

WETENSKAPLIKE BYDRAES VAN DIE PU VIR CHO
Reeks H : Inouguerele rede, nr. 85

**DIE KRITIEKE ROL VAN BESTUURS-
EKONOMIE BY NAGRAADSE BESTUURS-
OPLEIDING — 'N ILLUSTRERENDE SCE-
NARIO TEN OPSIGTE VAN DIE RSA-
BESIGHEIDSIKLUS VIR 1981 - 82**

J.J. Human

Rede uitgespreek by die aanvaarding van die
amp as Hoogleraar in die Departement Bestuurs-
ekonomie aan die Universiteit vir Christelike
Hoër Onderwys op 5 Junie 1981.

Potchefstroomse Universiteit vir CHO
1981

DIE KRITIEKE ROL VAN BESTUURSEKONOMIE BY NAGRAADSE BESTUURSOPLEIDING — 'N ILLUSTRERENDE SCENARIO TEN OPSIGTE VAN DIE RSA — BESIGHEIDSIKLUS VIR 1981 — 1982

*"Time present and time past
Are both perhaps present in time future,
And time future contained in time past"*
- T.S. Elliot

1. WAT IS BESTUURSEKONOMIE?

Bestuursekonomie is nie 'n nuwe vakrigting wat sedert die totstandkoming van Nagraadse Bestuurskole in die RSA ontdek is nie. Dit is slegs 'n logiese uitvloeisel van die gevestigde twee vakrigtings Ekonomiese Teorie en Bedryfsekonomie. Ook is dit 'n noodsaaklike derivaat, omdat dit meer op die praktyk ingestel is en meer op toepassings gerig is, eerder as op die teorema. Die Ekonomiese Teorie ondersoek die volkshuishouding in sy geheel en het ten doel om die gedragpatrone van al die deelnemers in die ekonomiese lewe, dit is as verbruikers, kopers, verkopers, spaarders, ondernemers, werknemers ensovoorts te ontleed en dan gepaste teorieë en wette vir hierdie neigings en gedragpatrone te identifiseer en te ontwikkel. Die Bedryfsekonomie weer ondersoek die enkele bedryf of bedryfstak teen dieselfde agtergrond. Albei laasgenoemde twee vakrigtings se doelwitte is gerig op daardie optimale kombinasies van die produksiefaktore wat die hoogste uitset teen die laagste koste sal gee.

Bestuursekonomie het dieselfde doelwitte maar is pertinent ingestel daarop om daardie makro-tendensies en daardie bedryfsekonomiese aspekte wat by die besluitnemingsproses en by dinamiese bestuur ter sake is, te integreer, te evalueer en te projekteer. Bestuursekonomie is nie 'n objektiewe, kousale vakrigting nie, en sy vernaamste karakteristiek is juis dat hy groot gewig toeken aan die rol wat eksterne faktore in die gang van 'n land se besigheidsiklus speel; eksterne faktore is daardie faktore wat die bestuurs-wese in die reël "as buite hulle beheer" identifiseer.

2. WAT IS 'N BESTUURSEKONOMOON?

Bestuursekonomie kan bes moontlik beter en in 'n praktieser omlyning gedefinieer word deur bogenoemde vraag te stel.

'n Bestuursekonomoon is iemand

— wat tersaaklike insig en kennis het van die teorieë en begrippe van beide die Ekonomiese Teorie en die Bedryfseksonomie;

— wat hierdie kennis en insigte by die evaluering en projektering van ekonomiese tendensies kan aanwend;

— wat in sy benadering “ante” en nie “post—” ingestel is nie en wat oor die waagmoed beskik om vanaf ’n mengsel van objektiewe en subjektiewe substansies en opvattinge eksplisiet te wees wat sy aannames en sienings betref;

— wat hierdie aannames en sienings in die vorm van waarskynlikheidsverdelings kan kwantifiseer, met ander woorde ’n proses volg wat daarop neerkom dat van die moontlike na die waarskynlike beweeg word;

