

'N BEDRYFSEKONOMIESE ONDERSOEK NA WOLBEMARKING IN SUID-AFRIKA
MET SPESIALE VERWYSING NA BESTUURSBEPANNING, -ORGANISASIE
EN -BESLUITVORMING

deur

CALVYN MICHAEL DU TOIT

VOORGELE TER GEDEELTELIKE NAKOMING VAN DIE VEREISTES VIR DIE
GRAAD DOCTOR COMMERCII IN BEDRYFSEKONOMIE IN DIE FAKULTEIT
EKONOMIESE WETENSKAPPE AAN DIE POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT VIR
CHRISTELIKE HOËR ONDERWYS

Promotor: Prof. N.J. Swart

Desember 1973

DANKBETUIGING

Hiermee 'n woord van dank, naas die Heer, aan die volgende persone en instansies wat tot die voltooiing van hierdie studie bygedra het:

prof. N.J. Swart vir sy waardevolle hulp en leiding as promotor;

proff. C.J. de Coning, F.E. Rädcl, H.J. van der Schroeff, W.P. van Niekerk, E.J. Marais en D.P. Veldsman vir hul vormende en besielende invloed;

die Potchefstroomse Universiteit en eksterne eksaminator vir die finale erkenning van die studie;

die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing en Universiteit van Port Elizabeth vir finansiële bystand in die vorm van navorsingstoekennings;

die personeellede van die N.W.K.V., makelaarondernemings, Departement Landbou-ekonomie en -bemarking en Suid-Afrikaanse beheerrade, in die besonder die Wolraad, vir hul vriendelike hulp met die voorsiening van gegewens;

mev. L. Combrink vir haar groot aandeel in die taalversorging;

mevv. U. Voigt, D. Dangers en I. Barkhuizen vir die behartiging van die voorlopige tikwerk en mev. L. Oosthuizen vir die finale tik- en afrondingswerk.

'n Besondere woord van dank gaan aan mnr. J. Allen vir sy voorbeeld, raad en bemoedigende invloed. Ook aan Elsa, Ernst, André, Deon, familie en vriende vir hul bereidwilligheid om andermaal vir 'n geruime tydperk met afskeep-aandag tevrede te wees.

C.M. du Toit

Port Elizabeth

Desember 1973

ERKENNING

Geldelike bystand van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing ten opsigte van die koste van hierdie navorsing word hierby erken. Menings in hierdie werk uitgespreek, of gevolgtrekkings waartoe geraak is, is dié van die skrywer en moet in geen geval beskou word as 'n weergawe van die menings of gevolgtrekkings van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing nie.

C.M. du T.

INHOUDSOPGAWE

Bladsy

Lys van tabelle	(x)
Lys van diagramme	(xii)

DEEL I

INLEIDING

HOOFSTUK 1

INLEIDING, PROBLEEMSTELLING EN BEPLANNING VAN DIE STUDIE

1.1 Inleiding	1
1.2 Doel van die studie	4
1.3 Omvang van die studie	5
1.4 Metode van ondersoek	6
1.4.1 Sekondêre bronne geraadpleeg	6
1.4.2 Primêrversamelde inligting	7
1.5 Probleme ondervind	8
1.6 Begripsverklaring	9
1.7 Indeling van die studie	10

DEEL II

FUNDAMENTELE EN FUNKSIONELE ASPEKTE VAN DIE BEMARKINGSBESTUURSBEGRIP

HOOFSTUK 2

ONDSKEIDENDE KENMERKE EN BASIESE INHOUD VAN DIE BEMARKINGSBESTUURSBEGRIP

2.1 Algemeen	12
2.2 Onderskeidende kenmerke van die bemarkingsbestuursbegrip .	12
2.2.1 Bemarking vanuit die individuele onderneming	14
2.2.2 Die onderneming as operasionele eenheid	17
2.2.3 Die bestuurstaak	19

2.3	Die bemarkingsinstrumente	25
2.3.1	Algemeen	25
2.3.2	Produkbeleid	27
2.3.3	Distribusiebeleid	34
2.3.4	Prysbeleid	45
2.3.5	Bevorderingsbeleid	50
2.4	Samevatting	57

HOOFSTUK 3

FUNKSIONELE ASPEKTE VAN BEMARKINGSDOELSTELLING, -ORGANISASIE, -BEPLANNING EN -BESLUITVORMING

3.1	Algemeen	63
3.2	Organisatoriese aspekte van bemarkingsdoelstelling	64
3.3	Bemarkingsorganisasie	73
3.3.1	Basiese kenmerke	73
3.3.2	Rolverdeling en die koördinasievraagstuk in bemarkingsorganisasie	74
3.3.3	Gesagsvraagstukke	77
3.3.4	Formele organisasiestruktuur	78
3.4	Essensiële kenmerke en vereistes van bemarkingsbeplanning	84
3.4.1	Definiëring van bemarkingsbeplanning	84
3.4.2	Voordele en probleme verbonde aan bemarkingsbeplanning	89
3.4.3	Basiese vereistes vir bemarkingsbeplanning	92
3.4.4	Die stappe by bemarkingsbeplanning	94
3.5	Rasionele bemarkingsbesluitvorming	98
3.5.1	Die probleem van bemarkingsbesluitvorming	98
3.5.2	Die rasionele besluitvormingsproses	100
3.6	Samevatting	107

DEEL III

BEMARKINGSBESTUURSMOONTLIKHEDE ONDER
DIE SUID-AFRIKAANSE BEHEERSTELSEL

HOOFSTUK 4

ORGANISASIESTRUKTURE EN DOELSTELLINGS
ONDER DIE BEHEERSTELSEL

4.1	Inleiding	110
4.2	Die insameling van primêre gewens oor die beheerstelsel	111
4.3	Die makro-struktuur van die Suid-Afrikaanse beheerstelsel	114
4.4	Die interne organisasiestrukture van beheerrade	123
4.4.1	Probleme ondervind by die insameling en interpret- tering van gewens oor interne organisasiestrukture	124
4.4.2	Algemene kenmerke	125
4.4.3	Onderskeidende kenmerke van die organisasiestrukture	126
4.4.4	Aanpassings in die strukture	129
4.5	Doelstelling onder die beheerstelsel	130
4.5.1	Nasionale doelstellings	130
4.5.2	Doelstellings van individuele beheerrade	140
4.6	Samevatting	148

HOOFSTUK 5

RAADSAMESTELLINGS- EN INLIGTINGSVRAAGSTUKKE
ONDER DIE SUID-AFRIKAANSE BEHEERSTELSEL

5.1	Algemeen	152
5.2	Beheerraadsamestelling	152
5.2.1	Afsonderlike bestaansreg van 'n raad	152
5.2.2	Ledesamestelling van beheerrade	155
5.3	Inligtingsvraagstukke en beperkende faktore met betrekking tot raadsaktiwiteite	162
5.3.1	Die verkryging van verbruiksinligting	165
5.3.2	Die basis van produksiekostebepaling	167

5.3.3	Resultaat- of prysinligting aan produsente	170
5.3.4	Beperkende faktore by die uitvoering van die bemarkingstaak deur rade	171
5.4	Algemene indrukke gevorm tydens persoonlike onderhoude by beheerrade	176
5.5	Samevatting en gevolgtrekking oor bestuursmoontlikhede , onder die beheerraadstelsel	177
5.5.1	Samevatting	177
5.5.2	Gevolgtrekking oor die uitbouing van bestuursmoont- likhede by die bemarking van landbouprodukte	180

DEEL IV

PRODUK-, PRODUKSIE- EN VERBRUIKSOMSTANDIGHEDE

MET BETREKKING TOT DIE BEMARKING

VAN WOL IN SUID-AFRIKA

HOOFSTUK 6

KENMERKENDE EIENSKAPPE VAN WOL
EN WOLPRODUKSIE



6.1	Inleiding	184
6.2	Die eienskappe van wol	185
6.2.1	Intrinsieke kenmerke van die wolvesel	185
6.2.2	Verskeidenheid woltipes	197
6.2.3	Verskeidenheid wolhoeveelhede	201
6.3	Die kenmerke van wolproduksie	204
6.3.1	Verspreiding van wolproduksie in die wêreld	204
6.3.2	Verspreiding van wolproduksie in Suid-Afrika	206
6.3.3	Aantal wolprodusente in Suid-Afrika	207
6.3.4	Die aanpasbaarheid van wolproduksie	209
6.4	Samevatting	219

HOOFSTUK 7DIE GEBRUIKSDOEL EN GEOGRAFIESE BESTEMMING
VAN SUID-AFRIKAANSE WOL

7.1	Algemeen	222
7.2	Die aard van die verwerkingsproses	222
7.3	Algemene inkoopbehoefes van veselfabrikante	225
7.3.1	Kwaliteitsvereistes	225
7.3.2	Prysvereistes	226
7.3.3	Leweringsvereistes	228
7.4	Algemene neigings in die verbruik van die finale produk ..	229
7.5	Implikasies voortspruitend uit die bestemming van Suid-Afrikaanse wol	231
7.5.1	Die uitvoermark	231
7.5.2	Die tuismark	235
7.6	Samevatting	246

DEEL VBEMARKINGSORGANISASIE, -BEPLANNING
EN -BESLUITVORMING IN DIE
SUID-AFRIKAANSE WOLBEDRYFHOOFSTUK 8WOLBEMARKINGSORGANISASIE EN -REORGANISASIE
IN SUID-AFRIKA

8.1	Inleiding	248
8.2	Geskiedkundige ontwikkeling van die tradisionele organisasiestruktuur vir die bemarking van wol in Suid-Afrika	249
8.2.1	Die fase voor 1917	249
8.2.2	Die periode 1917 tot 1939	250
8.2.3	Die periode 1940 tot 1972	252

8.3	Tradisionele Suid-Afrikaanse bemarkingsorganisasie vir wol in bestuurshoedanigheid	257
8.3.1	Instellings in primêre bemarkingsbestuursrol	257
8.3.2	Instellings in aanvullende rol	265
8.4	Onderskeidende kenmerke van wolbemarkingsorganisasie in produsentelande buite Suid-Afrika	266
8.4.1	Organisasie in Australië	267
8.4.2	Organisasie in Nieu-Seeland	268
8.4.3	Organisasie in die Verenigde Koninkryk	268
8.4.4	Organisasie in die Verenigde State	269
8.4.5	Organisasie in Argentinië en Uruguay	270
8.5	Reorganisasie met die oog op bestuursoriëntering by die bemarking van wol in Suid-Afrika	270
8.5.1	Alternatiewe ten opsigte van 'n organisasievorm ...	270
8.5.2	Doelstelling onder die nuwe organisasie	278
8.5.3	Ledesamestelling van die Wolraad	281
8.5.4	Finansiering van die Wolraadsaktiwiteite	282
8.5.5	Organisasiestruktuur van die geïntegreerde Wolraad	283
8.6	Samevatting	286

HOOFSTUK 9

BASIESE INHOUD EN BEPLANNING VAN DIE
INSTRUMENTE BETROKKE BY DIE BEMARKING
VAN WOL IN SUID-AFRIKA

9.1	Inleiding	290
9.2	Die produkbeleid	291
9.2.1	Kwaliteitsoorweginge	291
9.2.2	Hoeveelheidsoorweginge	297
9.2.3	Spesialisasie teenoor diversifikasie	299
9.2.4	Produkvernuwing	300
9.2.5	Verpakking	301

9.3	Die distribusiebeleid	302
9.3.1	Bestek van die distribusievraagstuk	302
9.3.2	Beleidsaspekte	303
9.4	Die prysbeleid	305
9.4.1	Prysbeleid vóór rekonstituering	306
9.4.2	Prysbeleid ná rekonstituering	308
9.5	Die bevorderingsbeleid	320
9.5.1	Algemene aard van die bevorderingspoging	320
9.5.2	Bevorderingsresultaat uit internasionale same- werking verkry	324
9.5.3	Bevorderingsresultaat in Suid-Afrika	325
9.6	Beplanning deur die Suid-Afrikaanse Wolraad	327
9.6.1	Die algemene bestuursprosedure	328
9.6.2	Die markplan van die Wolraad	330
9.7	Samevatting	333

HOOFSTUK 10

DIE FISIESE DISTRIBUSIEBELEID BY DIE
BEMARKING VAN WOL IN SUID-AFRIKA

10.1	Inleiding	335
10.2	Fisiese probleme soos voor rekonstituering van die Wolraad geformuleer	335
10.3	Die fisiese vloei patroon vir wol in Suid-Afrika	338
10.4	Gemiddelde maandelikse wolontvangste by veilingsentra	341
10.5	Wolhanteringstappe in Suid-Afrika	342
10.6	Totale fisiese distribusiekoste van Suid-Afrikaanse wol ..	348
10.7	Vraagvereistes by die fisiese distribusie van Suid- Afrikaanse wol	351
10.7.1	Plaaslike verwerking	351
10.7.2	Relatiewe belangrikheid van oorsese verwerkende lande	353

10.8	Voortgesette optrede van die Wolraad	357
10.8.1	Fisiese distribusie in Suid-Afrika	357
10.8.2	Skepping van fasiliteite in Suid-Afrika	358
10.8.3	Administratiewe vordering	358
10.9	Samevatting	360

HOOFSTUK 11

PROBLEME EN BESWARE VAN SUID-AFRIKAANSE

WOLPRODUSENTE TEN TYE VAN REORGANISASIE

11.1	Inleiding	363
11.2	Metode waarvolgens probleme waargeneem is	363
11.2.1	Meriete van 'n vraelysopname	363
11.2.2	Keuse van inligtingsbronne vir waarneming	365
11.3	Die aard van die probleme van wolprodusente	366
11.3.1	'n Prosedureprobleem	366
11.3.2	'Teenstrydige' optrede van die Wolraad	367
11.3.3	'Onvoldoende' betalings	368
11.3.4	'Onvoldoende' inligting aan produsente	368
11.3.5	'Eensydige' optrede van die Komitee van Onderzoek ...	369
11.3.6	Die 'groter voordele' van 'n vloerpryskema	369
11.3.7	'Swakker' klassing onder 'n poelskema	370
11.4	Kritiese bespreking van die produsenteprobleme	370
11.4.1	Die prosedureprobleem	370
11.4.2	Die optrede van die Wolraad	372
11.4.3	Betalings aan produsente	379
11.4.4	Inligting aan produsente	380
11.4.5	Die samestelling en benadering van die Komitee van Onderzoek	381
11.4.6	Behoud van 'n vloerpryskema	382
11.4.7	Klassing onder 'n poelskema	383
11.5	Samevattende beskouing	383

DEEL VI

SLOT

HOOFSTUK 12

SAMEVATTENDE GEVOLGTREKKING EN SLOTBESKOUING 386

BYLAES

A. Vraelys aan Suid-Afrikaanse Landboubeheerrade insake
Organisasie en Doelstelling 394

B. Menings, Briewe en Antwoorde oor die Wolskema gepubliseer
in die Landbouweekblad in die Periode 1 Julie 1972 - 31
Julie 1973 400

BIBLIOGRAFIE

A. Boeke en Hoofstukke in Boeke 403

B. Verhandelings, Proefskrifte en Navorsingsverslae 407

C. Tydskrifartikels en Referate onder Outeursnaam 407

D. Getitelde Artikels en Berigte in Tydskrifte en Nuusblaai
sonder Outeursnaam 409

E. Staatspublikasies, Departementele Verslae en Baheerraad-
verslae 409

Lys van Tabelle

<u>Tabelnommer</u>		<u>Bladsy</u>
4/1	Reaksie op Vraelys aan Beheerrade	113
4/2	Bewuste Newe-doelstellings van Beheerrade	144
4/3	Verdeling van Rade met Verbruikersoriëntering as Belangrike Doelstelling volgens Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte	146
4/4	Verdeling van Rade met Verbruikersoriëntering as Belangrike Doelstelling volgens Tipe Skema en Invloedsomvang	147
4/5	Aard van Spesifieke Doelstellings van Beheerrade ...	149
5/1	Verteenwoordiging op Suid-Afrikaanse Beheerrade	163
5/2	Verbruiksinligting deur Rade gebruik, verdeel volgens Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte	166
5/3	Verbruiksinligting deur Rade gebruik, verdeel volgens Tipe Skema en Invloedsomvang	168
5/4	Resultaat- en Prysinligting aan Produsente, verdeel volgens Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte	172
5/5	Resultaat- en Prysinligting aan Produsente, verdeel volgens Tipe Skema en Invloedsomvang	173
5/6	Aard en Voorkoms van Ernstigste Beperkende Faktore by Uitvoering van Bemarkingstaak deur Rade	174
5/7	Samevatting van Belangrikste Statistiese Inligting oor Individuele Rade	179
6/1	Verkope van Geskeerde Wol in Suid-Afrika volgens Soort Wol	198
6/2	Suid-Afrikaanse Spoorvragtarief vir Wol vergeleke by ander Geselekteerde Items	202
6/3	Jaarlikse Gemiddelde Wêreldproduksie van Wol volgens Belangrikste Lande	205
6/4	Gemiddelde Wolproduksie in Suid-Afrika volgens Provinsie of Gebied, 1968/69 - 1970/71	206
6/5	Wolprodusente in Suid-Afrika volgens Skeerselgrootte in 1970/71	206
6/6	Beraamde Aanbodelastisiteite van Wol in Ses Produsentelande volgens Witherell, 1949 tot 1965 ...	210
6/7	Omvang van Jaarlikse Variasie in Produksie en Pryse van Suid-Afrikaanse Wol, 1948/49 tot 1970/71	214

6/8	Suid-Afrikaanse Merinovagwolverkope volgens Spintelling-groepe	216
6/9	Netto-inkomste per R100-kapitaalinvestering volgens Verskillende Boerdery-tipes	218
7/1	Periodieke Gemiddelde Jaarlikse Fabrieksverbruik van Wol volgens Belangrikste Lande in die Vrye Wêreld ..	233
7/2	Totale Privaat Verbruiksbesteding aan Klerasie in 1970 en Geprojekteerde Besteding aan Klerasie vir 1980, 1990 en 2000 volgens Bevolkingsgroep in Suid-Afrika	237
7/3	Suid-Afrikaanse Wolinvoere	243
9/1	Omvang en Klassingsgehalte van Springbokkopskeersels	294
9/2	Klassingsgehalte volgens Waarskuwings en Herklassing in Suid-Afrika	296
10/1	Beraamde Totale Bemarkingskoste van Suid-Afrikaanse Wol	349
10/2	Bemarkingskoste per Baal as Persentasie van Verkoopswaarde	350
10/3	Plaaslike Verwerking volgens Suid-Afrikaanse Veilingsentrum, 1970/71	352
10/4	Effektiewe Vraag na Geskeerde Wol volgens Gewig Verskeep	354

