
< Spesiale gebeurtenisse	Spesiale gebeurtenisse sluit modevertonings, optredes van bekende persoonlikhede en spesiale uitstallings op die perseel in.
Soort reklameveldtog	
< Kompetisies en loting	By kompetisie val die klem op vaardighede en by loting op die kans dat 'n gelukkige nommer getrek word.

< Premies	Premies is 'n artikel of handelsmerk wat by die verkoop saam met die produk gegee word. Die artikels soos T-hemde, penne en sweetpakke kan verder teen 'n baie lae prys aangebied word.
< Monsters	Monsters word uitgedeel ten einde 'n produk bekend te stel en die verbruiker te oorreed om dit te gebruik.
< Koepons	Dit is 'n vorm van gekontroleerde prysverlaging wat in die gedrukte media en op verpakings gebruik word. Die koepon het 'n sekere waarde waarvolgens die aankoopprys verminder word.
< Tentoonstellings	Stal ander vervaardigers se produkte (bv kampeer- en tuintoerusting), by die onderneming uit ten einde verbruikers te lok.
< Gemeenskapdiens-Projekte	Raak betrokke by verskeie gemeenskapdiens-projekte met die oogmerk om 'n onderneming te bemark. So bv kan 'n tydelike SAPD-karavaan op 'n sakeperseel staan gemaak ten einde die gemeenskap in te lig oor dienste en polisiëring.
< Spesiale aanbiedinge	Artikels en kaartjies vir spesiale geleen hede bv Moedersdag word ter wille van reklame geskenk.
< Oorkruisbemarking	Met spesiale pryse en koepons in 'n winkel of slaghuis kan die kliënt 'n koopbewys wen wat verseker dat dié onderneming ondersteun word.
< Ander vorms van reklame	Ander vorms van reklame wat entrepreneurs kan gebruik, is handelstentoonstellings, besigheidsvergaderings, kongresse en borgskappe.

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

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

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

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

3. MEDEDINGING

Naas die verbruiker in die direkte eksterne makro-omgewing is die tweede belangrike invloed op die onderneming dié van mededinging.

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

In enige onderneming speel mededinging egter 'n baie belangrike rol. Alle relevante inligting rakende die onderneming moet gelys, geëvalueer en ontleed word. Belangrike aspekte om op ag te slaan is:

- produkeienskappe;
- prysbeleid;
- promosiebeleid, en
- ontwikkeling en ontwerp van nuwe, meer aanloklike produktereekse.

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

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

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

Teenoor bogenoemde sal 'n swak mededingingsbeleid maatskaplike doelwitte bevorder wat nie regstreeks verband hou met mededinging nie en onduidelik is oor koste en voordele. Dit ontmoedig entrepreneurs om kapitaal in nuwe ondernemings te waag. Sakelui wil 'n mededingingsbeleid hê wat doeltreffendheid voorop stel, spesifiek mbt die gebruik van beskikbare bronne. Dit sluit die beste benutting van menslike hulpbronne in. Hier kan die regering 'n regstreekse bydrae lewer deur gehalte-onderwys en opleiding te voorsien (Browne, 1997:55).

Indien daar wél 'n geleentheid aan entrepreneurs gegee word tot die implementering van 'n mededingsbeleid moet daar navraag gedoen word na die identifikasie en uitoorlê van mededingers. Die antwoord hierop is nie so eenvoudig nie. 'n Metode wat wel geïmplementeer is en vrugte afgewerp het, is dié van spanwerk met mededingers, en kort voor lank sal daar welslae behaal word met die opposisie.

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

Samedinging is volgens prof Brandenbruger van Harvard Business School "*A Revolutionary Mindset that combines Competition and Co-operation*" sodat nuwe

markte ontdek en bestaandes uitgebrei kan word. Dit is ook 'n manier om vernietigende mededinging te voorkom en bakleiery oor kliënte uit te skakel. Brandenburger meen verder dat entrepreneurs die verlede moet vergeet en vrede maak. Die ou manier van mededinging druis geheel en al in teen die tendense van die hedendaagse samedingingsproses.

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

In teenstelling met die bogenoemde is samedinging iets wat irrasioneel voorkom maar eintlik uiters voordelig is. Die belangrikste verskil tussen samedinging en die meeste ander sakestrategieë is dat eersgenoemde van die veronderstelling uitgaan dat daar nie vir elke wenner 'n verloorder hoef te wees nie. Talle sakestrategieë is ontwerp om mededingers uit die mark te werk.

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

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

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

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

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

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

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

3.2 Respekteer getalle

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

3.3 Opskerping

Die entrepreneur moet nader aan die mededinger beweeg. Meer kontak en kennis van die mededinger, help om die entrepreneur op te skerp en om uit mislukkinge en oorwinninge te leer.