— wat dus sy beslissingslyn baseer op ’n waarskynlikheidsfunksie, waarby terdeë in ag geneem word die rol van eksterne faktore waaroor die bestuur nie beheer het nie, kwesbare gebiede, kritieke gebiede, risiko’s ter sake en nie—ter sake met betrekking tot sy onderneming se toekomstige strategie en so meer;

— wat besef dat dit in ons onsekere tye noodsaaklik is vir welslae om die probleem van “mastering the probable and managing the unpredictable” positief te benader;

— wat dus “die gras kan hoor groei” sonder om op sterrewiggelary of kristalbalkykery ingestel te wees maar eerder op normatiewe en prospektiewe analise;

— wat besef dat sy funksie as lynbestuurder of as funksionaris ’n kritieke sleutelrol het by prognose, besluitneming en kontroliering en gevolglik by die optimalisering van wins.

DIE KRITIEKE ROL VAN BESTURSEKONOMIE IN NAGRAADSE BESTUURSOPLEIDING

3.1 Veral gedurende die afgelope vyfjaar het daar tereg krete opgegaan om die kwaliteit van mannekrag drasties en tydig te verryk deur middel van meer en groter opleidingsprogramme. Daar is reeds verder op hierdie pad gevorder as wat die meeste mense besef, maar wat gedurende hierdie tyd ook vanweë hulle afwesigheid opvallend was, was krete om meer en beter nagraadse bestuursopleiding. Dit is tog logies dat die uitbouing en verryking van mannekragaktiwiteit hand aan hand behoort te gaan met ’n dergelike aksie ten opsigte van die land se bestuurskorps.

3.2 Moontlik kan een van die oorsake vir hierdie laksheid gevind word in die tradisionele verskille en argumentasies wat aan die orde van die dag is tussen die sogenaamde eksakte dissiplines, dit wil sê daardie groep wat akademies onderlê is in kousale rigtings, soos die ingenieurs en die rekenmeesters, aan die een kant, en die meer subjektiewe groepe, soos byvoorbeeld die bestuursekonomie aan die ander kant. Die eerste groep is geneig om in die bedryfslêwe in terme van 'n besliste lyn van oorsaak en gevolg te dink en te besluit. Die tweede groep besef dat daar eintlik niks kousaals in die bedryfslêwe van ons tyd bestaan nie, en bly ingestel op die simulerings van die sakeomgewing van die toekoms, met inagneming van die toekoms, met inagneming van daardie eksterne faktore waarvoor bestuur nie beheer het nie. Onder die RSA se bestuurskorps is daar baie duidelik 'n gebrek aan samewerking tussen hierdie twee groepe daarin dat aan die sienings van die simuleerders nie altyd erkenning gegee word nie, nie altyd met die "post"—denke van die ingenieur en rekenmeester geïntegreer word nie. En ingenieurs en rekenmeesters oorheers natuurlik in getalle die ondernemers- en bestuurskorps in die RSA. Die bestuursekonom het in hierdie land nog nie tot sy volle reg gekom nie. Hy word eerstens nie 'n bestuursekonom genoem, soos dit hoort nie, maar word geassosieer met die teoretici en die kristalkykers. Hy of sy is hoogstens 'n bruikbare funksionaris, wat in die reël nie met lynbestuursfunksies mag inmeng nie, wat die stok kry as sy scenario's nie bewaarheid word nie, en wanneer hy die slag reg is, gaan die eer en geld natuurlik na die lynbestuur.

Bestuursekonomie en bestuursekonomie het 'n kritieke rol in ons tydvak van doelwitbestuur en behoort vir doeleindes van optimale strategie hulle volwaardige plek in die top lynbestuur te hê, waar hy of sy dan ook met verantwoordelikheid en met volle besef van die risiko, hulle bydrae kan lewer tot bestuursbesluite en die uitvoering van dergelike besluite.