Lys van Diagramme

<u>Diagram-nommer</u>		<u>Bladsy</u>
2(i)	Verkoops- teenoor Bemerkingsoriëntering	16
2(ii)	Basiese Produkbeleidsalternatiewe	33
2(iii)	Verhouding tussen Voorraadinvestering en Klante- dienspeil	42
2(iv)	Voorraadpeil as 'n Tydfunksie	44
2(v)	Relatiewe belangrikheid van Reklame en Persoonlike Verkoopsbevordering	55
2(vi)	Reklame-Verkope-Wins-verhouding	58
3(i)	Hiërargie van Strategiese Doelstellings	69
3(ii)	Raamwerk van Bemerkingsdoelstellings	72
3(iii)	Formele Bemerkingsorganisasie	79
3(iv)	Ondernemingsorganisasie vóór Reorganisasie	82
3(v)	Ondernemingsorganisasie ná Bemerkingsreorganisasie	83
3(vi)	Fisiese Distribusie-organisasie	85
3(vii)	Vloeimodel van Bemerkingsbeplanningsprosedure ...	96
3(viii)	Bemerkingsbesluitkriteria volgens Inligtingstand en Aard van Besluit	104
4(i)	Formele Organisasiestruktuur van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking	115
4(ii)	Die Suid-Afrikaanse Landbou Beheerstelsel volgens Tipe Skema op 30 Junie 1972	119
4(iii)	Spektrum van Organisasievorme by die Bemarking van Suid-Afrikaanse Landbouprodukte	122
4(iv)	Voorbeeld van Raadsorganisasie met slegs Administratiewe en Fisiese Afdelings	127
4(v)	Voorbeeld van Raadsorganisasie met Administratiewe, Fisiese en Bemerkingsdienste-afdelings	128
4(vi)	Bestuursbesluite by die Bemarking van Suid- Afrikaanse Landbouprodukte volgens Beheerinstansie of Persoon	138
7(i)	Basiese Stappe by die Verwerking van Wol	223

8(i)	Tradisionele Suid-Afrikaanse Bemarkingsorganisasie vir Wol in Bestuurshoedanigheid	258
8(ii)	Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolraad voor Reorganisasie	260
8(iii)	Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie	263
8(iv)	Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolraad ná Reorganisasie	284
9(i)	Algemene Bestuursprosedure van die Suid-Afrikaanse Wolraad	329
9(ii)	Die Wolraad-markplan vergeleke met die Beplannings-fases van Alderson	332
10(i)	Suid-Afrikaanse Wolvloei na Fabriekslande 1970/71	339
10(ii)	Gemiddelde Maandelikse Wolontvangste by elke Hawe, 1967/68 tot 1969/70	343
10(iii)	Gemiddelde Gesamentlike Maandelikse Wolontvangste, 1967/68 tot 1969/70	344
10(iv)	Stappe by Wolhantering in Suid-Afrika	346
10(v)	Voorstelling van Beraamde Netto Besparing in Totale Resultaat van Spoorvrag-, Makelaars- en Wolraadskoste by Verskillende Wolkompleks-kombinasies	359

DEEL I

INLEIDING

INLEIDING, PROBLEEMSTELLING EN BEPLANNING VAN DIE STUDIE

1.1 Inleiding

Beplanning, organisasie en besluitvorming vanuit die bedryfsekonomiese oogpunt benader, is veral met betrekking tot die algemene bestuursprogramme van nywerheids- en handelsondernemings betreklik gewilde aspekte vir ondersoek. Dit is opvallend minder die geval ten opsigte van die bemarkingsbestuursprogramme van nywerheids- en handelsondernemings en nog minder die geval by kompleksorganisasies gemoeid met die bemarking van die produkte van die landbouprodusent.¹⁾

Ooreenstemmend met die verskil in aandag aan bedryfsekonomiese bestuursaspekte tussen die verskillende ekonomiese sektore, verraai die bemarkingsliteratuur van die vyftiger- en sestigerjare van die twintigste eeu 'n aanvaarding van geïntegreerde bemarkingsbestuur as norm vir geslaagde bemarking in die geval van die nywerheids- of handelsonderneming, terwyl die posisie minder duidelik is ten opsigte van landbouprodukte. 'n Werk soos dié van Knapp,²⁾ waarin die toepassing van gesonde bestuursbeginsels as 'n uitdaging aan Amerikaanse landboukoöperasies gesien word, is te institusioneel gerig om tot 'n betekenisvolle algemene gevolgtrekking te lei. Waar bestuursvordering in die geval van spesifieke landbouprodukte waargeneem is,³⁾ het die moontlikheid eweneens bestaan dat alleen dié besondere produkte hul tot beplanning, organisasie en besluitvorming volgens

-
- 1) Selfs 'n outoritêre Suid-Afrikaanse werk oor die bedryfsekonomie "handel hoofsaaklik oor bedrywe van die sekondêre en tersiêre sektore vir sover hulle as private ondernemings georganiseer is." Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, reds., Inleiding tot die Bedryfsekonomie, Pretoria, Van Schaik Beperk, 1971, bl. 3.
 - 2) Knapp, J.G., Farmers in Business, Washington, D.C., American Institute of Cooperation, 1963.
 - 3) Kyk Du Toit, C.M., Aspekte van die Bemarking van Suid-Afrikaanse Sitrus, Ongepubliseerde M.Com.-verhandeling, Randse Afrikaanse Universiteit, 1969.

geïntegreerde bemarkingsbestuursbeginsels leen. Tog is Gross van mening: "Ook het sukses van de boer hangt in toenemende mate af van zijn bedryfs-economiese bekwaamheden, van de aanwending van kapitaal en arbeid en van de waarlijk concurrerende behoeftenbevrediging van veeleisende konsumentens."¹⁾

Die ooglopend vinnige vordering op bemarkingsbestuursgebied in die ondernemings buite die landbousektor, het aanleiding gegee tot 'n nuwe vorm van bestuursmededinging om die koopkrag van die finale verbruiker. Die nuwe vorm van mededinging het ook ten opsigte van aanpassings in die bemarking van Suid-Afrikaanse landbouprodukte 'n uitdaging gestel, soos beaam deur Scholtz:

"Al die tekens dui daarop dat die verbruikersmark op alle moontlike maniere bearbei, ontgin en selfs uitgebuit sal word met behulp van die modernste tegnieke van geïntegreerde bemarking. Indien die landbou dus sy verhoudelike posisie wil behou (laat staan nog dit te verbeter) sal hy self ook die 'nuwe' bemarkingsbegrip moet toepas en van die jongste tegnieke gebruik moet maak. Verhoogde produktiwiteit in die produksie van landbougoedere is op sigself nie 'n waarborg van verhoogde welvaart vir die produsent nie. Dit is doeltreffende bemarking wat die sleutel tot volle deelname aan die ekonomiese groeiproses is en wat dus besondere aandag behoort te geniet."²⁾

Die vraag ontstaan gevolglik in watter mate en op watter wyse die beginsels van geïntegreerde bemarkingsbestuur doelmatig toegepas kan word in die geval van veral daardie landbouprodukte ten opsigte waarvan die tradisionele makro-bemarkingsbenaderings 'n duidelike houvas behou het.

1) Gross, H., Verkopen Vandaag, Alphen aan den Rijn, N. Samson N.V., 1962, bl. 25.

2) Scholtz, A.P., "Bemarkingsbeplanning en -aanpassing in die Landbou in die Sewentigerjare," Referaat gelewer op die negende jaarlikse konferensie van die Landbou-ekonomiese Vereniging van S.A., Pretoria, 28-30 Oktober 1970, bl. 23.

Die landbouprodukt, wol, soos in Suid-Afrika bemark, is vir die doeleindes van die studie as voorbeeld van die produkte ten opsigte waarvan vernuwing op bemarkingsgebied lank uitgebly het, vir ondersoek uitgesonder.

Die geldelike opbrengs van die Suid-Afrikaanse wolskeersel, waarin meer as 30 000 produsente deel, het van gemiddeld R129,4 miljoen in 1951-55. gedaal tot R54,2 miljoen in 1970/71. Wol se persentuele bydrae tot die Suid-Afrikaanse uitvoere¹⁾ het van 16,7 persent in 1957 afgeneem tot 5,2 persent in 1970.²⁾ Teenoor skommeling en 'n langtermyndaling in opbrengste het die koste-indeks in die skaapbedryf terselfdertyd aanhoudend gestyg. Ooreenstemmende neigings het in lande buite Suid-Afrika voorgekom. Tentatiewe stappe tot bemarkingshervorming in Australië, Nieu-Seeland en Suid-Afrika vanaf die middel van die sestigerjare is aangevuur deur 'n besef dat kunsvesels op grond van aantrekliker bemarkingsvoorwaardes vir fabrikante 'n mededingende voordeel op die wêreld se veselmarkte verwerf het.³⁾

Ten spyte van die resultaat van twee ondersoeke na die probleme verbonde aan die bemarking van wol in Suid-Afrika, is die onsekerheid oor die omvang en aard van die toepassingsmoontlikhede van 'n bestuursbenadering nie ten volle uit die weg geruim nie. Te oordeel aan die inhoud van 'n verslag wat in 1969 deur die Buro vir Ekonomiese Onderzoek van die Universiteit van Stellenbosch aan die Wolraad en Wolkommissie oorhandig is,⁴⁾ was die ondersoek van die Buro hoofsaaklik 'n verkenningsstudie met die tradisionele benaderings van die bemarkingsvraagstuk as uitgangspunt. 'n Opvolgstudie wat deur die Komitee van ondersoek na Wolbemarking uitgevoer is, het wel tot 'n onderskrywing van 'n bestuursbenadering gelei, maar het

1) Goud uitgeslote.

2) Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, Junie 1972, tabelle 8 en 17.

3) Die beweging tot hervorming is in beginsel deur fabrikante- en handelsorganisasies ondersteun.

4) Die verslag is nie vir algemene publikasie vrygestel nie.

hoofsaaklik slegs aan die dringende vereistes van die praktiese situasie in die wolbedryf voldoen.¹⁾ 'n Behoefte aan meer inligting en kontrole oor die toepassingsmoontlikhede van geïntegreerde bestuursbeginsels by die bemarking van wol in Suid-Afrika, het gevolglik as motivering gedien by die omlýning van die doel en omvang van die studie, die metode van ondersoek, die hantering van probleme ondervind en die verwerking en aanbieding van die resultaat van die studie.

1.2 Doel van die studie

Die algemene doel van die studie is om meer lig te werp op 'n besondere deel van die bedryfsekenomiese handeling van die organisatoriese eenheid of eenhede verantwoordelik vir die doelmatige uitvoering van die bemarkingstaak namens wolprodusente in Suid-Afrika. In meer besonderhede is die doel:

- (i) om ter aanvang van die studie bydraes oor die bemarkingsbestuursbegrip soos in die literatuur opgeneem, te ondersoek en daaruit 'n konseptuele basis te formuleer waaraan die toepassingsmoontlikhede van bemarkingsbestuur by die bemarking van landbouprodukte, en van wol in die besonder, getoets kan word;
- (ii) om die organisatoriese struktuur wat tradisioneel vir die bemarking van landbouprodukte in Suid-Afrika ontwikkel het en waarby die wolbedryf by reorganisasie nouer aansluiting sou soek, te ondersoek en uit die bemarkingsbestuursoogpunt te evalueer; en
- (iii) om, met inagneming van besondere invloede, die werklike toepassing en toepassingsmoontlikhede van bemarkingsbestuur by die bemarking van wol in Suid-Afrika te ondersoek en te evalueer.

1) Kyk Die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking, Verslag en Aanbevelings insake Wolbemarking in Suid-Afrika, Port Elizabeth, April 1971.

1.3 Omvang van die studie

Die studie is dissiplinêr begrens deur te let op die ervarings- en kenobjekte van die bedryfseconomie soos deur Rädcl vertolk¹⁾ en onder aanname dat die organisatoriese eenhede verantwoordelik vir die bemarking van landbrouprodukte as ervaringsobjekte beskou kan word. Op grond van die aanname is dit moontlik om vir die doel van die studie die belange van die individuele landbrouprodusent as eerste uitgangspunt te kies en om, na identifisering van die verantwoordelike organisatoriese bemarkingseenheid, doelmatige bemarkingsbesluitvorming deur die organisatoriese eenheid as volgende uitgangspunt te kies. Die besluitvormingsproblematiek van organisatoriese eenhede, instellings of persone anders as die verantwoordelike bemarkingseenheid, word gevolglik na identifisering van die verantwoordelike eenheid as buite die bestek van die studie beskou. Die objektiewe waarneming van die probleme van wolprodusente en enige faktore ekstern aan die besluiteenheid, geskied steeds met die besluitvormingstaak van die hoofbestuursliggaam as uitgangspunt.

Vanweë die doelstelling om in die besonder die toepassing van bestuursbeginsels op die bemarking van wol in Suid-Afrika te ondersoek en die gereelde skakeling wat instellings soos die Suid-Afrikaanse Wolraad met die buiteland in stand hou, is die empiriese deel van die studie geografies begrens tot die bemarkingsoptrede en besluitvorming in die Republiek van Suid-Afrika.

1) Die ekonomiteitsbeginsel wat as die basiese kenobjek van die bedryfseconomie gestel word, word in die geval van die tegniese produksie-eenheid, die bedryf, gedefinieer as "... die strewe om met die laagste moontlike toevoer van produksiemiddele (input) die hoogste moontlike opbrengs (output) te bereik." Vir die privaat onderneming in die kapitalistiese orde word die ekonomiteitsbeginsel herdefinieer tot "...die strewe om met die laagste moontlike koste (produksie- en bemarkingskoste) die hoogste moontlike inkomste op die mark te realiseer." Rädcl, F.E. in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bll. 2 en 4.

Die ondersoek het in die besonder betrekking op die bydraes tot begripsvorming oor bemarkingsbestuur wat in die vyftiger- en sestigerjare van die twintigste eeu in die literatuur opgeneem is en die stand van die toepassings op die gebied van die bemarking van landbouprodukte in Suid-Afrika aan die begin van die sewentigerjare. In die geval van wolbemarking word die ondersoek spesifiek beperk tot die gebeure wat tot aan die einde van die eerste jaar na rekonstituering van die Wolraad in Julie 1972 plaasgevind het. Geskiedkundige verskynsels word as binne die bestek van die studie beskou slegs vir sover die verskynsels opvallend bygedra het tot 'n verklaring van die stand van die toepassings binne die tydsbegrensing. Projekterings in die toekoms is eweneens gebaseer op die stand van kennis voor of aan die begin van die sewentigerjare.

In die deel van die studie wat uitsluitlik betrekking het op die bemarking van wol, is die omvang van die studie begrens deur sover moontlik uitsluitlik te let op wol nie afkomstig van die Karakoelskaap nie. Waar gegewens gebruik is wat wel na die produk afkomstig van die Karakoelskaap verwys, is sover moontlik verseker dat dié gegewens nie noemenswaardige invloed op enige afleidings in die studie sou uitoefen nie.

1.4 Metode van Onderzoek

'n Voorlopige ondersoek van gepubliseerde en ongepubliseerde gegewens soos van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie oor die beoogde bemarkingsaanpassings in die wolbedryf verkry, is opgevolg deur die beplanning en uitvoering van die studie. Inligting is uit beide sekondêre en primêre bronne verkry.

1.4.1 Sekondêre bronne geraadpleeg

Monografieë handelende oor die bedryfseksonomie, bemarking, bemarkingsbestuur en aspekte van bemarkingsbestuur, asook werke handelende oor die besondere kenmerke van wol is krities bestudeer met die oog op die formulering van 'n basis vir verdere ondersoek. Proefskrifte, verhandelings en vaktydskrifte is addisioneel geraadpleeg. Staatspublikasies,

jaarverslae van beheerrade en ongepubliseerde verslae van die beheerrade het as belangrike bronne van inligting oor bemarkingsorganisasie, -beplanning en -besluitvorming by die bemarking van landbouprodukte in die algemeen en wol in die besonder gedien.

1.4.2 Primêrversamelde inligting

Alle beheerrade wat in Junie 1972 kragtens die Bemarkingswet gefunksioneer het, is per vraelys om eerstehandse inligting genader. Besonderhede oor die vraelysopname word in Hoofstuk 4 verstrekk. Die kantore van die Suid-Afrikaanse Wolraad en die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking te Pretoria is beide by twee afsonderlike geleenthede besoek. Sowel primêre as sekondêre inligting is by albei geleenthede verkry. Die kantore van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie te Port Elizabeth, en na rekonstituering van die Wolraad, die Departement Wolbemarking van die Wolraad, is verskeie kere besoek ter verkryging van eerstehandse en bestaande gegewens.

Twee kongresse van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging is bygewoon waar nuttige eerstehandse inligting verkry is vanweë die feit dat Wolraadslede en -personeel, asook staatsamptenare, persoonlike verduidelikings na aanleiding van alle relevante besprekingspunte gee.

Agtergrondinligting oor die bemarking van wol in lande buite Suid-Afrika is van Wolraadpersoneel wat persoonlike ondersoeke in die buiteland onderneem het, verkry. Nuttige inligting en wenke is ook verkry tydens persoonlike besoeke aan die Suid-Afrikaanse Instituut vir Wol- en Tekstielnavorsing te Port Elizabeth. Samesprekings is met die Direkteur van die Instituut gevoer en die navorsing van wolverwerking is waargeneem. Nuttige informele besprekings is met makerlaarverteenvoerders, fabrikante en wolprodusente gevoer. Twee wolveilings is te Port Elizabeth bygewoon.

'n Opname van produsentemenings oor die reorganisasiestappe in die Suid-Afrikaanse wolbedryf is beplan. Weens die probleme wat 'n opname per pos onder produsente ingehou het, is die besondere metode laat vaar. Besonderhede oor produsentemenings wat op kongresse en uit gepubliseerde briewe en verduidelikings in 'n landboutydskrif verkry is, is gevolglik aangevul deur persoonlike waarneming en aantekeninge tydens 'n protesvergadering van produsente.

1.5 Probleme ondervind

Probleme in die studie ondervind, het hoofsaaklik op die verkryging en hantering van primêrversamelde inligting betrekking gehad. Ten spyte van die algemene bereidwilligheid tot samewerking kon volledige antwoorde op die vraelyste ten opsigte van twee beheerrade nie verkry word nie. Weens die omvang van die totale reaksie kon beduidende gegewens nogtans uit die inligting wat wel verkry is, saamgestel word. Meer besonderhede oor die reaksie op die vraelys aan beheerrade word in Hoofstuk 4 verstrekk.

Die probleem dat wolprodusente nie per vraelys genader kon word nie, is oorkom deur prÿsgawe van die oogmerk om 'n statistiese aanduiding van produsentemenings op 'n gegewe tydstop te verkry en produsentemenings op alternatiewe wyses te bestudeer. Meer besonderhede oor die aard van die probleem om produsentemenings te peil, word in Hoofstuk 11 gegee.

Weens die strategiese, en gevolglik vertroulike, aard van inligting oor bemarkingsbestuursprogramme kon alle verkreë inligting nie vryelik in die finale verslag van die studie opgeneem word nie. Vertroulikheid ten opsigte van die doelstellings en interne organisasie van beheerrade in die algemeen kon gehandhaaf word deur die vertroulike inligting slegs in gekombineerde vorm weer te gee. In die geval van die Suid-Afrikaanse Wolraad is onderneem om in die eerste plek op raadsverslae en ander vrygestelde inligting te konsentreer en aanvullend die ongepubliseerde inligting soos

van die Raad verkry met senior beamptes te kontroleer. Die vertroulikheidsvereiste is voorts eerbiedig deur nie die mate waarin die afleidings van die studie oor die inhoud van die beheerbare bemarkingsinstrumente met die vertroulike sienswyse van die Wolraad ooreen stem, te probeer peil nie.