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

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

James Moore, die skrywer van *“The Death of Competition”* beweer dat daar 'n toenemende bewustheid is dat mededinging in die sin van direkte konflik nie langer 'n korrekte metode is om die onderneming op te bou nie. Moore meen verder dat entrepreneurs meer samewerkend begin dink sodat sukses verseker word (Hendricks, 1996:31).

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

4. DIE VERSKAFFER

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

4.1 Goeie gehalte onverwerkte materiaal

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

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

4.2 Goeie diens

Goeie diens wat ook stiptelike aflewering deur die verskaffer behels, is van groot belang. Gratis aflewering en kredietfasiliteite aan die entrepreneur sal bydra tot die verskaffer se sukses.

4.3 Billike pryse

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

4.4 Aankoopprosedure

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

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

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

- **Afslag:** hier moet gelyk word na die kontantafslag en ook die afslag wat die verskaffer aan die entrepreneur gee indien betaling binne 10 dae geskied.
- **Voorwaardes van betaling:** die verskaffer moet duidelik uiteensit wie verantwoordelik sal wees vir afleweringkoste, of onmiddellike betaling verlang word, en of dit binne 30 dae na aflewering aanvaar word.
- **Gehalte van produk:** sommige handelsmerke kenmerk 'n beter kwaliteit produk as 'n ander.

- **Afleweringdiens:** sommige verskaffers bied spoedafleweringdiens; entrepreneurs vermy verskaffers wat altyd laat is met aflewering - daar is selfs verskaffers wat oor naweke aflewer.
- **Na-verkoop diens:** verskaffers moet daarop ingestel wees om goeie na-verkoop diens te lewer en klagtes van entrepreneurs moet onmiddellik aandag geniet.
- **Betroubaarheid van verskaffer:** dit is baie belangrik dat die entrepreneur op die verskaffer kan staatmaak; 'n verskaffer wat nie voldoen aan verkoopsvoorwaardes (bv waarborge op produkte) of wat nie hou by die ooreenkomste met die entrepreneur nie, moet vermy word.

'n Verskaffersanalise volg in tabel 3, hier onder:

Tabel 3: Verskaffersanalise

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

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

(Aangepas uit Bowler, 1998:51)

Aankope is 'n baie belangrike funksie met ernstige finansiële implikasies. Aankope word as 'n uitgawe beskou. Dit is entrepreneurs se doel om uitgawes so laag as moontlik te hou, maar die produk wat aangekoop word, moet verbruikerstevredenheid verseker.

5. SLOT

Onderskeid moet getref word tussen die direkte eksterne en indirekte eksterne makro-omgewing. Die makro-bedryfseksioniese omgewing kan as die som van al die veranderlikes van buite die onderneming beskou word.

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

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

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

6. BRONNELYS

Anon.

1998. Management styles. *Online Newsletter*, 2(2). [Available on Internet] <http://www.ctv.es/USERS/raramuri/MngmSty.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Anon.

1998. Maak inflasie self die teiken. *Finansies & Tegniek*, 50(11) : 7, Mar. 20.

Anon.

1998. Management styles. *Online Newspaper*. [Available on Internet:] <http://careerpathsonline.com/economy/styles/instyles.htm> [Date of access: 24 Mar. 1998].

Bowler, A.

1998. Entrepreneurship : an introduction. Goodwood : National Book Printers.

Browne, K.

1997. Die giere en denke van verbruikers : bemarking & reklame. *Finansies & Tegniek*, 49(35) : 32, Sept. 12.

Browne, K.

1998. Venster tot verbruiker-psige. *Finansies & Tegniek*, 50(32) : 30, Aug. 14.

Bruwer, P. & Cilliers, N.

1998. Entrepreneurship & business management : managing your own business. Observatory : Future Managers.

Hasty, R.W. & Will. R.T.

1975. Marketing. San Francisco : Canfield.

Hendricks, N.

1996. Span saam met mededingers. *Finansies & Tegniek*, 48(50) : 30-31, Des. 20.

Kotler, P. & Armstrong, G.

1997. Marketing : an introduction. New Jersey : Prentice Hall.

Marx, S. & Van Der Walt, A.

1989. Bemarkingsbestuur. Kaapstad : Juta.

McLaughlin, L.

1991. Vending machines open to new ideas. *Advertising Age* : 35, Aug. 19.

Van Niekerk, W.P.

1988. Contemporary management. Durban : Butterworths.

Van der Walt, D. 1996. Wet op mededinging kan onsekerheid skep : dis wat taboe is. *Finansies & Tegniek*, 50(22) : 50, Jun. 5.