3.3 Vir die genoemde probleem word in 'n aansienlike mate in die nagraadse bestuursopleiding oplossings gesoek, en wel deur middel van 'n praktykgerigte kursus in bestuursekonomie. In die Nagraadse Bestuurskool van die PU vir CHO, byvoorbeeld, het ons 'n situasie waar meer as 60% van die studente hulle graadkursusse in een van die ingenieurs-rigtings voltooi het. Deur nou hierdie mense te oortuig, ja, selfs te indoktrineer met die feite van 'n onstabiele, ekonomiese lêwe, hoop ons om bestuurders te help produseer wat op die peiling en simulering van die sake-omgewing van môre ingestel sal wees. Van hierdie feite wat deurlopend benadruk en herhaal word, is:

— dat die statistiek en neigings van die verlede nie sonder meer geëkstrapoleer kan word met die verwagting dat die ekonomiese gebeurte.

die ekonomiese gedragsspatrone van al die deelnemers in die volkshuishouding gedikteer word;

— dat daar, gevolglik *altyd* besigheidsiklusse sal wees wat in die tyd sowel as die ruimte sal verskil;

— dat in die geval van die RSA-besigheidsiklusse die grafieklyne by uitstek bepaal word deur eksterne faktore waaroor ons land en bestuur nie beheer het nie;

— dat winste of verliese eintlik gemaak word gedurende prognose en die identifisering van doelwite en beleid;

— en dat die meganika van die bestuursfunksie, naamlik prognose, beplanning en doelwitidentifisering, eintlik in ons wêreld groter gewig moet dra as die dinamika van bestuur;

— en dat bestuursekonomie in dié verband dus 'n kritieke rol te vervul het.

3.4 Bestuursekonomie beklee ook 'n ander belangrike rol op hoër onderwysvlak. Dit gaan naamlik om die verkondiging van wat “'n nuwe ekonomiese geloof” in die RSA genoem kan word. Dit is so dat daar in ons land nog in 'n aansienlike mate 'n weerstand teen die winsmotief, teen die vryemarkstelsel heers. Die hoofmotief in die vryemarkstelsel is natuurlik die optimalisering van wins, en dit kan natuurlik nie sonder risiko's verwesenlik word nie. Ons lewe in 'n kwasië-sosialistiese wêreld waarin dit die algemene gedragsspatroon is om risiko's te probeer vermy; die grootste gedeelte van die land se werkende bevolking “werk eintlik net om te lewe”, vergelyk met die meeste inwoners van Japan, byvoorbeeld, waar nog “gelewe word om te werk”. Hierdie weerstand teen die aangaan van risiko's, teen prospektiewe evaluering, word, wat die Afrikanerbevolking betref, voldoende geopenbaar deur die feit dat hulle as die grootste gedeelte van die Blankebevolking in terme van ondernemerskap skaars 20% van die totale ekonomie beheer. Die groter toetrede van die Afrikaner as ondernemer, veral as nyweraar, is ongetwyfeld 'n kritieke voorwaarde nie net vir sy eie behoud nie maar ook vir standhoudende groei in die totale ekonomie. In ons Bestuursekonomieskursus word die winsmotief en die uitdagings wat risikoneming bied, deurlopend beklemtoon. On vertrou dus dat hierdeur ook 'n bydraë gelewer sal kan word om meer Afrikanerondernemers te kweek en om 'n Groot Trek van die Afrikaanssprekendes vanaf die dienssektore na die reële sektore te help aktiveer.

4. 'N SCENARIO VAN DIE RSA-BESIGHEIDSIKLUS VIR 1981-82

Ten einde te illustreer hoe 'n bestuurder of 'n bestuursekonom in terme van besigheidsiklusse behoort te dink en te evalueer en ook om aan te dui wat met 'n praktykgerigte kursus in die Bestuursekonomie bedoel word, word 'n kort scenario vir die RSA-besigheidsiklus vir 1981-82 bespreek.