Die verskillende vertolkings wat in die praktyk aan die basiese begrip, "bemarking", geheg word, het soms probleme opgelewer by die vertolking van gegewens. In die volgende afdeling word die begrip gevolglik vir die doel van die studie verklaar.

1.6 Begripsverklaring

In die wolbedryf word met die term "bemarking" dikwels verwys na die uitvoering van die fisiese en verkoopsfunksies wat by die skeer van die skape begin en by die veiling van die wol eindig. Ook in die Bemarkingswet word 'n onderskeid gemaak tussen die "bemarking" van 'n produk en die "uitvoer" van 'n produk, "vraagbevordering" en "produknavorsing."¹⁾

Die begripsvertolking in die wolbedryf en Bemarkingswet is vir die doel van die studie te eng. Aansluiting word gevolglik gevind by die besonder omvattende definisie van die personeel van die Ohio State University, wat bemarking soos volg definieer:

"Marketing is the process in a society by which the demand structure for economic goods and services is anticipated or enlarged and satisfied through the conception, promotion, exchange, and physical distribution of such goods and services."²⁾

Die vertolking van bemarking as 'n omvattende verskynsel word deur Bartels verder beklemtoon:

1) Wet nr. 59 van 1968, art. 1(1) (xiii).

2) Marketing Staff of the Ohio State University, "A Statement of Marketing Philosophy," Journal of Marketing, Januarie 1965, bl. 43.

"... from its inception 'marketing' was conceptually different from mere selling and advertising, as well as from any other functions considered singly. Marketing originally - and continually - has meant a collective, or aggregative phenomenon."¹⁾

Vir die doel van die studie word die omvattender vertolking van die bemarkingsbegrip aanvaar en word die fisiese distribusie-aktiwiteite en verkope as onderdele van "bemarking" beskou. "Bemarkingsbestuur" word as 'n besondere vorm van bemarking beskou en word in Hoofstuk 2 verder ontleed.

1.7 Indeling van die studie

Die studie is in ses hoofdele verdeel. Op grond van die abstrakte karakter en uiteenlopende vertolkings van die bemarkingsbestuursbegrip word die inleidende deel van die studie gevolg deur 'n deel ter oorweging van relevante aspekte van die bemarkingsbestuursbegrip as 'n konseptuele basis vir aanwending by die res van die studie. In Hoofstuk 2, die eerste hoofstuk van die tweede deel van die studie, word die bemarkingsbestuursbegrip basies ontleed en word op die inhoud van die bemarkingsinstrumente gelet. Uit die ontledings van Hoofstuk 2 vloei die nadere beskouing van uit 'n funksionele oogpunt van enkele bestuursaspekte in Hoofstuk 3 voort.

Die konseptuele basis soos in Deel II afgelei, bemoontlik in Deel III die oorweging van die bemarkingsbestuursmoontlikhede wat die Suid-Afrikaanse beheerraadstelsel as makro-organisasiestruktuur inhou. Uit die gevolgtrekking oor die moontlikhede van die beheerstelsel word dit moontlik om die besondere omstandighede van die wolbedryf en die toepassing van 'n bestuursbenadering by die bemarking van wol in Suid-Afrika te evalueer.

1) Bartels, R., Marketing Theory and Metatheory, Homewood, Illinois, R.D. Irwin, Inc., 1970, bl. 156.

Die aandag wat in Deel IV aan die besondere faktore met 'n invloed op wolbemarking bestee word, dien sowel as verdere basis om perspektief oor die besondere aard van die wolbemarkingsvraagstuk te bevorder, as om die grootliks onbeheerbare faktore betrokke by die uitvoering van bemarkingsbestuur waar te neem en in verband te probeer bring met die bemarkingsbestuursprogram.

In Deel V gaan die belangstelling in die besonder na bemarkingsorganisasie, -beplanning en -besluitvorming in die wolbedryf uit ten einde die toepassing en toepassingsmoontlikhede van bemarkingsbestuur in die wolbedryf te oorweeg. Sowel die moontlikheid dat 'n vorm van bemarkingsbestuur vóór die rekonstituering van die Wolraad kon bestaan het, as die toepassingsmoontlikhede ná rekonstituering, word in ag geneem. In Hoofstuk 8 word gevolglik eerstens gelet op die bemarkingsorganisasiestruktuur wat tradisioneel in die wolbedryf ontwikkel het en tweedens op die reorganisasie wat plaasgevind het. In Hoofstukke 9 en 10 word gelet op die inhoud van bemarkingsinstrumente of onderdele van instrumente beide vóór en ná rekonstituering van die Wolraad. Hoofstuk 11 handel hoofsaaklik oor produsentebesware ná rekonstituering van die Wolraad en dien as kontrole oor die toepassingsmoontlikhede van 'n bestuursbenadering.

Deurgaans in die studie word die prosedure gevolg om feitelike waarnemings onmiddellik op te volg met afleidings wat vir die doel van die studie gemaak is en om die kerninhoud van elke hoofstuk aan die einde van 'n hoofstuk in saamgevatte vorm weer te gee. Deel VI dien gevolglik slegs as 'n kort oorsigtelike samevatting van die studie en 'n gevolgtrekking oor die geheel van die studie.

DEEL II

FUNDAMENTELE EN FUNKSIONELE ASPEKTE VAN
DIE BEMARKINGSBESTUURSBEGRIP

HOOFSTUK 2

ONDERSKEIDENDE KENMERKE EN BASIESE INHOUD VAN DIE BEMARKINGSBESTUURSBEGRIP

2.1 Algemeen

Met die toetsing van die toepassingsmoontlikhede van die bemarkingsbestuursbenadering op die gebied van wolbemarking as uiteindelijke oogmerk van die studie, is die doel van die huidige hoofstuk tweeledig. In die eerste plek sal gepoog word om uit die bemarkings- en bestuursliteratuur helderheid te verkry oor die basiese beginsels wat vir die doel van die studie as onderskeidende kenmerke van 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering aanvaar kan word. In die tweede plek is die doel van die hoofstuk om die basiese inhoud van die sleutelonderdele in die bemarkingsbestuursbenadering te skets. 'n Volledige weergawe van die bemarkingsbestuursbegrip word nie beoog nie.

2.2 Onderskeidende kenmerke van die bemarkingsbestuursbegrip

'n Definisie van die American Marketing Association bied 'n aanknopingspunt vir die identifisering van die onderskeidende kenmerke van die bemarkingsbestuursbegrip. Bemarkingsbestuur word gedefinieer as:

"The planning, direction and control of the entire marketing activity of a firm or division of a firm, including the formulation of marketing objectives, policies, programs and strategy, and commonly embracing product development, organizing and staffing to carry out plans, supervising marketing operations, and controlling marketing performance."¹⁾

Uit die bedryfsekonome oogpunt kort die definisie 'n duidelike verwysing na die verband wat die bemarkingsaktiwiteite met die ander

1) "Glossary of Marketing Definitions" in Holloway, R.J. en R.S. Hancock, Marketing in a Changing Environment, New York, John Wiley & Sons, Inc., tweede uitgawe, 1973, bl. 685.

bedryfsaktiwiteite hou¹⁾ en sou 'n duidelike verwysing na die ekonomiese beginsel verkieslik wees.²⁾ Drie elemente in die definisie opgeneem, verdien wel vir die doel van die studie verdere ondersoek, naamlik:

- (i) die onderskeiding van 'n bemarkingsbegrip wat as eie aan bemarking vanuit die individuele onderneming impliseer word;³⁾
- (ii) die onderneming as vernaamste operasionele eenheid; en
- (iii) die bestuurstaak.

Vir die doel van die studie word in die definisie nog nagelaat om die bemarkingsinstrumente duidelik te spesifiseer. In sommige ander definisies van bemarkingsbestuur word die bemarkingsinstrumente wel opgeneem.⁴⁾ In 2.2.1 van dié hoofstuk word gevolglik na die integrering van die instrumente verwys, terwyl die koördineringsprobleem en die inhoud van die instrumente in 2.3 verdere aandag kry. Die drie elemente in die definisie van die American Marketing Association opgeneem, word vervolgens bespreek.

-
- 1) Vergelyk Rädcl se vollediger uiteensetting in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 598 et seq.
 - 2) Vergelyk Swart se teoretiese afleiding uit die ekonomiese beginsel van die bemarkingstransaksie as die sentrale probleem van bemarking en die kombinerings van die bemarkingsbeleidsinstrumente as die sentrale probleem van die bemarkende onderneming. Swart, N.J., Marketing Science: Methodology and an Economic Framework of Analysis, Ongepubliseerde doktorsale proëfskrif, Universiteit van Illinois, 1967. Vergelyk ook die verwysing na die transaksie in sommige definisies van bemarkingsbestuur, byvoorbeeld: "... It's [marketing management's] goal is to bring about mutually beneficial exchange with customers in the market." Holloway, R.J. en R.S. Hancock, op.cit., bl. 11.
 - 3) Vergelyk hierteenoor die gelykstelling van bemarking aan bemarkingsbestuur in die definisie van Bell, M.L., Marketing Concepts and Strategy, London, MacMillan and Company Limited, 1966, bl. 22.
 - 4) Vergelyk die kwalifikasie in die definisie van Kotler: "... It [marketing management] relies heavily on the adaptation and coordination of product, price, promotion, and place for achieving effective response." Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., tweede uitgawe, 1972, bl. 13.

2.2.1 Bemaking vanuit die individuele onderneming

Uit die literatuur is dit opvallend dat die bemakingskonsep (marketing concept) as besondere soort bemaking min of meer gelyktydig met die bestuursbenadering opgang gemaak het, dat die twee begrippe gewoonlik met mekaar in verband gebring word, maar dat 'n onderskeiding tussen die begrippe nie altyd duidelik deurgevoer word nie.

Deur te wys op 'n kenmerkende ondernemingswye bewustheid en bedagsaamheid ten opsigte van verbruikers- en winsbelang, produkvernuwing, bemakingsinligting, doelstellings, beplanning, probleemoplossing en besluitkomplikasies, het King die bemakingskonsep as 'n soort denkwysie of "filosofie" met die oog op verdere ontleding van die gewone bestuursaktiwiteite geïsoleer.¹⁾

Die klem wat outeurs vervolgens op die drie basiese "pilare"²⁾ of "elemente"³⁾ van die bemakingskonsep gelê het, naamlik verbruikersoriëntering, integrering en winsverwerwing, het algemene onderskrywing in 'n groot deel van die literatuur oor bemakingsbestuur verkry. In 'n ondersoek na die toepassingstand van die bemakingskonsep in Amerikaanse vervaardigingsondernemings, het Hise die drie kenmerke van die konsep as kriteria gebruik en veral gelet op die ondernemings se gerigtheid op klantebehoefte, die aanwesigheid van 'n sterk winsdoelstelling en aanpassings in die organisasiestrukture met die oog op die integrering van bemakingsvereistes.⁴⁾

Die waarde wat Hise met die oog op die empiriese toets aan die drie elemente van die bemakingskonsep geheg het, het ter staving gedien van die tiperende kenmerk van die elemente. Hise se metodiek is egter om

1) King, R.L., "An Interpretation of the Marketing Concept," in Shaw, S.J. en C. Mc F. Gettinger, Marketing in Business Management, New York, The MacMillan Co., 1963, bl. 35-39.

2) Kotler, P., Marketing Management, bl. 18.

3) Bell, M.L., op.cit., bl. 22.

4) Hise, R.T., "Have Manufacturing Firms Adopted the Marketing Concept?" Journal of Marketing, Julie 1965, bl. 9-12.

twee redes vir die doel van die huidige studie nie sonder meer aanvaarbaar nie. Eerstens was Hise se ondersoek toegespits op vervaardigings-ondernemings en nie kompleksorganisasies gemoeid met die bemarking van een of meer landbouprodukte nie. Tweedens is slegs die toepassing van die bemarkingskonsep ondersoek, nie die toepassingsmoontlikhede van 'n omvattender geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering nie.

'n Verdere oorweging van moontlike belang in die huidige studie is die fynere verskil wat Lazer tussen die bemarkingsfilosofie en bemarkingskonsep tref. Die "filosofie" verwys na die ingesteldheid van die topleiding ten opsigte van bemarking, terwyl die bemarkingskonsep op die uitvoering van die bemarkingsaktiwiteite betrekking het:

"For example, designing products or distribution systems that better satisfy customer wants and needs refers to the implementation of the marketing philosophy; the particular marketing organizational arrangements, or posture, adopted by a specific company in carrying out these changes refers to the marketing concept."¹⁾

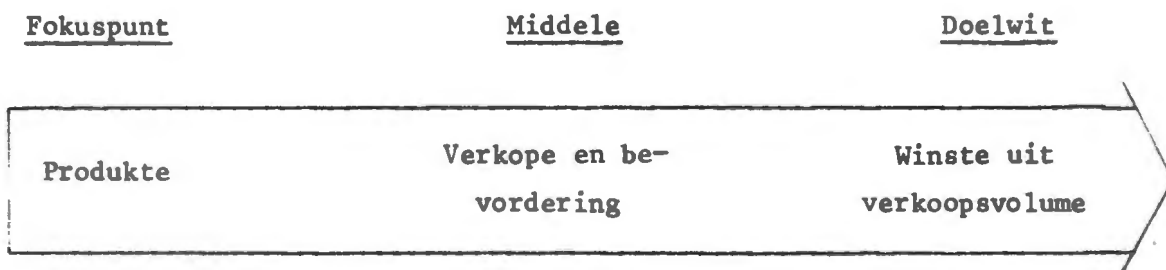
Die waarde van Lazer se fyner onderskeiding is vir die doel van die studie veral geleë in die implikasie dat die topleiding van 'n onderneming, waarin die bemarkingskonsep onderskryf word, as 'n reël bewus sal wees van die bestaan van die drie kernelemente van die bemarkingskonsep, hetsy in die vorm van strukturele aanpassings in die onderneming, hetsy in meer abstrakte vorm as oogmerke van die topleiding. Op grond van die meer algemene gebruik in die bemarkingsliteratuur gevolg, word in die studie met die term "bemarkingskonsep" egter sowel na die ingesteldheid van die hoofleiding as dié van die laer bestuursvlakke verwys. Die werklike organisatoriese aanpassing en ander bestuursoptrede ter uitvoering van die bemarkingskonsep kom by die bespreking van die bestuurstaak in 2.2.3 ter sprake.

1) Lazer, W., Marketing Management: A Systems Perspective, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1971, bl. 25.

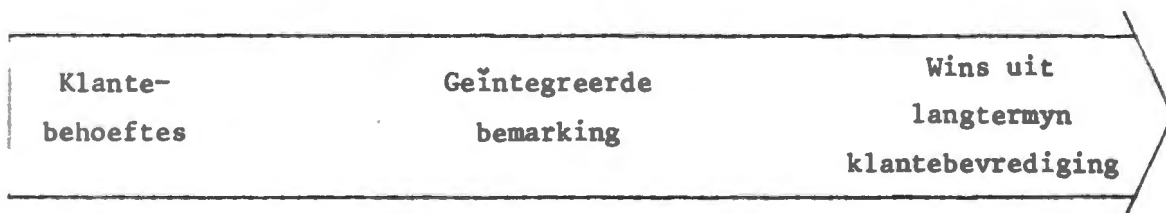
'n Besondere breedvoerige uiteensetting van die bemarkingskonsep word deur Kotler gegee.¹⁾ Die verskil tussen 'n bestuursgerigtheid op verkope en 'n gerigtheid op bemarking word aan die hand van Diagram 2(i) geïllustreer.

Diagram 2(i)

Verkoops- teenoor Bemarkingsoriëntering



(a) Verkoopsgerigtheid



(b) Bemarkingsgerigtheid

By bemarkingsoriëntering word die fokuspunt die behoeftes van klante of verbruikers in plaas van die produkte deur die onderneming geproduseer. Die logiese stappe wat met die verandering in fokuspunt verband hou, is die volgende:

- (i) 'n verruimde begrip van die basiese behoeftes waarin die onderneming kan voorsien;
- (ii) 'n erkenning van 'n verskeidenheid marksegmente wat as doelmarkte in elke ruimer mark oorweeg kan word;
- (iii) doelbewuste pogings om die gekose doelmarkte deur die ontwikkeling van gedifferensieerde produkte, boodskappe en bemarkingsprogramme

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 17-27.

te ontgin;

(iv) 'n aansienlike navorsingspoging ten einde te bepaal wat klante benodig; en

(v) 'n soeke na werklik unieke waardes om in die plek van onbenullige voordele aan klante te bied.

'n Klemverskuiwing na geïntegreerde bemarking, in plaas van bloot aggressiewe verkope en verkoopsbevordering, impliseer sowel die aanname van klantgerigtheid deur alle afdelings van die onderneming as die koördinerings van die bemarkingsinstrumente in die bemarkingsafdeling.

'n Langtermyn doelstelling van winsverwerwing uit die bevrediging van klantebehoefte impliseer groter balans tussen die winsdoelstelling van die onderneming en die strewe tot die maksimering van klantebehoefte.¹⁾

2.2.2 Die onderneming as operasionele eenheid

Die vervaardigings- of handelonderneming is 'n gewilde keuse as operasionele eenheid onder die voorstanders van die bemarkingsbestuursbenadering. Vir die doel van die studie is dit belangrik om vas te stel in watter mate die bestuursbenadering vanuit 'n ander operasionele eenheid as die nywerheids- of handelonderneming uitgevoer kan word.

'n Besonder ruim sienswyse word deur Weinstein gehuldig deur na 'n regering, kerk of sosiale groep as moontlike operasionele eenhede te verwys.²⁾ Kotler en Levy sluit hierby aan met 'n pleidooi vir 'n verruiming van die bemarkingskonsep:

1) Lazer stel dit uit die sisteem-oogpunt: "A homeostatic point of equilibrium between customer wants and needs, is called for on the one hand, and corporate goals and resources on the other"; en "Marketing begins before goods are produced and continues after the consumer has purchased them." Lazer, W., op.cit., bl. 23 en 27.

2) Weinstein, A.K., Marketing: The Management Way, London, George Allen and Unwin Ltd., 1968, bl. 2.

"Political contests remind us that candidates are marketed as well as soap; student recruitment by colleges reminds us that higher education is marketed; and fund raising reminds us that 'causes' are marketed."¹⁾

Die ruimer sienswyse oor bemarking stel Kotler voorts in staat om vyf vorme van bemarking op grond van die tipe "produk" te onderskei, naamlik 'n goed of diens, organisasie, persoon, plek of saak (cause). Die afwesigheid van uitsluitings oor die vorm van bemarkingsbestuur, en gevolglik die geskiktheid van die operasionele eenheid wat in die geval van die buitengewone produksoorte kan geld, word egter erken:

"In time, as the marketing concept is submitted to real tests in non-business organizations, we will learn the viability of this particular philosophy of marketing management."²⁾

Op grond van die ruim sienswyse word vir die doel van die studie aanvaar dat die moontlike doelmatige toepassing van 'n bemarkingsbestuursbenadering vanuit 'n ander operasionele eenheid as die nywerheids- of handelonderneming nie uitgesluit is nie. 'n Verdere ondersteuning vir die aanname word gevind in Scheffer se tipering van die operasionele eenheid verantwoordelik vir die uitvoering van 'n bestuursprogram as 'n "besluitvormingseenheid"³⁾ en Verdoorn se verwysing na 'n onderneming, afdeling van 'n onderneming of 'n kombinasie van ondernemings as geskikte inkoop- of bemarkingsbestuurseenhede.⁴⁾

1) Kotler, P. en S.J. Levy, "Broadening the Concept of Marketing," Journal of Marketing, Januarie 1969, bl. 10-15.

2) Kotler, P., Marketing Management., bl. 884.

3) Scheffer, C.F., red., Kernproblemen der Bedrijfseconomie, Amsterdam, Agon, Elsevier, 1966, bl. 121.

4) Verdoorn, P.J., Bedrijfseconomische Monographieën, xxxix, Het Commercieel Beleid bij Verkoop en Inkoop, Leiden, H.E. Stenfert Kroese, N.V., 1964, bl. 3.

2.2.3 Die bestuurstaak

Die bestuurstaak van 'n onderneming word dikwels na aanleiding van die tradisionele bestuursteorie aan die hand van 'n reeks bestuurselemente of -funksies beskryf. Die benadering hou enersyds die voordeel in dat die bestuurstaak deelsgewys ontleed kan word, prakties georiënteerd is en gevolglik maklik deur praktisyns verstaan kan word.¹⁾

Die elementêre en beskrywende wyse waarop bestuur onder die tradisionele benadering gewoonlik gedefinieer word, hou aan die ander kant die nadeel in dat die kernelement(e) van bestuur moeilik te onderskei is.

'n Besonder wye definisie aan die hand van die menslike verhoudinge-benadering soos dié van die American Management Association, naamlik "... management is getting things done through people"²⁾ gaan mank aan dieselfde gebrek.

Lede van die besluitskool, wat die bestuursvraagstuk vanuit die hoek van besluitvorming benader, slaag daarin om 'n belangrike kernelement van die bestuurstaak te isoleer. Spencer en Siegelman³⁾ beskou bestuur in wese as 'n geïntegreerde aktiwiteit, gemoeid met die toewysing van hulpbronne onder toestande van risiko en onsekerheid. Besluitvorming, die koördinerende element, word op 'n eerste vlak as sentrale konsep van die bestuursteorie geplaas, met toesighouding as die volvoering van reeds opgestelde planne op 'n tweede vlak.

'n Verdere bydrae tot 'n verklaring van die sentrale plek van besluitvorming in die bestuurstaak, maar met behoud van 'n funksionele beskouing, word deur Vlerick gelewer.⁴⁾ Drie fundamentele aktiwiteite word vir 'n bestuurder onderskei, naamlik konsepsie, beslissing en

1) Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., hoofstuk 12.

2) Aangehaal in Spencer, M.H. en L. Siegelman, Managerial Economics, Homewood, Illinois, R.D. Irwin, Inc., hersiene uitgawe, 1964, bl. 15.

3) Ibid., bll. 15-17.

4) Vlerick, A.J., "Management," in Scheffer, C.F., op.cit., hoofstuk 14.

mededeling of kommunikasie. Die "sentrale oomblik" is dié van beslissing, waarsonder die ander twee aktiwiteite hul betekenis verloor. Beslissing is die toetssteen van die bestuursaksie en is problematies want dit kom neer op 'n opoffering van een of meer moontlikhede en die aanvaarding van verantwoordelikheid vir 'n moontlike vergissing. 'n Sintese van drie onderling afhanklike basisfunksies word identifiseer, naamlik:

- (i) beleid as die rigtinggewende aktiwiteit, waaronder doelstelling, beleidstrategie en aksieprogramme;
- (ii) organisasie as die formele ordening deur die keuse, byeenbring en kombinering tot 'n organisme of sisteem van die geskikte apparaat, in die vorm van menslike kragte en materiële hulpmiddels; en
- (iii) leierskap as die direkte aksie op die lede van die groep en die groep self deur die oordra van inligting, opdraggewing, motivering en opvoeding.¹⁾

Navolgers van die sisteembenadering tot die bestuursvraagstuk het 'n belangrike bydrae tot 'n meer geïntegreerde begrip van die bestuursproses gelewer. Volgens die sisteembenadering word die organisasie en die aktiwiteite wat gekoördineer en gekontroleer moet word as sub sisteme van die onderneming gesien, met die onderneming weer as sub sisteem van die ekonomiese, tegniese en sosiale sisteem van die volkshuishouding.²⁾ Met die hulp van die sisteembegrip word die onderneming in sy onderdele, in sy totaliteit en in sy verhouding tot 'n steeds veranderende en onseker omgewing benader. Simbiose tussen die sisteme en positiewe terugkoppeling

1) Vlerick, A.J., op.cit., bl. 291.

2) Hanika, F. de P., New Thinking in Management, London, Hutchinson & Co., Ltd., 1965, bl. xvi.

stel die besluitnemer in staat om in die herhalingsproses van strategie-beplanning die hulpbronne in die produktiefste kanale te lei totdat die geleentheid ten volle benut is.¹⁾

Die bydraes van die voorstanders van die tradisionele, besluitvormings-, sisteem- en gekombineerde bestuursbenaderings het op bemarkingsbestuursgebied wye toepassing gevind en meegehelp om die wese van die bemarkingsbestuursbegrip te verklaar.²⁾ 'n Vollediger bespreking van die toepassing van bestuursbeginsels op die bemarkingstaak word in Hoofstuk 3 gevoer.

Twee vrae wat vir die doel van die studie met betrekking tot die wese van die bemarkingsbestuursbegrip gestel kan word, is nog nie beantwoord nie. In die eerste plek kom die onderdele van die bemarkingsbestuursbegrip nie deurgaans voor as iets nuuts wat juis net in die vyftiger- en sestigerjare van die twintigste eeu geformuleer is nie. Die vraag kan gevolglik gestel word of die begrip nie maar net 'n verandering in terminologie

-
- 1) Kyk Katz, R.L., Management of the Total Enterprise, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1970, bl. 16.
 - 2) Howard beklemtoon byvoorbeeld die noodsaaklikheid vir doelmatige besluitvorming dat 'n onderskeid tussen die bemarkingsinstrumente as beheerbare elemente en die omgewingsfaktore as onbeheerbare elemente deurgevoer word. (Howard, J.A., Marketing Management, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., hersiene uitgawe, 1963, bl. 4.) Rädcl lê ook uit die besluitoogpunt klem op 'n onderskeiding tussen die bemarkingsinstrumente as beleidsinstrumente en bemarkingsnavorsing en -vooruitskatting as hulpmiddels by besluitvorming. (Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 604 en 618.) Kotler spits sy werk toe op die hoofipes besluite van die bemarkingsbestuurder wat poog om die doelstellings en hulpbronne van die onderneming met die moontlikhede van die mark in harmonie te bring, terwyl bemarkingsbestuursbeginsels aan die hand van die bestuurselemente, beplanning, organisasie en kontrole bespreek word. (Kotler, P., Marketing Management, bl. xi-xiv.) Cundiff en Still onderskryf die sisteembenadering en laat die klem op besluitvorming in verband met die instrumente-kombinasie val. (Cundiff, E.W. en R.R. Still, Basic Marketing: Concepts, Decisions, and Strategies, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., tweede uitgawe, 1971, bl. v.) Lazer beskou die sisteembenadering as noodsaaklik vir doeltreffende besluitvorming, die gebruik van bemarkingsmodelle en die toepassing van die rekenaarkwetenskap. (Lazer, W., op.cit., bl. 4.)

verteenvoordig nie. 'n Besliste antwoord ter verdediging van 'n nuwe perspektief word deur Lazer gegee:

"This change is not merely one of terminology. It has extensive implications for organizational and decision-making procedures. It affects the fundamental way of doing business and reverberates throughout other functional areas of an enterprise. As a result, coordinated and integrated marketing action becomes necessary to achieve predetermined objectives."¹⁾

In die tweede plek kan die vraag gestel word of bemarkingsbestuur uitgevoer word slegs indien al die kenmerke van die begrip geld. 'n Moontlike antwoord is te vind beide in 'n ontleding van die bemarkingsbestuursbegrip self en in die onderskeidende karakter van die begrip vergeleke met ander verwante begrippe.

By 'n herbeskouing van die bemarkingsbestuursbegrip val dit op dat tot dusver in die studie vier hoofonderdele vir die begrip onderskei is wat as van wesentlike en onmisbare aard in aanmerking kan kom, naamlik die bemarkingskonsep, instrumentekombinasie, operasionele eenheid en bestuurstaak. Drie faktore bemoeilik enige absolute gevolgtrekking oor die noodsaaklikheid van die onderdele:

(i) Abstraktheid

Op grond van die abstrakte aard van die begripsonderdele is die moontlikheid van ander afwykende verdelings nie absoluut uitgesluit nie. Weens die verruimingsmoontlikhede van die bemarkingskonsep is in die literatuur nog nie volkome helderheid oor die betekenis van sommige begrippe bereik nie.

(ii) Substitueerbaarheid

Substitueerbaarheid van die bemarkker se deelname aan die

1) Lazer, W., op.cit., bl. 23 (onderstropping voorsien).

bemarkingsbestuurstaak word deur bestuursdelegasie moontlik.

Substitueerbaarheid is ook moontlik ten opsigte van die bemarkingsinstrumente.

(iii) Die gesamentlike effek

Die uniekheid van die bemarkingsbestuursbegrip is nie slegs in die bestaan van afsonderlike onderdele geleë nie, maar in die gekoördineerde en geïntegreerde poging.

Die afleiding word gemaak dat uit die stand van die inligting oor die inhoud van die bemarkingsbestuursbegrip, nie met absoluutheid oor die minimum kenmerke vir die identifisering van bemarkingsbestuur beslis kan word nie. Die moontlikheid van verskillende vorme of grade van bemarkingsbestuurstoepassing is gevolglik nie uitgesluit nie.

By 'n vergelyking van die bemarkingsbestuursbegrip met ander begrippe word vir die doel van die studie 'n duidelike onderskeid aanvaar tussen die bestuur van die bemarkingsafdeling, finansiële afdeling en ander afdelings van die onderneming, asook tussen die tradisionele produk-, institusionele en funksionele benaderings van die bemarkingsvraagstuk. Die onderskeid teenoor verkoopsgeoriënteerde bestuur blyk uit die klemverskuiwings soos in Diagram 2(i) voorgestel. Twee begrippe wat ooglopend 'n nadere beskouing verdien, is "makro-bemarking" en "mikro-bemarking".

Die onderskeid tussen makro- en mikro-bemarking word op twee verskillende wyses in die bemarkingsliteratuur getref. Vir Bartels,¹⁾ Bell²⁾ en McCarthy³⁾ het makro-bemarking betrekking op 'n omvattende beskouing van die

1) Bartels, R., The Development of Marketing Thought, Homewood, Illinois, R.D. Irwin, Inc., 1962, bl. 218.

2) Bell, M.L., op.cit., bl. 5.

3) McCarthy, E.J., Basic Marketing: A Managerial Approach, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., vierde uitgawe, 1971, bl. 7.

bemarkingsstelsel van die ekonomie as geheel ten einde waar te neem hoe die stelsel funksioneer en hoe doeltreffend en regverdig dit funksioneer. Mikro-bemarking verwys daarenteen na daardie deel van bemarkingsdenke wat die bedrywighede van individuele ondernemings in die ekonomie ondersoek ten einde vas te stel hoe die ondernemings funksioneer, en behoort te funksioneer. In die een geval word die bemarkingsvraagstukke makroskopies en in die ander geval mikroskopies benader. Hoewel mikro-bemarking gewoonlik met 'n bestuursbenadering assosieer word, word die assosiasie normatief geïmpliseer. Die moontlikheid dat mikro-bemarking ook na 'n tradisionele sienswyse kan verwys, is nie uitgesluit nie.¹⁾

In die stelselbeoordeling soos deur Lazer gevolg, word die makro-bemarkingsstelsel nie noodwendig aan die bemarkingsstelsel van die nasionale ekonomie gelyk gestel nie, maar ook met die skakeling van die individuele onderneming met die omgewing. Met mikro-bemarkingsstelsels as intern aan die onderneming gestel, kan die 'uitgangspunt selfs ten opsigte van 'n makro-stelsel op die volgende wyse steeds dié van die individuele onderneming wees: "... internal company resources (such as manufacturing capacity, labor, and finances) are linked with external resources (such as advertising and marketing-research agencies, banks, and transportation agencies) to develop a marketing mix."²⁾

Die afleiding wat na aanleiding van die inhoud van die bemarkingsbestuursbegrip gemaak is, naamlik dat 'n moontlike graadverskil in die toepassing van bemarkingsbestuur nie uitgesluit is nie, word bevestig deur

-
- 1) McCarthy wend byvoorbeeld die makro- en mikro-begrippe besonder geslaagd aan met betrekking tot die funksionele benadering: "At both the macro and the micro levels of marketing, we find the same basic marketing functions... Not every firm needs to do all of them. They can be shifted and shared within the macro system, but someone must do them. An extremely important question at the micro level, then, is who does what and for how much." McCarthy, E.J., op.cit., bl. 14-15.
 - 2) Lazer, W., op.cit., bl. 9.

die skakerings waarin 'n makro- of mikro-beskouing van bemarkingsbestuur kan verskil. Vir die doel van die studie word gevolglik, teen die agtergrond soos deur die inhoud van die bemarkingsbestuursbegrip gebied, in die verdere ondersoek van die literatuur en empiriese inligting vir 'n minimum-kwalifikasie van bemarkingsbestuur gesteun op die gevolgtrekking waartoe Kotler kom:

"The major working assumption of marketing management is that desired exchanges do not automatically come about through any process in nature. Rather they require an expenditure of time, energy, skill, and supervision."¹⁾

2.3 Die bemarkingsinstrumente

2.3.1 Algemeen

In 2.2.1 is na aanleiding van die integreringsvereistes van die bemarkingskonsep na die noodsaaklikheid van 'n koördinasie van die bemarkingsinstrumente verwys. Oor die probleem om 'n optimale koördinasie of kombinasie van instrumente te bewerkstellig, is aansienlike teoretisering reeds in die literatuur opgeneem. Met 'n empiriese toetsing van die toepassingsmoontlikhede van 'n bestuursbenadering as belangrike oogmerk van die studie, word 'n evaluasie van die teoretiese bydraes oor die koördineringsvraagstuk as buite die bestek van die studie beskou.

Vir die doel van die studie word twee bevindings wat in die literatuur oor die koördineringsvraagstuk opgeneem is, onderskryf, naamlik:

- (i) Die vraagstuk van die optimale koördinering van die bemarkingsinstrumente sal waarskynlik nooit volkome opgelos word nie²⁾ en sal in die praktyk gevolglik ook in 'n wisselende mate as 'n uitdagende probleem voortbestaan.

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 14. Met die term "geïntegreerde bemarkingsbestuur" word voortaan in die studie die klem op die maksimale toepassing van die bemarkingsbestuursbeginsels gelê.

2) Kyk Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 271.

- (ii) Duidelike doelstelling en nougesette beplanning kan baie bydra tot die doeltreffendste koördinasie. In die woorde van Lazer: "Although it may be impossible to determine the optimum marketing mix, it is usually within the realm of reason to develop logical, adequate, coordinated marketing programs. The marketing mix pivots on planned, focused, and controlled marketing activity dedicated to the satisfaction of customer wants and needs at a profit. It embodies a master marketing plan and the development of operational plans in each of the areas..."¹⁾

Die aandag word in dié afdeling van die hoofstuk gevolglik by die basiese inhoud wat vir die verskillende instrumente onderskei kan word, bepaal. Waar die literatuur deur uiteenlopendheid betreffende die onderskeiding en inhoud van bemarkingsinstrumente gekenmerk word, is die doel van die afdeling nie om 'n stel instrumente vir algemene aanvaarding te identifiseer nie. Die doel is slegs om 'n konseptuele basis as redelik verteenwoordigend van die instrumente wat gewoonlik met 'n bemarkingsbestuursbenadering assosieer word, saam te stel vir aanwending spesifiek by die uitkenning van die instrumente ter beskikking van die bestuursliggaam gemoeid met die uitvoering van 'n strategiese bemarkingsprogram names Suid-Afrikaanse wolprodusente. McCarthy²⁾ se onderskeiding van vier basiese instrumente, naamlik 'n produk-, distribusie-, prys- en bevorderingsbeleid word nagevolg en dien om twee redes as 'n aanknopingspunt vir 'n kritiese bespreking:

- (i) McCarthy se werk was vir etlike jare 'n gewilde keuse as voorgeskrewe werk aan Suid-Afrikaanse universiteite.

- (ii) Die werk word deur 'n besonder praktiese inslag gekenmerk.

1) Lazer, W., op.cit., bl. 18.

2) McCarthy, E.J., op.cit., bl. 44.

2.3.2 Produkbeleid

McCarthy se breedvoerige bespreking van die produkbegrip, produksoorte, vraag- en aanbod-oorwegings, verpakkings- en handelsmerkbeleid en produkbeplanning, is vir die doel van die studie te beskrywend. Hoewel hoofsaaklik hipoteties, word 'n meer basiese onderskeiding van die inhoud van die produkbeleid moontlik indien gelet word op die produkbegrip wat met bemarkingsbestuur saamgaan, moontlike kwaliteits-, hoeveelheids- en tydsaspekte van die produkbeleid en die basiese beleidsalternatiewe wat op die spel is.¹⁾ Die bydraes van verskeie skrywers tot dié onderskeie aspekte word gevolglik oorweeg.

1. Die produkbegrip

McCarthy²⁾ slaag daarin om in ooreenstemming met die verruimingsmoontlikhede van die bemarkingskonsep 'n verruimde inhoud aan die produkbegrip te gee. Die totale produk van 'n onderneming bestaan sowel uit die basiese resultaat van die produksieproses as gepaardgaande bybehore soos installering, gebruiksvorskifte, verpakking, handelsmerke en naverkoopdiens. Die bepalende faktore vir die totale inhoud van die produk moet in die behoeftes van verbruikers en die vraag en aanbod op die mark gevind word.

Gross³⁾ slaag daarin om die verruimde produkbegrip op die mark oor te dra. Om byvoorbeeld onder die staalmark, as die mark van een fisiese produk, die som van slegs die beskikbare staalprodukte en verbruikers van staal te verstaan, is 'n histories-statische begrip. Op markte word geen produkte, maar dienste verkoop. Produkte moet die draers van gevraagde

1) In die besondere indeling is aansienlik gesteun op Rädels se onderskeiding van kwaliteits-, hoeveelheids- en tydsfaktore as faktore met 'n besondere invloed op die bemerking van landbouprodukte. Kyk Rädels, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., hoofstuk 23.

2) McCarthy, E.W., op.cit., bl. 250 et seq.

3) Gross, H., op.cit., bll. 1-3.

dienste wees om 'n afset te verseker. In die mededinging om die vervulling van 'n gevraagde diens, kom egter produkte van die mees uiteenlopende aard en herkoms na vore. In die plek van 'n absolute, ondubbelsinnig gedefinieerde "staalmark", is hier dus eerder sprake van 'n materiaalmark. Met inagneming verder van die nuwe dienste wat die verbruiker altyd verlang, kan in der waarheid drie markte onderskei word: die gegewe staalmark, die mark vir alle materiale en die mark gefundeer op nuwe behoeftes en wense. Die klem val op die vind van produkte waarmee wense optimaal bevredig kan word en kom neer op 'n oorgang van denke in produkte na 'n denke in toepasingsmoontlikhede, van georiënteerd wees op die tasbare na georiënteerd wees op die dienste, van die produksie van goedere na die produksie van klante en van aanbodbepaalde produksie na vraagbepaalde produksie.