4.1 *Die invloed van eksterne faktore*

Sekerlik die belangrikste eerste taak van die bestuursekonom is om weldeurdragte aannames en waagmoedige akkuraatheid te ontwikkel ten opsigte van daardie eksterne faktore waaroor die bestuur nie beheer het nie. Die vernaamste eksterne faktore wat die RSA se besigheidsiklusse beïnvloed, ja, selfs oorheers, is die volgende:

4.1.1 *Die goudprys en goudproduksie*

Die hoër goudprys sedert 1976 was die grootste enkele oorsaak vir die ekonomiese oplewing sedert 1979, en dit, saam met die jaarlikse goudproduksie, sal nog baie jare lank die stut van die ekonomie bly. Die goudprys het van 'n gemiddelde van \$308/ons in 1979 gestyg tot 'n gemiddelde van \$614/ons in 1980, en gedurende die eerste vyf maande van 1981 is 'n gemiddelde prys van ongeveer \$503/ons geregistreer. Dit word in die vooruitsig gestel dat die gemiddelde goudprys vir 1981 tussen \$500 en \$550/ons sal beloop en vir 1982 ongeveer \$600/ons sal wees, omdat:

- inflasie wêreldwyd sal bly voortwoed;
- finansiële onstabiele en betalingsbalansprobleme aan die orde van die dag sal bly;
- goud toenemend as 'n internasionale monetêre bate erkenning kry;
- oliepryse op betreklik hoë vlakke sal bly;
- VSA-en Eurorentekoerse in die tweede helfte van 1981 skerp kan begin daal;
- wat weer beleggers en spekulante na die goudmarkte sal terugbring;
- en die termynmarkte in goud weer aktiewer sal instel;
- politieke onstabiele ook in Wes Europa, veral na die onlangse verkiesings, in die vooruitsig gestel word;
- die goudprys, met uitsondering van 1975, sedert die oliekrisis nog altyd in die tweede helfte van die jaar aansienlik verstewig het.

Goudproduksie behoort volgens jongste aanduidings oor 1981 - 82 tussen 20,5 miljoen onse en 21 miljoen onse te beloop.

4.1.2 *Fiskale beleid*

Alhoewel staatsbesteding relatief gesien sedert die middel van 1980, ietwat hand-uitruk het, kan nog aanvaar word dat die finansiële dissipline wat gedurende die Horwood-era gehandhaaf is, aan die orde van die dag sal bly. Ook in die lig van die regerende party se onderneming om 'n vryer markstelsel te promoveer kan verwag word dat dié deel wat die owerhede van die nasionale ekonomiese koek (begroting as persentasie van die bruto binnelandse produk) nie 20% sal oorskry nie. Die volgende begroting sal dus hoogstens in terme van die verwagte inflasiekoers styg, daar sal voortgegaan word met belastinghervormings (verdere afskaling van progressie), en die klem mag hierdie keer op die stimulering van investering in vaste bates en in mannekrag wees.

4.1.3 *Monetêre beleid*

Op die aanname dat die owerhede ernstig is in sy voorneme om rentekoerspatrone te ontwikkel wat meer markgerig sal wees, moet aanvaar word dat die heersende neiging van skerp stygende koerse, veral aan die kort kant, van betreklik korte duur sal wees. Dit is so omdat verwag word dat die goudprys eersdaags sal begin styg, die vraag na geld vir beide verbruiksbesteding en investering besig is om af te plat, die hele finansiële en maatskappysisteem nog redelik hoë likiditeitsverhoudings rapporteer en omdat die geldskepping wat met die finansiering van die meer as R1,5 miljard mielie-oes gepaard sal gaan, die geldvoorraad verder sal verruim.

Wat die R/\$-wisselkoers betref, word aanvaar dat die rand nie weer teen die snelle tempo van 1980 sal verstewig as die goudprys herstel nie, omdat:

- die lopende rekeningse surplus in 1981 heelwat kleiner as in 1980 sal wees;
- die ekonomie 'n kort afplatting sal ondervind en dit nie gerade sal wees om die internasionale rand duurder te maak nie;

- veral ook verwag word dat nie-gouduitvoere van die tweede helfte van vanjaar af sal begin verbeter;

- 'n sterk rand blykbaar nie tot dusver onteenseglik bewys het dat dit help om inflasie te bekamp nie - byvoorbeeld die verbruikersprysindeks styg van 13,7% in 1980 tot die jongste 15,8%, inevoerde inflasie in 1980 beloop 20,2%, en die deflator wat in die nasionale rekeninge vir invoer en nie-faktordienste toegepas word, styg van 21,5% in 1979 tot soveel as 28,5% in 1980;

- die invoer in 1981-82 nie weer teen die fratskoers van 43,6% in 1980 sal styg nie

en omdat wisselkoerse, in terme van so 'n funksie behoort te wees, nie net van die korttermynaanbod en -aanvraag vir buitelandse valuta nie maar ook van een van die RSA se belangrikste groeigebiede, naamlik die uitvoer.