Cundiff en Still sluit by McCarthy en Gross aan deur 'n duidelike band tussen die mark en die produk te smee en die hele bemarkingsbestuursvraagstuk vanuit dié oogpunt te benader, soos weerspieël in die definisie: "... marketing is the business process by which products are matched with markets and through which transfers of ownership are effected."¹⁾

Die algemene gebruik om van 'n produkklasifikasie gebruik te maak ten einde enige besondere faktore met 'n invloed op die bemarkingstaak in ag te neem, word vir die doel van die studie insiggewend deur Rädels²⁾ aangewend. Besondere produk-, produksie- en gebruiksomstandighede mag by die bemarking van landbouprodukte in Suid-Afrika nie ignoreer word nie. Daarbenewens word die landbou ook gekenmerk deur 'n besondere lewenswyse, besondere tradisies en besondere lewensbeskouinge wat elk 'n invloed het op die wyse waarvolgens die vraagstuk van die bemarking van landbouprodukte in 'n besondere land hanteer word.

1) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 4.

2) Rädels, F.E. in Rädels, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 571 et seq.

2. Produkkwaliteit

In die algemene sin kan die produkbeleid op verskeie wyses kwalitatief bevorder word. McCarthy¹⁾ wys op die waarde van die totale bemarkingspoging, gradering, produk differensiasie, verpakking, handelsmerke en produkvernuwing.

Verdoorn²⁾ gee naas 'n verwysing na die algemene faktore, 'n beknopte oorsig van moontlike kwalitatiewe produkeienskappe wat by die uitvoering van 'n strategiese produkbeleid die aandag verdien, naamlik direkte fisiese eienskappe, waaronder kleur, grootte, gewig, vorm, styl, afwerking, smaak, geur, snelheid, hittebestendigheid ressorteer, en afgeleide eienskappe, waaronder gebruiksnut, gerief, duursaamheid, status-simbool en sportiwiteit ressorteer.

3. Produkhoeveelhede

McCarthy³⁾ bring die elasticiteit van die vraag na 'n produk, asook die elasticiteit van die aanbod van 'n produk in verband met die produkbeleid. Die tipiese reaksie van produsente op veranderende vraag- en aanbodhoeveelhede help om te verklaar waarom produsente sal probeer om toestande van volmaakte mededinging te vermy en gewoonlik sal poog om minstens sekere marksegmente met 'n unieke bemarkingspoging te beheers. Verkoopsvolume en produksiekapasiteit is voorts belangrike oorwegings by die evaluering van nuwe produkte.

Volgens Rädcl het die voorkoms van 'n groot verskeidenheid produkhoeveelhede en wanverhoudings in die vraag en aanbod van landbouprodukte

1) McCarthy, E.W., op.cit., hoofstukke 10-14.

2) Verdoorn, P.J., op.cit., bll. 245-246.

3) McCarthy, E.J., op.cit., bll. 253-270 en 356.

'n belangrike invloed op die bemarkingsprogram.¹⁾ Vir die doel van die studie word die aandag wat beide by die bemarking van nywerheids-²⁾ en landbouprodukte aan hoeveelheidsoorwegings gegee word, as oortuigende redes vir die insluiting van hoeveelheidsoorwegings onder die produkbeleid beskou.

4. Tydsoorweginge

Vir McCarthy is die feit dat produkte oor 'n lewensiklus en modegoedere oor 'n modesiklus beskik, 'n belangrike rede waarom produkbeplanning uitgevoer moet word. Die eis tot produkvernuwing word gewoonlik strawwer namate mededinging toeneem:

"Clearly, a succession of new products is needed to offset the impact of competition and the product life cycle. Yet new or improved products do not just happen. Ideas for new products must be translated into saleable form, and existing products may have to be improved or dropped."³⁾

5. Basiese produkbeleidsalternatiewe

McCarthy⁴⁾ wys op twee basiese metodes, soos oorspronklik deur Smith⁵⁾ onderskei, wat 'n onderneming kan toepas ten einde 'n mate van beheer oor die mark te verower, naamlik marksegmentering en produkdifferentiasie. Marksegmentering is die proses waarvolgens voorheen onbevredeigde doelmarkte uitgesonder word en 'n unieke produk vir die uitgesonderde

- 1) Rädcl, F.E., in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 572 et seq. Uit 'n strategiese oogpunt, kan byvoorbeeld deduktief afgelei word dat die skepping van 'n skaarsheidswaarde vir 'n besondere produk as 'n produkbeleidsalternatief kan geld. Vergelyk die geval van die produk van nie-landboukundige oorsprong, diamante.
- 2) Met "nywerheidsprodukte" word hier verwys na die produkte wat in die nywerheid vervaardig is, en nie produkte wat uitsluitlik aan die nywerheid verkoop word (produksiegoedere) nie.
- 3) McCarthy, E.J., op.cit., bl. 348.
- 4) Ibid., bl. 270 et seq.
- 5) Smith, W.R., "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies," Journal of Marketing, Julie 1956, bll. 3-8.

deel van die mark ontwerp word. Produktdifferensiasie bring daarenteen mee dat 'n produk wat basies met dié van mededingers ooreenstem in die oë van verbruikers onderskei word: "When there are direct competitors for the customers in a particular market grid box, however, then it becomes necessary to stress product differences."¹⁾ 'n Onderneming mag soms albei benaderings volg.

Die twee metodes deur McCarthy aangetoon, gee 'n aanduiding van twee alternatiewe wat deur die bemarker vir individuele of gesamentlike toepassing oorweeg kan word. Daarteenoor kan die onderskeiding tussen die twee metodes op begrips- en beginselgronde vir die doel van die studie nie sonder meer as produkbeleidsalternatiewe aanvaar word nie.

McCarthy se aanwending van die marksegmenteringsbegrip ten einde sowel na die proses van doelmark-isolering as die ontwerp van nuwe produkte ter bediening van die doelmarkte te verwys, is om twee opvallende redes onaanvaarbaar. Eerstens is McCarthy se gebruik van die term "marksegmentering" naas nog 'n begrip, naamlik die markrooster-benadering (market grid approach) wat ook na die proses van doelmark-isolering verwys, verwarrend.²⁾ Tweedens verdien die bydraes van nóg skrywers oorweging ten einde 'n meer basiese onderskeid in produkbeleidsalternatiewe te probeer vind.

Kotler³⁾ maak 'n meer aanvaarbare onderskeiding deur marksegmentering bloot as 'n belangrike metode te beskou waarvolgens 'n mark onderverdeel word ten einde klante in homogene groepe as moontlike doelmarkte en vir die ontwerp van gepaste bemarkingstrategieë te oorweeg. Ná marksegmentering kom die bestuur voor drie bemarkingsalternatiewe te staan,

1) McCarthy, E.J., op.cit., bl. 270.

2) Ibid., bl. 39.

3) Kotler, P., Marketing Management., hoofstuk 6.

naamlik:

- (i) ongedifferensieerde bemarking, waarvolgens op slegs een produk gekonsentreer word en soveel moontlik klante met een bemarkingsprogram betrek word;
- (ii) gedifferensieerde bemarking, waarvolgens die onderneming in verskeie of al die marksegmente bemark, maar 'n aparte produk of bemarkingsprogram vir elke segment ontwerp; en
- (iii) gekonsentreerde bemarking, waarvolgens die hele bemarkingspoging van die onderneming op een of 'n paar winsgewende segmente toegespits word.

Die onderskeiding tussen die voorafgaande markontledingstappe en die uiteindelijke keuse tussen alternatiewe bemarkingstrategieë, soos deur Kotler deurgevoer, beklemtoon die belangrikheid van geïntegreerde bemarkingspogings volgens die vereistes van individuele marksegmente in plaas van geïsoleerde produkstrategieë. Die benadering dui voorts op twee basiese produkbeleidsalternatiewe in die vorm van een produk, veral in die geval van ongedifferensieerde bemarking, en verskeie produkte, veral in die geval van gedifferensieerde bemarking.

Die isolering van marksegmentering as 'n ontledingsmetode, asook die uitgangspunt dat die sukses van elke produk direk afhanklik is van die mate waarin die produk by 'n mark pas, stel Cundiff en Still¹⁾ in staat om nege produk-markstrategieë te identifiseer.

Die beginsel onderliggend aan die produk-markrooster soos deur Cundiff en Still gebruik, word in aangepaste vorm in Diagram 2(ii) voorgestel. Die eenvoudigste produk-markstrategie bestaan uit 'n vereenvoudiging van die produkontwerp, groter standaardisasie en kostebesparings

1) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., hoofstukke 10 en 11.

Diagram 2(ii)

Basiese Produksbeleidsalternatiewe

Produks- Mark- strategie	Geen verandering	Verandering	Nuwe produkte
Geen verandering	Vereenvoudiging Kostebeparing (spesialisasie)	Produkontwikkeling	
Verandering	Markuitbreiding		
Nuwe markte			Uiterste diversifikasie

deur groter geïntegreerde of gedifferensieerde bedrywighede. Verskeie vorme van produkverandering en -vernuwing, met of sonder gepaardgaande markuitbreidingstappe, bied meer komplekse alternatiewe. Die uiterste moontlike vorm van produkontwikkeling en markuitbreiding kom voor indien die onderneming diversifiseer deur, by wyse van kombinasie met ander ondernemings, vreemde produkreeks by die bemarkingspoging in te skakel en algeheel nuwe markte te betree. Vir die doel van die studie word produkspesialisasie deur vereenvoudiging en besparende maatreëls aan die een kant en diversifikasie aan die ander kant gevolglik as die basiese produkbeleid-alternatiewe beskou.

2.3.3 Distribusiebeleid

Benewens die skepping van pleknut, wat gewoonlik met die distribusiebeleid vereenselwig word, behels die distribusietaak vir McCarthy¹⁾ ook die skepping van tyd- en besitnut. Produkvoorrade is onderhewig aan 'n tydsvloer tot op die tydstip van verbruik, logistiese en kommunikasievraagstukke moet opgelos word en aan klante se keusebehoefte moet voldoen word deur die plasing van individuele produkte in 'n wyer versameling. Uit die sisteemoogpunt beskou, behoort 'n distribusiekanaal as 'n eenheid onder die leierskap van 'n kanaalleier te funksioneer. 'n Doeltreffende distribusiebeleid is in 'n ruim mate afhanklik van inligting oor die neigings in die handel, die bemarkingsaktiwiteite van groot- en kleinhandelaars en doelmatige fisiese distribusiebestuur.

Op grond van die besondere organisasievorme wat in Suid-Afrika vir die bemarking van landbouprodukte ontwikkel het, die verwerkingsbestemming van wol en die besondere fisiese distribusieprobleme verbonde aan wolbemarking, is 'n algemene en breedvoerige benadering van die distribusievraagstuk soos deur McCarthy gebied vir die doel van die studie van min direkte

1) McCarthy, E.J., op.cit., hoofstukke 15-18.

belang. Twee aspekte wat wel as van besondere belang beskou word, is die meer basiese oorweginge wat op die algemene distribusiebeleid betrekking mag hê en die wese van die fisiese distribusievraagstuk.

1. Basiese oorweginge met betrekking tot die algemene distribusiebeleid
Lazer¹⁾ stel die oogmerk van distribusiekanaalbesluite vir die individuele onderneming as 'n strewe om die besluite van ander ondernemings te kombineer, aan te vul of te wysig ten einde kanale te vorm wat die doeltreffendste distribusie vir die leidende onderneming verseker. Die basiese keuse van 'n vervaardiger val tussen direkte of indirekte distribusie. Die ekonomiese regverdiging vir die gebruik van tussenpersone spruit uit die vermoë van die tussenpersone om hul funksies doeltreffender as enige ander persone of instellings te lewer. By die keuse van kanale staan die onderneming voor 'n beslissing oor die bemarkingsaktiwiteite wat die onderneming self kan en wil uitvoer, die mate van beheer verlang, die mate van integrasie of differensiasie wat ten opsigte van die produksieproses verlang word, die beskikbaarheid van verskillende tipes middelpersone en die alternatiewe aanwendingsmoontlikhede van fondse en hulpbronne.

Lazer se opvatting bring verskeie verdere vrae na vore. In die eerste plek kan vrae oor die inhoud van die begrip "distribusiekanaal" ontstaan. 'n Mistasting wat soms voorkom en met 'n beperkte bemarkingshorison verband hou, word deur Bell aangetoon as 'n "shipping platform approach." Onder dié benadering word foutiewelik op die eerste skakel in die distribusiekanaal gekonsentreer, met 'n kortsluiting tussen die produsent en verbruiker tot gevolg.²⁾ Vir Breyer word 'n distribusiekanaal gevorm wanneer die voorwaardes van die ooreenkomste wat die gaping tussen produsent en verbruiker oorbrug onderling deur die ondernemings

1) Lazer, W., op.cit., hoofstuk 12.

2) Bell, M.L., op.cit., bl. 456-458.

wat oor bemarkingsbevoegdheid beskik, aanvaar is.¹⁾ Deur onder "plek"-besluite na die vestiging van bemarkingsfasiliteite asook die keuring en gebruik van bemarkingspesialiste, waaronder vervoer- en obergingsagentskappe, te verwys, beklemtoon McCarthy dat die fisiese aspekte en hulpverlenende fasiliteite nie by distribusiekanaaloorwegings buite rekening gelaat kan word nie.²⁾

Vir Kotler³⁾ is 'n kanaalalternatief ten volle gespesifiseer alleenlik nadat besluite oor die volgende aangeleenthede geneem is:

- (i) die basiese tipe tussenpersone of instellings wat met die verkoops- en ondersteunende funksies op weg na die mark kan help;
- (ii) die aantal tussenpersone wat op elke stadium van die distribusieproses gebruik sal word soos bepaal deur die mate van markdekking wat verlang word;
- (iii) die besondere bemarkingstake van die deelnemers aan die distribusieproses; en
- (iv) die voorwaardes en wedersydse verantwoordelikhede van die produsent en tussenpersone.

In die tweede plek kan vrae ontstaan oor die kriteria waaraan die ekonomiese regverdiging van tussenpersone beoordeel kan word. Bell waarsku teen 'n "product feature approach", waarvolgens produkkenmerke soos fisiese grootte, eenheidswaarde, bederfbaarheid, tegniese aard en die grootte van die produkreeks as die belangrikste determinante van die tipe

1) Breyer, R.F., "Some Observations on 'Structural' Formation and the Growth of Marketing Channels," in Cox, R., W. Alderson en S.J. Shapiro, reds., Theory in Marketing, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1964, bl. 165.

2) McCarthy, E.W., op.cit., bl. 371.

3) Kotler, P., Marketing Management., bl. 569 et seq.

distribusiekanaal beskou word.¹⁾ Lazer beklemtoon die belangrikheid van balans by distribusiebesluite en wys naas produkkenmerke op faktore soos die vereistes van die mark, verbruikersgewoontes, beskikbaarheid van distribusiekanale, finansiële hulpbronne, kundigheid en dienste wat voorsien kan word as relevante faktore.²⁾

Verdoorn³⁾ druk die kriteria wat oorweging verdien in kosteterme uit. Effektiewe koste word teen feitelike prestasies opgeweeg. Naas die monetêre koste bestaan die effektiewe koste nog uit:

- (i) 'n minder meetbare element in die vorm van 'n sekere mate van vryheidsverlies in die hantering van bemarkingsinstrumente, soos grootliks veroorsaak deur 'n vergroting in die moontlike afstand vanaf die produsent tot by die klant en die kontraktuele verbintnisse wat mag ontstaan; en
- (ii) 'n verlies aan inligting oor die skakels wat in die latere stadiums van die bedryfskolom volg en die eise van finale verbruikers.

Die feitelike prestasies bestaan uit die prestasies wat die betrokke tussenpersone lewer, maar gewaardeer teen die prys wat by distribusieskakels onder die beheer van die leidende onderneming betaal sou moes word.

2. Die fisiese distribusievraagstuk

'n Unieke fisiese distribusiesisteen bestaan volgens Kotler⁴⁾ uit 'n stel besluite oor die getal, vestiging en grootte van pakhuis, vervoerbeleid en voorraadbeleid. Die koste wat vir enige fisiese distribusiekostesisteen opweging verdien, word deur die volgende formule weergegee:

1) Bell, M.L., op.cit., bll. 456-458.

2) Lazer, W., op.cit., bll. 304-306.

3) Verdoorn, P.J., op.cit., bl. 332 et seq.

4) Kotler, P., Marketing Management., bl. 595-596.

$$D = T + FW + VW + S$$

waar

D = totale fisiese distribusiekoste vir die voorgestelde sisteem;

T = totale vervoerkoste vir die sisteem;

FW = totale konstante pakhuis-koste vir die sisteem;

VW = totale veranderlike pakhuis-koste (insluitende voorraad) vir die sisteem; en

S = totale koste van verlore verkope as gevolg van gemiddelde vertraging onder die sisteem.

'n Beklemtoning van fisiese distribusiekoste hou die gevaar in om, indien buite konteks beoordeel, die wese van die fisiese distribusievraagstuk op 'n eensydige wyse as 'n tradisionele kostevraagstuk te beskou.

'n Stelling wat tot 'n eensydige beskouing mag bydra, is deur Drucker gemaak, naamlik: "Physical distribution is a cost area and purely a cost area."¹⁾

Teenoor enige eensydige vertolking van die fisiese distribusievraagstuk skep Bowersox perspektief deur daarop te wys dat dienslewering, of die onvermoë tot dienslewering, ook as 'n koste-element by die distribusietaak in berekening gebring moet word:

"... integrated physical distribution is much more than a way to cut costs. Perhaps, the greatest benefit to be gained is one of improved marketing support. Little of any importance occurs in a firm until a sale is made."²⁾

Kotler wys self op die toenemende aandag wat ondernemingsbesture aan die logistiese vraagstuk wy, nie slegs om koste te besnoei nie, maar ook ter

1) Drucker, P.F., in Bowersox D.J., B.J. La Londe en E.W. Smykay, reds., Readings in Physical Distribution Management, London, Collier-Macmillan Limited, 1969, bl. 4.

2) Bowersox, D.J. et al., op.cit., bl. 70.

verbetering van vraagstimulering.¹⁾

'n Verklaring vir die oënskyklik uiteenlopende vertolking van die wesentlike inhoud van die fisiese distribusiebegrip word as van besondere belang vir die doel van die studie beskou. Verskeie redes is in die literatuur waar te neem wat tot 'n onvolledige begrip van die fisiese distribusievraagstuk aanleiding kan gee.

In die eerste plek is volle begrip histories teruggehou deur die leemte dat tradisionele kostegegewens nie 'n volledige weergawe van fisiese distribusiekoste gegee het nie. Een rede vir die leemte word gevind in die feit dat fisiese distribusiekoste-items verspreid lê oor verskeie onafhanklike bedrywe.²⁾ Nog 'n rede is dat uit-voorraadkoste nie in konvensionele kostestelsels opgeneem word nie.³⁾ Teenoor die onvermoë van kostestelsels om fisiese distribusiekoste volledig weer te gee, word die mededingende vermoë van 'n produk in 'n belangrike mate deur die gesamentlike distribusiepoging van al die betrokke ondernemings, ongeag hul eie identiteit, bepaal.

In die tweede plek blyk dit dat die ruimtelike aspekte van die distribusievraagstuk tradisioneel oorbeklemtoon is, 'n benadering waarteen Heskett waarsku:

"If an integrated, accurate method of analyzing and controlling physical distribution systems is to be developed, time instead of space will be the relevant unifying dimension to be used... In total, a physical distribution system can be described in terms of its inventories and their determinants."⁴⁾

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 589.

2) Bowersox, D.J., et al., op.cit., bl. 4.

3) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 347.

4) Heskett, J.L., in Bowersox, D.J. et al., op.cit., bll. 140-141 (onderstreping voorsien).

'n Derde moontlike verklaring vir uiteenlopende begripsvorming oor fisiese distribusie-aangeleenthede word deur Flaks gegee.¹⁾ Ten spyte van die verskynsel dat baie ondernemings reeds die aandag aan voorraad-vestigingsplekke, vervoer en ander fisiese distribusie-aspekte as moontlikhede om die bemerkingspoging te verbeter, gewy het, is in baie gevalle slegs op onderdele van die probleem gelet. Die deelsgewyse benaderings is dikwels te wyte aan 'n verspreiding van die verantwoordelikheid vir die distribusie-taak in die ondernemingsorganisasie.

In die vierde plek is dit, ten spyte van die hulp van wiskundige metodes, nie moontlik gevind om die subjektiewe element by die waardering van dienslewering aan klante uit te skakel nie. Saunders lig die probleem toe aan die hand van 'n voorbeeld:

"Railroad rate makers for many years talked about setting rates on the basis of the value of the service. This really meant applying some judgment to determine how high a rate could go, without causing the traffic to dry up!"²⁾

Kotler³⁾ wys daarop dat die belangrike uitset van 'n fisiese distribusiesisteem, naamlik die klantedienspeil (level of customer service) tipies gedefinieer word in terme van die dae benodig vir aflewering van voorrade. Daarteenoor het die klantedienspeil in werklikheid verskeie komponente, waaronder die beskikbaarheid van die produk, bestelsiklus,

1) Flaks, M., in Marks, N.E. en R.M. Taylor, reds., Marketing Logistics: Perspectives and Viewpoints, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1967, bl. 264.

2) Saunders, W.B., in Bowersox, D.J. et al., op.cit., bl. 135.

3) Kotler, P., Marketing Management., bl. 592.

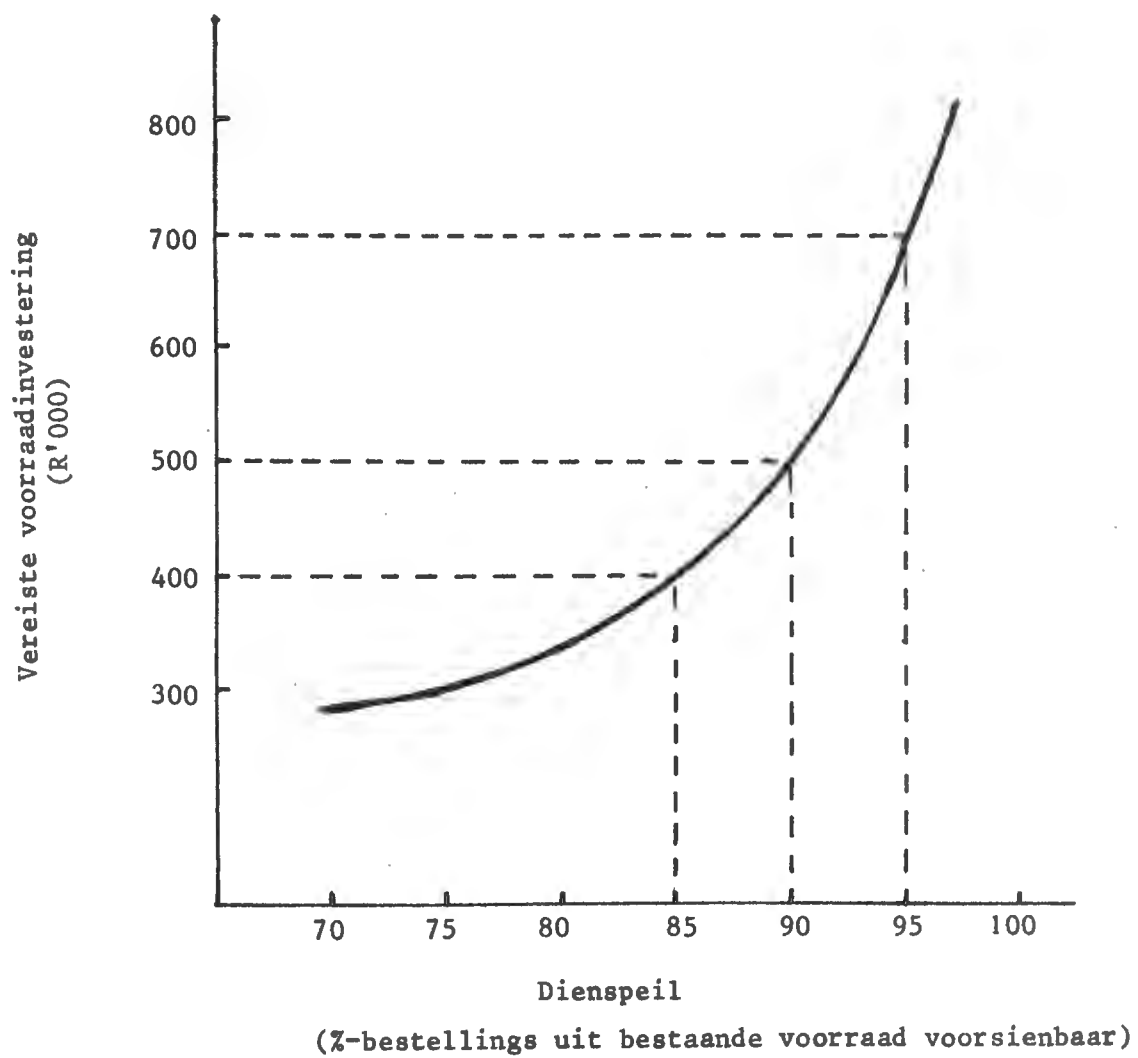
uit-voorraadpersentasies, afleweringsfrekwensie en afleweringsbetroubaarheid.¹⁾

Weens die besondere aard van die voorraadoorwegings word dié aspek vir 'n nadere beskouing uitgesonder en vervolgens bespreek.²⁾

Met as oogmerk om doelmatig in die vraag te voorsien, word besluitvorming oor voorrade in die bemarkende onderneming beide deur verkoops- en koste-oorwegings beïnvloed. Uit 'n verkoopsoogpunt is die bepaling van die gewenste voorraadhoogte- en laagtepeile in die eerste plek afhanklik van die betroubaarheid van verkoopsvooruitskattings.

As tweede vereiste geld die handhawing van 'n bevredigende klantedienspeil, wat neerkom op 'n balans tussen, enersyds, die behoefte van klante aan dienste, soos gereelde en spoedige lewering van voorrade, en die koste om in dié behoefte te voorsien. Uit 'n koste-oogpunt is dit gewoonlik nie 'n realistiese benadering vir 'n onderneming om voldoende voorraad te hou ten einde aan alle klante onmiddellike versending te waarborg nie. Soos uit Diagram 2(iii) blyk, neem die investering in voorrade progressief toe by 'n hoë opvoering van die dienspeil. Namate die dienspeil die honderd-persentstadium nader, word vir doelmatige besluitneming in beginsel 'n versigtiger opweging van die dalende grensopbrengs teen stygende grenskoste vereis.

-
- 1) Drie moontlike indikatoren vir die bepaling van 'n bevredigende klantedienspeil word genoem, naamlik die peil soos deur mededingers gestel, 'n analise van die waarskynlike klante- en mededingersreaksie op alternatiewe dienspeile en 'n evaluasie van die uitwerking wat beoogde marginale verhogings of verlagings in die dienspeil op spesifieke klante mag hê. Kotler, P., Marketing Management., bl. 593.
 - 2) Na aanleiding van Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bll. 348-355, tensy anders per voetnota aangedui.

Diagram 2(iii)Verhouding tussen Voorraadinvestering en Klantedienspeil

Bron: Aangepas uit Kotler, P., Marketing Management., bl. 433

Aan die verkoopskant van die voorraadvraagstuk geld 'n derde faktor, naamlik die vermoë van die distribusiesisteem om voorraadbehoefte na die voorsienende bedryf te sein en die nodige aanpassings te maak ten einde in die vraag te voorsien. 'n Vermoë tot vinnige reaksie en voorsiening sal 'n invloed hê op die peil van veiligheidsvoorrade oral in die sisteem.

'n Direkte verhouding tussen die fisiese vloeï van goedere en die gehalte van die onderneming se inligtingsdiens, is gevestig in die verband tussen die spoed waarteen korrekte inligting deur die distribusiesisteem vloeï en die voorraadhoeveelhede wat op verskeie punte in die sisteem gehou moet word.

In Diagram 2(iv) word 'n klant se hipotetiese voorraad as 'n funksie van die verloop van tyd getoon. Die werklike voorraad op enige tydskop bestaan uit twee komponente:

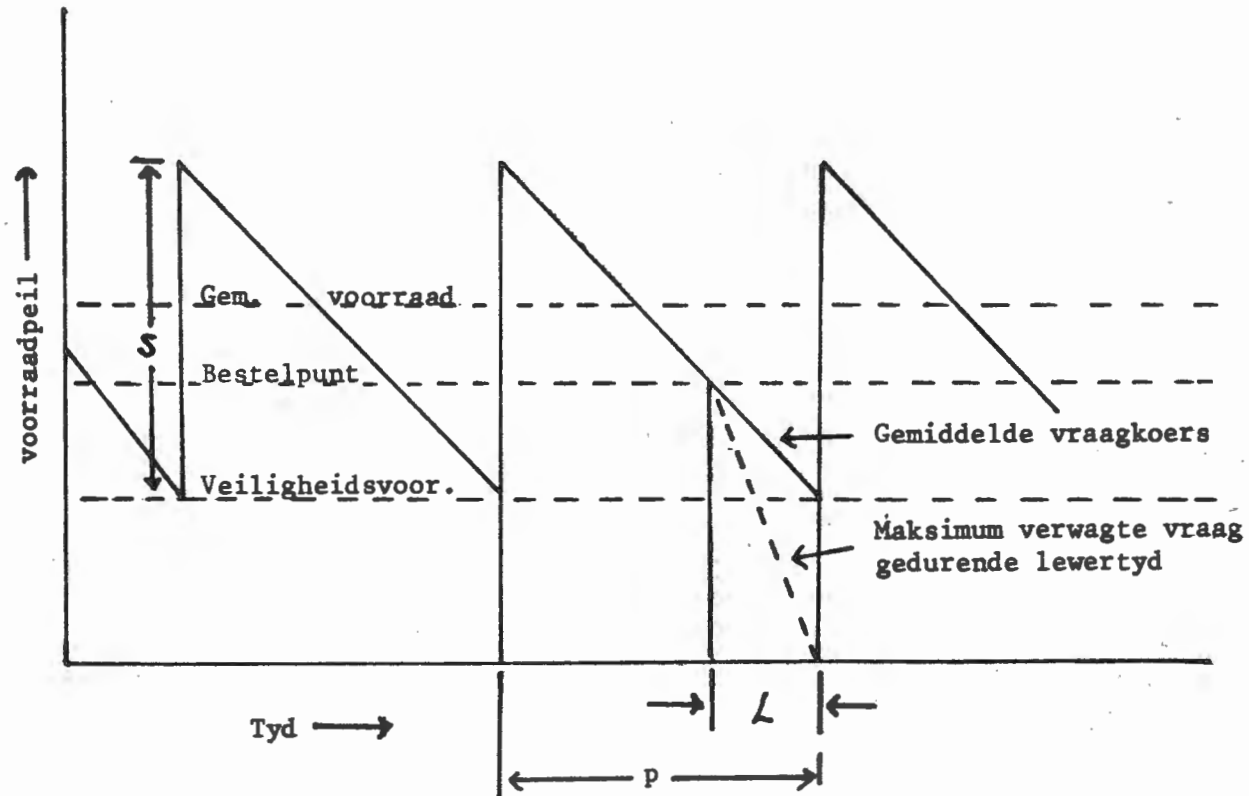
- (i) die voorraad benodig vir die voorsiening van die vraag vanaf enige tydskop tot by ontvangs van die volgende bestelde hoeveelheid; en
- (ii) die veiligheidsvoorraad wat as 'n beveiliging teen onverwagte vraagtoenames tussen die bestel- en afleweringdatums moet dien.

Die lewertyd, L in die diagram, verteenwoordig die bestelsiklus, gewoonlik gedefinieer as die periode tussen die oomblik waarop die behoefte ontstaan, en dus oorgegaan word tot die bestelling, en die uiteindelijke oomblik van ontvangs ná lewering. In hierdie bestelsiklus word drie onderdele onderskei:

- (i) die tydverloop verbode aan die oordra van die bestelling (transmittal time);
- (ii) die tydverloop verbode aan die administratiewe voltooiing van die ontvangte bestelling (order processing time); en
- (iii) die tydverloop verbode aan die fisiese lewering van die goedere.

Diagram 2(iv)

Voorraadpeil as 'n Tydfunksie



S = standaardbestelling
p = periode tussen bestellings

Bron: Aangepas uit Bowersox, D.J., et al., Readings in Physical Distribution Management, bl. 195.

Die eerste twee komponente van die bestelsiklus staan beide in direkte verband met die inligtingsdiens van die voorsienende onderneming en is dus funksies van die spoed van die inligtingsdiens. 'n Vinnige vloei van inligting sal óf die oordragtyd óf die administratiewe voltooiingstyd verminder en eindelik lei tot kleiner veiligheidsvoorrade. Die vermoë om vir klante besparings in voorraadinvestering te bring deur vinnige en betroubare lewering, word gevolglik 'n belangrike mededingingstrategie.

'n Vyfde aspek van belang vir die verkoopsprogram van die voorsienende onderneming is die grootte van bestellings wat ontvang word. Klein bestellings verhoog nie slegs voorraadkoste nie, maar ook hanterings-, opbergings- en vervoerkoste. Besluite moet dus geneem word oor minimum- of voorkeurbestelgroottes.

Aan die kostekant van die voorsienende onderneming geld drie hoofgroepe koste in verband met voorraadhouding:

- (i) die voorraadhoudingskoste, waaronder pakhuis- en opbergingskoste, die koste van die fondse in voorrade geïnvesteer, die koste van negatiewe prysbewegings, veroudering, bederf, diefstal en assurance;
- (ii) die koste van onvoldoende voorraad soos bepaal deur buitengewone administratiewe koste, hanteringskoste en verlore verkope; en
- (iii) die koste van aanvulling in die geval van die instelling en voorbereiding opnuut vir produksie.

2.3.4 Prysbeleid

McCarthy¹⁾ gee 'n breedvoerige bespreking van die wyse waarop prysdoelstellings geformuleer word, pryse met inagneming van koste- en vraagoorwegings in die individuele onderneming bepaal kan word en die wyses

1) McCarthy, E.W., op.cit., hoofstukke 23-26.

waarop pryse met die oog op strategiese aanpassing by die lewensiklus van die produk en ander veranderende omstandighede, buigsaam gehou kan word.

'n Meer basiese weergawe van die beleidsoorweginge verbonde aan die prysinstrument en 'n weergawe wat sowel erkenning gee aan teoretiese bydraes in die Anglo-Amerikaanse, Kontinentale en Suid-Afrikaanse literatuur, as die vereistes van die praktyk, word deur Rädels¹⁾ gegee.

Dit blyk dat teoretiese prysvormingsmodelle die indruk van noukeurigheid wek, maar min praktiese waarde vir prysbesluite inhou. As konseptuele agtergrond is die modelle wel van groot waarde by prysbepaling. Die onderneming wat te doen het met die een uiterste markvorm, naamlik suiwer mededinging, het geen prysbeleidsvraagstuk nie aangesien die individuele produsent nie die prysvormingsproses kan beïnvloed nie. Die individuele produsent se prysdiskresie neem toe namate nader na 'n suiwer monopolie beweeg word. Die monopolis se prysdiskresie word op die langtermyn slegs deur twee basiese faktore, koste en vraagelastisiteit, begrens. In die geval van die tussen-markvorme, monopolistiese mededinging en oligopolie, moet die individuele produsent, benewens koste en vraagelastisiteit, ook die mededinging van substituuatprodukte in ag neem. In die praktyk is die juiste markvorm moeilik te bepaal, belemmer die afwesigheid van toepaslike koste- en inkomstegegevens die hantering van prysmodelle, is die optrede van kopers en mededingers moeilik voorspelbaar en moet die prysinstrument nog by die ander bemarkingsinstrumente geïntegreer word.

In 'n marksituasie wat binne die bepaalde grense prysdiskresie toelaat, sal die produsent van 'n verskeidenheid verwante produkte gewoonlik 'n basiese prys, in die vorm van 'n denkbeeldige gemiddelde van die pryse van verskillende produkte, bepaal. Van die basiese prys is die bepaling

1) Rädels, F.E., in Rädels, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., hoofstuk 31.

van differensiale op grond van omstandighede eie aan die produk of mark moontlik.

'n Fundamentele benadering van dié prysbeleid soos deur Rädcl aangebied, laat vir die doel van die studie nog 'n leemte ten opsigte van die fynere prosedure wat die bemarkingsbestuurder van die praktyk kan volg ten einde 'n besliste begrip van die gebruikswaarde van 'n produk te vorm.

Volgens Albaum¹⁾ behoort die waarde van 'n produk gemeet te word aan die nut van 'n produk. Prysbepling is gevolglik 'n voortdurende proses van aanpassing by die fluktuierende nutsbegrip wat die laaste moontlike koper van 'n produk het en is daarop gemik om dié besondere belangstellende koper tot aankope te oorreed. By die beraming van die vraag na 'n produk, moet die mark gestratifiseer word, wat meebring dat die getal moontlike kopers wat teen verskillende pryspeile mag koop, bepaal moet word. Teen die uiteindelijke pryse word die laaste moontlike koper in elke groep van 'n nutshoeveelheid voorsien wat gelyk is aan die besondere prys wat gevra word, terwyl die ander kopers in dieselfde groep 'n "surplus"-hoeveelheid nut ontvang.

Die taak van die prysbepaler kan beskryf word as 'n beslissing oor die geskikste prys wat in die gaping tussen die koste-"vloer" en die vraag-of waarde-"plafon" voorkom. Ongelukkig is 'n enkele korrekte prys onmoontlik, omdat meer faktore as slegs vraag en koste die prysbeslissing beïnvloed. Die reaksie van mededingers en potensiële mededingers vorm dikwels die belangrikste begrensinge. Benewens die ondersteunende invloed wat produk-besondersheid, 'n bekende handelsmerk en goed gevestigde distribusiekanale nog op die prys kan uitoefen, moet prysbesluite geneem word in die lig van

1) Albaum, G., "Price Determination and Administration," in Westing, J.H. en G. Albaum, reds., Modern Marketing Thought, New York, The MacMillan Company, tweede uitgawe, 1969, bl. 346-359.

die aanwending van die nie-prysinstrumente van die onderneming en word die spesifieke prys in 'n belangrike mate deur die totale bemarkingsprogram beïnvloed. 'n Buitensporig hoë prys het soms ook 'n verbruikersweerstand tot gevolg, waardeur die langtermyn groei van die onderneming bedreig kan word. Origens kan die besondere prys nog van goeie bedingingsvermoë afhanklik wees, of kan 'n besonder lae prys op grond van markontwikkelingsmoontlikhede voorkeur verkry.