Die gemiddelde \$/R-koers vir 1981 word op tussen 1,12 en \$1,22 beraam en vir 1982 op tussen 1,20 en \$1,27.

4.1.4. Inflasie

Die inflasiekoers, op 'n maand-tot-maand-basis, beloop tans 15,7%. Die syfers wat vir Maart en April 1981 gepubliseer is, weerspieël egter 'n kentering in die tempo wat groei in verbruikerspryse. So, byvoorbeeld, het die verbruikersprysindeks in April 1981 met 0,6% gestyg, wat op 'n jaarbasis hierdie koers van styging tot onder 10% sal druk. Wat die jongste verlede ons wel geleer het, was dat dissipline ten opsigte van geadministreerde pryse en voedselpryse 'n dikterende rol in die bekampings van inflasie kan speel. Die land se inflasieprobleem behou egter 'n langtermykarakter. Dit gaan maar weer hoofsaaklik oor die basiese tema wat in die bestuursekonomie verkondig word, naamlik die optimale aanwending van kapitaal, bates en mannekrag. Stygings, op jaarbasis in die verbruikersindeks vir 1981, word op 13% beraam en vir 1982 op 11%. Belangrike redes vir hierdie optimisme is die voorneme van die owerhede om finansiële dissipline te handhaaf, en die oortuiging dat die rekordstyging in vaste investering in 1980, naamlik 12,3% in reële terme, die aanbod van goedere en dienste in die binneland oor 1981-82 sal verhoog.

4.1.5 Oorsese ekonomieë

Terwyl die afgelope vyf jaar bewys het dat die RSA betreklik immuun is vir skommeling in die besigheidsiklusse van ons belangrikste handelsvennote oorsee, bly ons nog deel van 'n onstabiele wêreld. Wêreldwyd is egter 'n nuwe tendensie, 'n nuwe tendensie, 'n nuwe filosofie, aan die ontwikkel, naamlik dat ten spyte van die pogings van die Marxisme om onstabiliteit te kweek en/of die klaagliedere van die Derde Wêreldlande, die tradisionele aksent op politieke doelmatigheid besig is om vir ekonomiese realisme en doelmatigheid plek te maak.

Die RSA se grootste handelsvennote verkeer reeds meer as twee jaar lank in afswaai- of resessiefases, maar daar is aanwysers, onder ander uit die VSA dat verwag kan word dat gestadige oplewings in die meeste van hierdie lande voor die deur staan.

4.1.6 Politieke stabiliteit

Dit is 'n eksterne faktor hierdie wat nie net die moeilikste is om te peil nie maar sekerlik ook een wat groot gewig dra, want dit raak regstreeks die gedrag, sentiment en toekomsvertroue van al die deelnemers in die volkshuishouding. Die Junie 1976-onluste in Soweto, byvoorbeeld, was

een van ons langste en diepste resessies sedert die Tweede Wêreldoorlog. Die heersende positiewe pogings en benaderings ten opsigte van 'n nuwe politieke dispensasie in die binneland kan verwagtings skep by die stimuleerder dat op betreklike politieke stabiliteit staatgemaak kan word. Ongetwyfeld het die welkom begin van die Reagan-era ook die internasionale politiek 'n meer realistiese basis gegee. Russiese imperialisme, ook in Suider-Afrika, sal nie meer, soos gedurende die Carter-era, toegelaat word om op aanvraag sy gang te gaan of soos dit Moskou pas nie.

4.1.7 *Mannekragbeleid*

Die verklaarde en reeds blywende mannekragbeleid van die owerhede sowel as die bestuurskorps van die RSA, het die land positief en onvermydelik geplaas op 'n weg wat hom sal beywer om sy menslike potensiaal optimaal aan te wend. Die resultate van hierdie aksie sal in die nabye toekoms nog dramatiese impak hê op produktiwiteit, eenheidskoste, verbruiks- en investeringstrukture, en op die RSA se mededingingsposisie in die buiteland.

4.2 *Makro-oefening*

Die volgende belangrike fase is om hierdie aannames en sieninge te integreer met tendensies wat van beskikbare statistiek en inligting afgelei kan word. Dit is onder andere 'n jaartaak van die finale jaar-MBA-groep aan ons Nagraadse Bestuurskool. Die sieninge wat tot dusver ten opsigte van die 181-82-besigheidsiklusse verwerk kon word, is die volgende:

4.2.1 Die reële bruto binnelandse produk behoort in 1981 teen *ten minste* 4,5% toe te neem en in 1982 teen 'n jaarkoers van minstens 6%, omdat:

- privaat verbruiksbesteding in reële terme in 1981 met minstens 5% en in 1982 met 7% sal aanhou styg;
- vaste investering die momentum wat gedurende 1979-80 opgebou is, sal behou en oor 1981-82 in reële terme teen minstens 5% per jaar sal styg;
- verbruiksbesteding deur die owerhede in reële terme oor 1981-82 slegs marginaal sal toeneem;
- vanweë die feit dat beide die goudprys en nie-gouduitvoere sal styg oor 1981-82, die lopende rekening van die betalingsbalans in surplus behoort te bly.

4.2.2 In terme van vooruitskattings wat die faktorkoste betrokke by die bruto binnelandse produk betref, word bogenoemde groeikoerse in die bruto binnelandse produk ook aangedui. Dit blyk dat stygings in werknemersvergoeding oor 1981-82 laer sal wees as oor 1979-80, dat die netto bedryfsurplusse van maatskappye ook teen laer koerse sal styg maar dat terugploeging in die vorm van waardevermindering teen aansienlike hoër

koerse as wat die geval was gedurende 1979-80, mag styg.

4.2.3 Die sektore wat die grootste bydrae tot hierdie groeikoerse in die bruto binnelandse produk sal lewer, is: fabriekswese, mynbou, vervoer, landbou, groothandel, kleinhandel en konstruksie.

4.2.4 Die scenario toon verder dat binnelandse likiditeit op betreklik hoë vlakke sal bly beweeg, dat die beskikbaarheid van kapitaal nie 'n knelpunt behoort te wees nie en ook dat die koste van kapitaal nie die hoogte sal inskiet soos wat in die jongste tyd voorspel word nie. Groei in maatskappywinste behoort meer as mededingend te wees met stygings in die opbrengste op vaste rentedraende beleggings.

4.2.5 Die makro-oefening toon dat die ekonomiese masjien sedert die oliekrisis van 1973 kwalitatief sowel as kwantitief drasties verander het en dat hierdie struktuurveranderinge sal voortgaan. Die ekonomie beskik oor 'n groter en breër basis en is in 'n unieke posisie waar, met die regte visie en bestuur, 'n gemiddelde jaarlikse groeikoers van minstens 5,5% in die reële bruto binnelandse produk gedurende die tagtigerjare gehandhaaf behoort te kan word.

4.3 *Mikro-oefening*

Die laaste belangrike fase by so 'n scenario is om daardie tendensies en sieninge uit die makro-oefening te identifiseer wat besluitneming en beleid van die partikuliere onderneming en/of bedryfstak beïnvloed. Hierdie sieninge en aannames word dan gekwantifiseer en geïntegreer met beleid insake aspekte soos markverowering, prysbeleid, finansieringsvorme; finansieringsbronne, investering en uitbreiding van kapasiteit, beleggingstrategie, salaris- en loonbeleid, mannekragbeleid, voorraadstrategie, skakeling na binne en buite, en so meer.

Ons hoop dat met so 'n praktykgerigte kursus in die Bestuursekonomie tesame met al die ander praktykgerigte vakke wat vir die MBA-graad voorgeskryf word, ons Nagraadse Bestuurskool nie met graduandi sal produseer nie maar ook entrepreneurs en mense wat vir hulleself en vir die ekonomie bruikbaar sal wees.