Met die hulp van die marginale nutsbeginsel en die verbruikers-surplusbegrip, slaag Albaum daarin om die voordele van marksegmentering met die prysbeleid in verband te bring. Deur die mark in redelik homogene kopersgroepe te segmenteer, word nie slegs die oorweging van prysdiferensiale ooglopend vergemaklik nie, maar word die moontlikheid geskep om uiterste ongelykhede ten opsigte van verbruikersvoordele op 'n gegewe tydstop tot 'n minimum te beperk.

Twee verdere aspekte van die prysbeleid is vir die doel van die studie nog nie bevredigend opgeklaar nie. In die eerste plek mag Albaum se beskouing van die prysbepalingstaak as 'n voortdurende proses van aanpassing by 'n fluktuierende nutsbegrip die indruk wek dat 'n skommelende prys voorgestaan word, terwyl die voorkoms van prysskommelinge juis as 'n belangrike probleem by die bemarking van landbouprodukte voorkom.

'n Afleiding dat redelike stabiliteit wel deur Albaum impliseer word, kan daarenteen op tweërlei wyse gemotiveer word:

- (i) Albaum se bydrae is grootliks geleë in die aanbieding van 'n konseptuele raamwerk vir relatief korttermyn-aanpassings by vraagomstandighede. Die moontlikheid van stabiliteit op langtermyn word erken: "It is true that over a period of time competition will tend to equate price and cost."¹⁾

1) Albaum, G., op.cit., bl. 354.

- (ii) Albaum stel nie onbuigsame of meganistiese formules vir die prysbepalingsproses voor nie. 'n Prysbesluit behels nie noodwendig 'n wysiging van die prys nie. Goeie redes moet die wysiging noodsaak en die besluit kan ook lui dat geen prysverandering aangebring sal word nie.

'n Tweede aspek waaroor groter helderheid verkry moet word, is die wyse waarop die prysbepaler die nutsbegrip van moontlike kopers kan peil.

Albaum wys op vier metodes:

- (i) Die moontlike kopers kan direk genader en ondervra word. Weens die rol van emosionele faktore by die aankoopproses, pas die metode moeilik toe in die geval van finale verbruiksgoedere. In die geval van produksiegoedere het die produk 'n meer meetbare nut vir die koper en kan 'n redelike aanduiding van die waarde verwag word, maar moet rekening gehou word met die nyweraar se normale geneigtheid tot 'n lae inkoopprys.
- (ii) Deur toetsbemarking toe te pas, kan die voordele van die eksperimentele metode benut word. Die nadele van die eksperimentele metode is dat dit duur en tydrowend is. Daarbenewens moet die onseker aanname gemaak word dat alle nie-prysfaktore in die verskillende toetsmarkgebiede konstant bly en kom die handhawing van vertroulikheid, veral in die geval van nuwe produkte, in gevaar.
- (iii) Die moontlikheid om die produk met die naaste beskikbare substitute te vergelyk, word as waarskynlik die aanneemlikste metode voorgelê. Die pryse van die substituuatprodukte kan as uitgangspunt dien. Die vernaamste probleem is om die eie produk se besondere kenmerke te kwantifiseer.
- (iv) Vir 'n produk wat reeds vir 'n lang periode op die mark beskikbaar was, mag statistiese ontledings van die historiese prys-

volumeverhoudings 'n metode bied om 'n basiese vraagskedule saam te stel.

Vir die doel van die studie word afgelei dat, met inagneming van die besondere markvorm en produkomstandighede, vir die meeste produkte 'n kombinasie van die onderskeie waarderingsmetodes oorweeg kan word.

2.3.5 Bevorderingsbeleid¹⁾

McCarthy wys op die omvang van die bevorderingspoging. Benewens reklame en persoonlike verkoopsbevordering kan die poging ondersteun word deur publisiteit, openbare skakeling en die ander bemarkingsinstrumente. Goed geformuleerde bevorderingsdoelstellings, in ooreenstemming met die eise van doeltreffende kommunikasie en die behoeftes en voorkeure soos in doelmarkte waargeneem, is 'n voorvereiste vir die verdere samestelling van 'n bevorderingskombinasie. 'n Besondere kombinasie is voorts afhanklik van die bedrag beskikbaar vir bevordering, die stadium van die produk-siklus, die bevorderingsdoelwit, die aard van die mark en die aard van die produk. Die meting van reklamedoeltreffendheid is hoogs subjektief en die algemeenste metode is om kostemaatstawwe vir verskillende media te ontwerp. Besondere klem word gelê op die nut om van die gespesialiseerde dienste van reklame-agentskappe gebruik te maak, bemarkingsnavorsing te doen, reklame-boodskappe vooraf aan toetse te onderwerp en die bevorderingsprogram deeglik te beplan.

Vir die doel van die studie word die probleem om 'n doeltreffende bevorderingskombinasie te vind en die bepaling van die omvang van die bevorderingsuitgawes, as van besondere belang beskou.

1. Die bevorderingskombinasie

Die doeltreffendheid waarmee uitgawes aan verskillende

1) Na aanleiding van McCarthy, E.W., op.cit., hoofstukke 20-22, tensy anders aangedui.

bevorderingsmetodes bestee word, word in 'n ruim mate deur die aantal kontakte wat bemoontlik word, beïnvloed. McCarthy wys egter op die probleem dat 'n onderneming weens beperkte fondse en die minimum-koste verbonde aan sommige alternatiewe, nie altyd die doeltreffendste bevorderingskombinasie kan kies nie. Hoewel menige klein onderneming noodgedwonge persoonlike bevordering as die vernaamste bevorderingsmetode moet aanvaar, is die persoonlike metodes nogtans nie die enigste ekonomiese alternatiewe nie. 'n Onpersoonlike metode, soos 'n brief direk aan potensiële klante, kan onder gunstige omstandighede tot suksesvolle resultate lei.

Uit 'n meer normatiewe oogpunt, wys Kotler¹⁾ op die teoretiese vereiste dat die fondse op so 'n wyse onder die verskillende bevorderingsmetodes verdeel sal word dat dieselfde marginale opbrengs uit die laaste marginale koste-eenheid wat aan elke metode bestee word, verkry word. Daarteenoor verg die kombinasievraagstuk in die praktyk aandag aan faktore soos die effek wat die verskillende bevorderingsinstrumente ten opsigte van die fases van die produksiklus en die verskillende produktipes het.

McCarthy wys daarop dat die bevorderingskombinasie in die verskillende fases van die produksiklus verander kan word ten einde veranderende bevorderingsdoelstellings na te streef en die verskillende verbruikersgroepe in wisselende stadiums van produkaanvaarding te bereik. In die pioniersfase moet die bevorderingspoging informatief en op die stimulering van 'n primêre vraag na die produktipe gerig wees. Persoonlike bevordering kan besonder belangrik wees, veral by die bevordering van produksiegoedere en by die werwing van geskikte distribusieskakels. In die groeifase verskuif die klem na die stimulering van 'n selektiewe vraag

1) Kotler, P., Marketing Management., bll. 654-655.

na die onderneming se eie produk en kan reklamemedia gevolglik meer ekonomies aangewend word. Die rypheidsfase word gekenmerk deur die beklemtoning van psigologiese aspekte en 'n meer oorredende boodskap. By die bevordering van finale verbruiksgoedere, mag die onpersoonlike bevorderingsmetodes oorheers, terwyl produksiegoedere aggressiewer persoonlike bevordering mag vereis. In die finale fase van die produksiklus mag die produk nog in sommige marksegmente aanvaarbaar wees, met spesifieke bevorderingsmetodes volgens die besondere segmentvereistes as die aangewese optrede.

McCarthy se uiteensetting van die invloed van die produksiklus op die bevorderingspoging, dra by tot die vorming van 'n algemene begrip vir die veranderende eise wat na aanleiding van die produksiklus gestel word. Daarteenoor is die produksiklusbegrip as betroubare vooruitskattings- en beplanningsmiddel van beperkte nut, hoofsaaklik as gevolg van die wisselende tydsduur en verkoopsresultate van die verskillende fases, die nie-liniêre verhoudings eie aan die begrip en die afwesigheid van inligting oor die vereistes vir optimale bevorderingsuitgawes.¹⁾

Wat die aard van die mark betref, mag ondernemings volgens McCarthy onder 'n toestand van monopolistiese mededinging op grond van 'n gedifferensieerde produk voorkeur gee aan reklame. Namate nader aan 'n toestand van volmaakte mededinging beweeg word, word dit moeiliker om algemene riglyne te trek. Hoewel minder regverdiging bestaan vir die bevordering van 'n produk onder 'n toestand van volmaakte mededinging, mag die persoonlike optrede van verkoops personeel nogtans tot positiewe resultate lei.

McCarthy se gelykstelling van die aard van die mark aan die markvorm

1) Vergelyk Kotler, P., Marketing Management., bl. 438.

volgens die mate van mededinging wat voorkom, is vir die doel van die studie te beperkend. Benewens die markvorm, kan logieserwys ook ander faktore met betrekking tot die aard van die mark en met 'n invloed op die bevorderingskombinasie verwag word.

In 'n wyer beskouing dra Stanton by tot 'n meer aanvaarbare vertolking van die aard van die mark en wys op die invloed van die tipe klant, die geografiese omvang van die mark en die mate van konsentrasie wat die mark kenmerk. Persoonlike bevordering mag in 'n klein plaaslike markgebied voldoende wees, maar namate die mark geografies uitbrei, moet dikwels meer op reklame gesteun word. 'n Klein aantal potensiële klante begunstig persoonlike metodes, terwyl 'n verskeidenheid tipes potensiële klante dikwels gelyktydig verskillende bevorderingskombinasies vir dieselfde onderneming noodsaak.¹⁾

Met verwysing na die doelwit van die bevorderingspoging, wys McCarthy op die groter klem wat gewoonlik op reklame gelê word indien met finale verbruikers kommunikeer word, tensy besonder duur distribusiekanale gebruik word. Die voorkoms van 'n verhoudelik kleiner aantal ondernemings in die handels- en nywerheidssektore, begunstig weer die aanwending van persoonlike bevorderingsmetodes.

Teenoor algemene aannames soos dié van McCarthy oor die doeltreffendste bevorderingsmetodes om verskillende klantgroepe te bereik, waarsku Kotler²⁾ dat dit verkeerd sou wees om aan te neem dat persoonlike bevordering in die geval van bemerking aan finale verbruikers en reklame in die geval van bemerking aan nywerheidsondernemings, onbelangrik is.

1) Stanton, W.J., Fundamentals of Marketing, New York, McGraw-Hill Book Company, derde uitgawe, 1971, bl. 501.

2) Kotler, P., Marketing Management., bll. 655-659.

'n Doeltreffend opgeleide verkoopsmag kan in die geval van bemar-
king aan finale verbruikers drie belangrike bydraes tot die bevorderings-
taak lewer, naamlik:

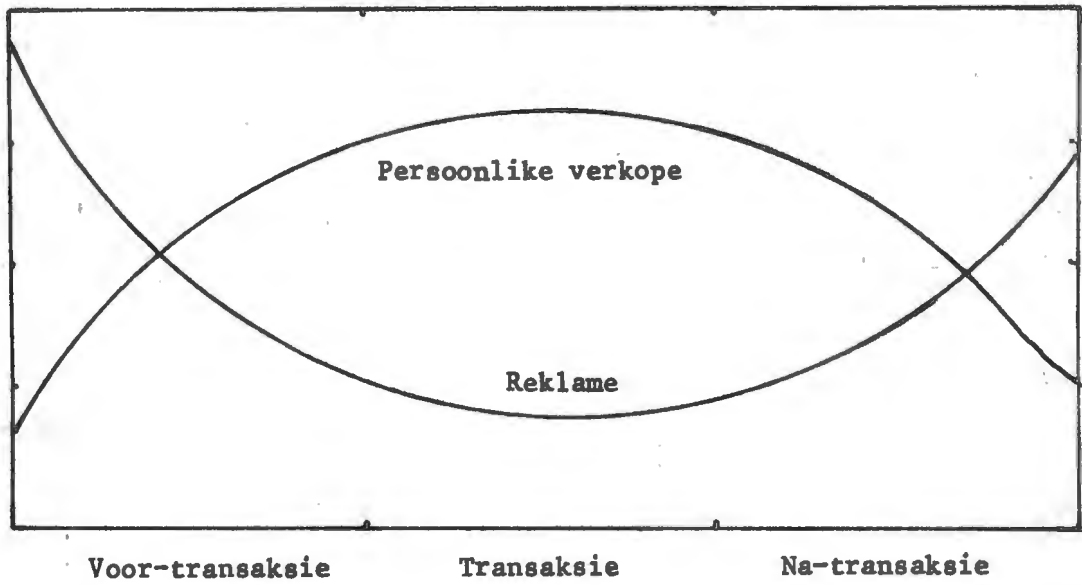
- (i) oorredende verkoopslui kan handelaars oorreed om groter voorrade te neem of meer ruimte aan 'n besondere handelsmerk af te staan;
- (ii) oorredende verkoopslui kan by handelaars entoesiasme vir 'n nuwe produk wek; en
- (iii) verkoopslui is onmisbaar in enige poging om meer handelaars vir die distribusietaak te werf.

In die geval van bemar-king aan nywerheidsondernemings kan met reklame geslaag word om bewustheid van 'n besondere onderneming of produk te skep, kan begripsvorming oor die nuwe inhoud van 'n produk bevorder word, potensiele klante aan die produk herinner word, gebruiksvorskrifte en gerusstellende inligting aan klante oorgedra en die verkoops pogings van die verkoops personeel direk ondersteun word.

Onder die aard van die produk, wys McCarthy op die belangrikheid van persoonlike bevordering indien die produk besonder tegnies van aard is. Daarteenoor begunstig 'n goed gevestigde handelsmerk die doeltreffende aanwending van onpersoonlike reklamemetodes.

In plaas van op die tradisionele wyse op faktore soos die beskikbare fondse, produksiklus, aard van die mark, tipe klant en aard van die produk te wys, herlei Cash en Crissy¹⁾ die verhouding tussen reklame en persoonlike bevordering na die invloede vóór, tydens en ná die sluiting van die transaksie. In Diagram 2(v) word die mark beskou as bestaande uit drie fases. Reklame is 'n belangrike invloed in die voor-transaksiefase

1) Cash, H.C. en W.J.E. Crissy, "Comparison of Advertising and Selling", in Kotler, P. en K.K. Cox, reds., Readings in Marketing Management, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, Inc., 1972, bl. 334-335.

Diagram 2(v)Relatieve belangrijkheid van Reklame en
Persoonlike Verkoopsbevordering

en mag ook in die na-transaksiefase bydra tot die rasionaliseringsproses van die koper. Die transaksie self word slegs in uitsonderingsgevalle direk deur die reklamepoging te weeg gebring. Daarteenoor is persoonlike verkoopsbevordering in al die fases, maar veral by die transaksie, belangrik.

Vir die doel van die studie verleen Cash en Crissy finale beklemtoning aan die onderlinge afhanklikheid van die twee basiese bevorderingsmetodes en die wenslikheid dat 'n keur van die metodes so doeltreffend moontlik en met die oog op transaksiesluiting op die langtermyn, angewend sal word.

2. Bepaling van die omvang van bevorderingsuitgawes

Benewens aandag aan die algemene vereistes vir 'n doeltreffende bevorderingsprogram, lê Rädcl, ¹⁾ Howard, ²⁾ Cundiff en Still, ³⁾ Lazer ⁴⁾ en Kotler ⁵⁾ besondere klem op wat as 'n normatiewe benadering van die begroting van bevorderingsuitgawes bestempel kan word.

Die wyse waarop reklame-uitgawes begroot word, word gewoonlik as model geneem van die wyse waarop bevorderingsuitgawes in totaal begroot word. Drie metodes wat dikwels in die praktyk toegepas word, naamlik 'n vaste persentasie van verkope, 'n bedrag afgelei van die bevorderingsuitgawes van mededingers en die bedrag wat die onderneming kan bekostig, ⁶⁾ kan as meganistiese metodes bestempel word en gaan mank aan die afwesigheid van 'n analitiese of logiese basis, bring nie die middele met die

1) Rädcl, F.E. in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bll. 700-703.

2) Howard, J.A., op.cit., bll. 403-409.

3) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bll. 422-428.

4) Lazer, W., op.cit., hoofstuk 14.

5) Kotler, P., Marketing Management., bll. 667 et seq.

6) Na aanleiding van Kotler. Ibid., bll. 667-670.

resultaat in verband nie en lei gewoonlik tot onder-optimale reklamebesteding.¹⁾ Daarteenoor berus die taakmetode, waarvolgens 'n bepaling van die vereiste bemarkingstake die toewysing van die benodigde hulpbronne voorafgaan, op 'n bepaalde verband tussen reklame-uitgawes, verkope en winste.

Diagram 2(vi) illustreer die onderliggende beginsels waarop met die taakmetode gesteun word. Die model veronderstel reglynige toenames in reklamekoste, 'n klein verkoopsvolume indien geen reklame aangewend word nie, 'n onderste kostedrempel waarbo 'n gunstige marginale inkomste-kosteverhouding by stygende uitgawes ontstaan, maar wat uiteindelik weer ongunstig swaai totdat 'n boonste drempel bereik word, waarna min addisionele reaksie moontlik is. In die praktyk is dit moeilik om die gegewens vir die model te verkry, veral weens die beleggingsaard van sommige reklame-uitgawes, die invloed van ander bemarkingsinstrumente, asook geografiese en seisoenale invloede. Desnietemin gee die model 'n werkbare aanduiding van die beginsels wat by die bepaling van bevorderingsdoelstellings en beplanning van hulpbronne in ag geneem behoort te word.

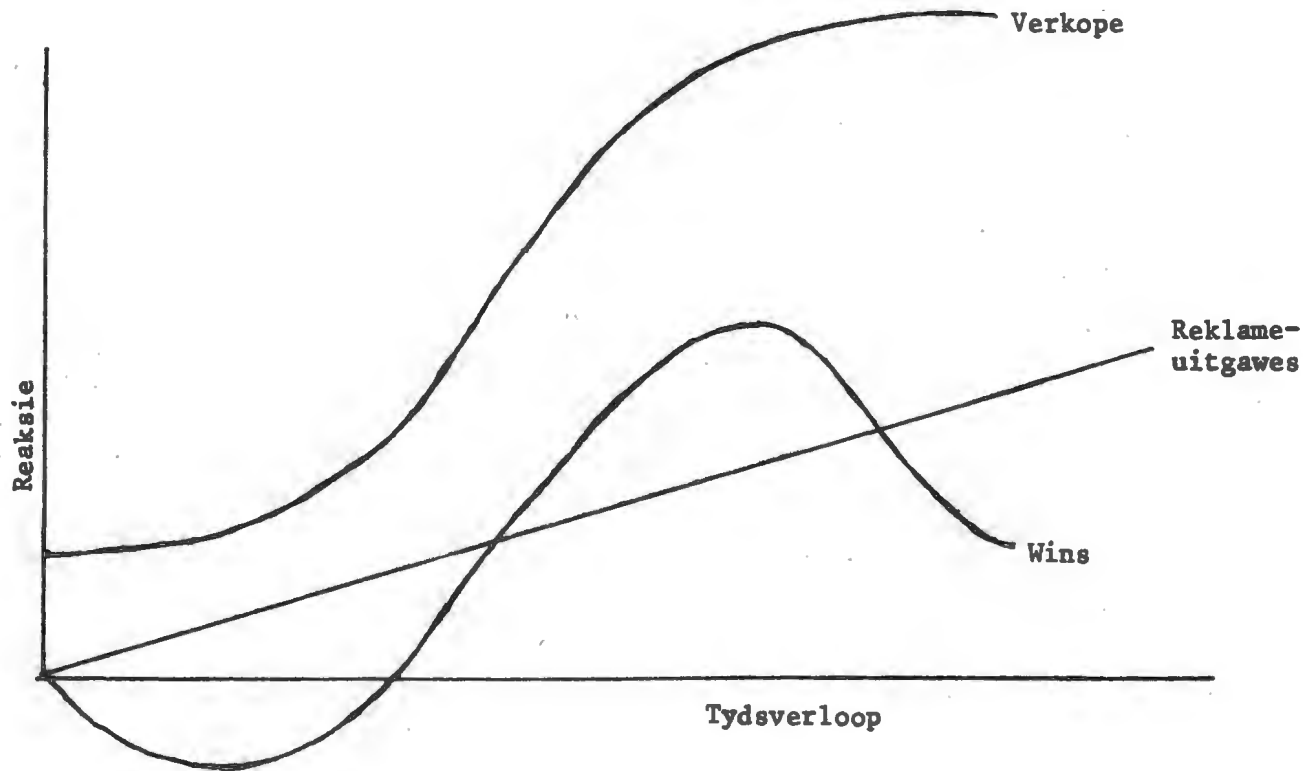
2.4 Samevatting

Met die oog op die konstruering van 'n konseptuele basis waarteen die toepassingsmoontlikhede van 'n bestuursbenadering, veral by die bemarking van wol in Suid-Afrika, beoordeel kan word, is gelet op die onderskeidende aspekte in die inhoud van die bemarkingsbestuursbegrip. Na aanleiding van 'n definisie van die American Marketing Association en die bydraes van verskeie outeurs, is die bemarkingskonsep as besondere "filosofie", die onderneming as operasionele eenheid, die bestuurstaak en die bemarkingsinstrumente vir nadere ontleding onderskei.

1) Lazer, W., op.cit., bl. 360.

Diagram 2(vi)

Reklame-Verkope-Wins-verhouding



Bron: Lazer, W., Marketing Management: A Systems Perspective, bl. 360.

Verbruikersoriëntering, die integrering van bemarkingsvereistes en bemarkingsinstrumente, asook 'n gebalanseerde winsstrewende deur die langtermyn bevrediging van klantebehoefte, is as hoofelemente van die bemarkingsfilosofie waargeneem.

Ten spyte van die algemene praktyk van bemarkingsouteurs om die bemarkingsvraagstuk vanuit die oogpunt van die individuele nywerheids- of handelonderneming te benader, is op grond van ruimer beskouings oor die bemarkingskonsep en operasionele eenheid tot die gevolgtrekking geraak dat die moontlike toepassing van 'n bestuursbenadering vanuit 'n andersoortige besluitvormingseenheid nie uitgeslote is nie.

Uit die bydraes van verskeie outeurs oor die bestuurstaak is die isolering van besluitvorming as 'n belangrike sentrale bestuursbegrip waargeneem. Navolgers van 'n sisteembenadering het 'n opvallende bydrae tot 'n meer geïntegreerde begrip van die bestuursproses gelewer. Die besluitvormingsgesigspunt, sisteembenadering en funksionele benadering is deur verskeie outeurs op opvallende wyse in hul werke oor bemarkingsbestuur toegepas.

Uit die analise van die bemarkingsbestuurskonsep kon nie beslis word oor enige absolute minimum onderskeidende kenmerke vir die identifisering van 'n bemarkingsbestuursbenadering nie. Vir die gevolgtrekking dat bemarkingsbestuur moontlik in verskillende vorme of grade toegepas mag word, is by die verdere oorweging van die makro- en mikro-bemarkingsbegrippe steun gevind.

Die bemarkingsinstrumente is na aanleiding van die indeling van McCarthy oorweeg. Onder die produkbeleid is op die produkbegrip, kwaliteit-, hoeveelheids- en tydsoorweging, asook die basiese beleidsalternatiewe gelet. Die gevolgtrekking is gemaak dat die basiese alternatiewe op spesialisasie teenoor diversifikasie neerkom.

Die keuse tussen direkte en indirekte distribusie is as die vernaamste basiese oorweging onder die algemene distribusiebeleid waargeneem. Die koste-karakter soos in die literatuur aan fisiese distribusie toegeken, is gekwalifiseer as sowel 'n totale kostevraagstuk as 'n mededingende strategie om bemarking te bevorder. Die tydselement is beklemtoon deur besondere aandag aan voorraadoorwegings te gee.

'n Basiese weergawe van die prysbeleid is in die bydrae van Rädcl gevind. Teen die agtergrond van die markvorm wat vir 'n produsentonderneming geld, word gewoonlik 'n basiese prys en afwykende prysdifferensiale om vir besondere produk- of marktoestande toe te laat, bepaal. Rädcl se bydrae is aangevul deur op Albaum se beskouing van die prysbepalingsprosedure te let. Die belangrikheid van aandag aan die waardebegrip van die moontlike koper is veral beklemtoon. Terselfdertyd is gewys op die noodsaaklikheid om mededingersplanne, die invloed van die nie-prysinstrumente, verbruikersweerstande, bedingingsvermoëns en markontwikkelingsmoontlikhede in ag te neem. Die vier metodes waarvolgens die waardebegrip van moontlike kopers gepeil kan word, naamlik direkte ondervraging, toetsbemarking, vergelyking met substitute en statistiese analise van historiese gegewens, bied die moontlikheid van 'n kombinasie van waardeeringsmetodes.

Onder die bevorderingsbeleid is verwys na die omvang van dié instrument, die belangrikheid van duidelike bevorderingsdoelstelling, beplanning, navorsing en die oorweging van gespesialiseerde dienste. Die faktore met 'n invloed op 'n doeltreffende bevorderingskombinasie en die bepaling van die bevorderingsuitgawes, is van nader beskou. As die belangrikste faktore om by die kombinerings van die twee basiese bevorderingsmetodes, persoonlike bevordering en reklame, in ag te neem, is ter aanvang gelet op die beskikbare fondse, die fases van die produksiklus, die aard van die mark, die

bevorderingsdoelwit en die aard van die produk. Deur vervolgens op die invloede vóór, tydens en ná die sluiting van die transaksie te let, is die finale klem op die onderlinge afhanklikheid van die twee basiese bevorderingsmetodes gelê.

By verskeie outeurs is ten opsigte van die begroting van bevorderingskoste, 'n beklemtoning van die taakmetode as 'n belangrike onderdeel van die bevorderingsbeleid gevind.

Onderdele van die bestuurstaak is nie in besonderhede oorweeg nie. Die volgende hoofstuk het ten doel om dié leemte te vul.

HOOFSTUK 3

FUNKSIONELE ASPEKTE VAN BEMARKINGSDOELSTELLING,

-ORGANISASIE, -BEPLANNING EN -BESLUITVORMING

3.1 Algemeen

In Hoofstuk 2 is prinsipiëel gewys op die onbevredigende gebruik om bedryfsbestuur beskrywend aan die hand van 'n reeks elemente of funksies te definieer. Desnieteenstaande is die verdienstelikheid van 'n funksionele onderverdeling van bestuur, soos van enige ander geïntegreerde aktiwiteit, in die eerste plek geleë in die analitiese waarde daarvan. Vanweë die geïntegreerde aard van bestuur, kon skrywers in hul analyses dan ook slaag met verskeie variante sedert Fayol se onderskeiding van beplanning, organisasie, bevelvoering, koördinasie en beheer as die hoofelemente van bedryfsleiding.¹⁾

Die verskillende bestuursfunksies word breedvoerig in 'n groot aantal werke bespreek. Waar dit nie die doel van die studie is om 'n volledige relaas van die funksies te gee nie, maar wel om enkele belangrike funksies uit te sonder vir 'n ontleding met betrekking tot bemarkingsbestuur, word die keuse van organisasie, beplanning en besluitvorming vervolgens gemotiveer.

Een moontlike kriterium waarvolgens 'n keuse gemaak kan word, is die relatiewe belangrikheid van die funksie. Die belangrikheidsmaatstaf word as onaanvaarbaar beskou omdat vir sowel beplanning as organisasie, bevelvoering, koördinasie, besluitvorming en beheer groepe outeurs voorkom wat enigeen van hierdie funksies vir beklemtoning uitsonder.²⁾

1) Albers, H.H., Management: The Basic Concepts, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1972, bl. 30.

2) Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bll. 256-257.

Die omvang van die studie is in hoofsaak beperk tot die beleidsaspekte van geïntegreerde bemarkingsbestuur. Uit die beleids oogpunt beskou, kan bepanning op grond van 'n sterk beleids- en oorkoepelende karakter¹⁾ vir verdere ontleding uitgesonder word.

Naas beleid, onderskei Vlerick organisasie en leierskap as die enigste ander basiese funksies van bestuur.²⁾ Organisasie, as die formele ordening van menslike en materiële kragte tot 'n doelmatige en doeltreffende organisme of sisteem, word om twee redes vir die doel van die studie gekies. In die eerste plek geld die belangrikheid van organisasie as die meganisme waardeur die ondernemings- en bemarkingsfilosofie in aktiwiteit omskep word. In die tweede plek het organisasie op ondubbelsinnige wyse 'n direkte betrekking op die reorganisasievraagstuk in bemarking, terwyl bemarkingsreorganisasie 'n belangrike onderdeel van die hoofprobleem van die studie uitmaak.

Leierskap, waarmee verwys word na die menslike aksie van voorligting, opdragging, motivering en opvoeding, hoe belangrik ookal, kan nie sonder meer vir verdere ontleding gekies word nie. Die ekonomiteitsbeginsel is as basiese norm vir die studie aanvaar en leierskap word, op grond van die sterk gedragswetenskaplike karakter daarvan, nie as genoegsaam binne die probleemveld van die studie beskou nie.

Swart wys op Gutenberg se bydrae tot die opklaring van die probleemveld van die bedryfseconomie en bedryfstipes in verskillende ekonomiese stelsels.³⁾ Hiervolgens word die kombinerings van die produksiefaktore volgens die ekonomiese norm as sentrale bedryfsekonomiese probleem beskou.

1) Reynders, H.J.J., Die Taak van die Bedryfsleier, Pretoria, J.L. van Schaik, vierde uitgawe, 1971, bl. 28.

2) Aangehaal in hoofstuk 2. Vergelyk 2.2.3.

3) Swart, N.J., op.cit., bl. 120 et seq.

Die faktorsisteem word onderverdeel in die elementêre faktore, menslike arbeid, kapitaal en materiaal, en die ordenings- (dispositiven¹⁾) faktore, bedryfsbestuur, beplanning en bedryfsorganisasie.

Op die basis van 'n onderverdeling soos dié van Gutenberg, gaan die belangstelling in die studie oorwegend uit na die beleidsgekleurde ordeningsfaktore. Waar besluitvorming reeds in 2.2.1 vir die doel van die studie as kernbestanddeel van bedryfsbestuur geïdentifiseer is, val die keuse dan ook op grond van die faktoronderskeiding op organisasie, beplanning en besluitvorming.

Benewens die aandag aan organisasie, beplanning en besluitvorming, noodsaak die beleidskarakter van die probleem van die studie en die geïntegreerde aard van die bestuurstaak perspektief ten opsigte van die organisatoriese doelstellings wat as algemeen geldende en bindende rigsgaande by bemarkingsorganisasie, -beplanning en -besluitvorming kan dien. Die doel is veral om tot 'n konseptuele doelstellingsraamwerk te raak vir verdere toetsing in die empiriese gedeelte van die studie.

3.2 Organisatoriese aspekte van bemarkingsdoelstelling

Verskeie skrywers lewer bydraes oor die organisatoriese aspekte van bemarkingsdoelstelling. Kotler²⁾ se bydrae is veral geleë in die beklemtoning van groepsbelange in ondernemingsdoelstellings en, met die oog op funksionele geskiktheid, die noodsaaklikheid van duidelike formulering en assimilasie daarvan deur alle personeellede.

Groepsbelange bring die probleem van veelvuldige doelstellings van ongelyke gewig mee. Een wyse waarop die bestuur 'n veeldoelige organisasie kan hanteer, is deur te aanvaar dat alle groepsbelange nie gelyktydig

1) Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Erster Band, Die Produktion, Berlin, Springer-Verlag, 1966, bl. 3.

2) Kotler, P., Marketing Decision Making: A Model Building Approach, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1971, bl. 237.

met dieselfde besluit bevorder kan word nie en die bestuursfokus dus op verskillende tye op verskillende doelstellings te laat val, onderhewig aan die bevrediging van minimum bevredigingspeile vir die ander groepe. Groepsbelange het ook as motivering gedien in verskeie pogings om relatiewe gewigte aan die uiteenlopende doelstellings van 'n onderneming toe te ken. Die kunsmatigheid van 'n poging om doelstellings eksak te kwantifiseer, noop Kotler om te waarsku:

"When we come to things like business goals, we are operating with only an ordinal scale; again no operational meaning can be attached to one goal's being twice as important as another."¹⁾

Duidelik geformuleerde en deur die personeel geassimileerde organisatoriese doelstellings dien as uiteindelijke kriteria by die neem van moeilike besluite, bevorder eenvormigheid by gedentraliseerde besluitvorming en doelgerigtheid onder die personeel. Binne die perke gestel deur die kompleksiteit en abstraktheid verbonde aan veelvuldige doelstellings, is spesifieke doelstellings naas die algemene doelstellings beide moontlik en noodsaaklik by die beplanning, uitvoering en kontrole van elk van die bemarkingsbeleidsinstrumente. Die bemarkingsdoelstellings in die literatuur aangehaal, vorm gevolglik 'n groot verskeidenheid en varieer van dié met 'n filosofiese inhoud, soos die generiese doelstelling oor die tipe bedryfsaktiwiteit waarmee die onderneming gemoeid is, tot doelstellings met 'n eksakte inhoud soos gekwantifiseerde verkoopsdoelwitte.²⁾

Howard³⁾ waarsku dat dit meer korrek is om van 'n doelstellingstruktuur in 'n onderneming te praat as bloot van doelstellings. Doelstellings

1) Kotler, P., Marketing Decision Making, bl. 240.

2) Vir voorbeelde kyk Kotler, P., Marketing Management, bll. 369, 665-666, 519-520 en 706-708.

3) Howard, J.A., op.cit., bl. 466 et seq.

sal van vlak tot vlak en binne die vlakke van die onderneming verskil.

'n Doel op 'n laer vlak van die ondernemingshiërargie is 'n middel tot die bereiking van die doel van 'n onmiddellik hoër vlak.

Met betrekking tot beplanning en organisasie wys Howard op twee belangrike hoedanighede van doelstellings: kongruensie en operasionaliteit. Kongruensie verwys na die vermoë van laervlakdoelstellings om, ten spyte van verskille en die grense deur die hoërvlakdoelstellings aangedui, die hoërvlakdoelstellings te bevorder. Operasionaliteit is die kapasiteit van 'n doel wat die besluitvormer kan gebruik in die evaluering en keuring van alternatiewe. Uit die operasionaliteits-oogpunt kan die beplanningsproses gesien word as die rekonsiliasie van verskillende doelstellings, asook van die beraamde gevolge van alternatiewe optredes.

Ten spyte van die verklarende waarde van die bydraes van Kotler en Howard, verskaf die bydraes van die twee skrywers nie 'n aanvaarbare basiese en konseptuele raamwerk soos vir die doel van die studie benodig nie. Die leemte kan gewyt word aan die feit dat beide skrywers die bemarkingsprobleem van die nywerheids- of sake-onderneming as uitgangspunt neem. 'n Benadering wat meriete inhou vir die ontwikkeling van 'n raamwerk met toepassingsmoontlikhede buite die nywerheidssektor, word deur Ansoff gevolg.¹⁾

Gerig op die probleem van die strategiese keuse van produkte en markte en die versekering van 'n ekonomiese vraag en markaandeel vir die onderneming,²⁾ streef Ansoff na 'n werkbare doelstellingsstelsel waarvolgens alle fases van die besluitvormingsproses evalueer kan word. As basis vir

1) Ansoff, H.I., Corporate Strategy, New York, McGraw-Hill Book Company, 1965, bl. 29 et seq.

2) Ansoff definieer 'n onderneming as "... a purposive organization whose behavior is directed toward identifiable end purposes or objectives." Ibid., bl. 29.

die doelstellingsisteesem geld die volgende aannames:

- (i) 'n Onderneming het sowel ekonomiese as sosiale of nie-ekonomiese doelstellings.
- (ii) In die meeste ondernemings is die ekonomiese doelstellings die primêre invloed op ondernemingsoptrede en dien as hoofgids en kontrolemiddel vir die bestuur.
- (iii) Die sentrale oogmerk van die onderneming is die maksimering van die langtermynopbrengs van die hulpbronne wat in die onderneming aangewend word.
- (iv) Die sosiale doelstellings oefen 'n sekondêre, modifiserende en begrensende invloed uit op die bestuursgedrag.
- (v) Bykomend tot die werklike doelstellings, affekteer twee verwante tipes invloede die bestuursoptrede, naamlik verantwoordelikhede deur die onderneming aangegaan en begrensinge in die sin van besluite wat sekere opsies tot optrede uitsluit.

Ansoff gebruik die basis om 'n doelstellingsraamwerk te konstrueer met winsgewendheid as maatstaf van die opbrengste van die hulpbronne-omsettingsproses. Winsgewendheid word van wins as die blote oorskot van inkomste bo koste onderskei. Die onderskeiding word nodig gevind op grond van die probleem wat die winsbegrip inhou. Volgens die ekonomiese teorie word die maksimum wins bereik by daardie verkoopspeil waar inkrementele koste en inkomste gelyk is, onder aanname dat die bronne wat in die onderneming aangewend is, na willekeur aangepas kan word - 'n aanname wat in die praktyk selde geldend is:

"... the problem of the real world firm is how to make available resources yield the best possible return, rather than to maximise profit on the

assumption that the resource base can be adjusted at will."¹⁾

Die essensiële inhoud van die doelstellingsraamwerk waartoe Ansoff geraak, word in Diagram 3(i) aangepas en skematies voorgestel. In hiërargie-vorm word die hoofdoelstellings en -begrensinge beïnvloed deur die ekonomiese en nie-ekonomiese omgewing en deur die ekonomiese en nie-ekonomiese laervlakdoelstellings, asook laervlak-verantwoordelikhede en -begrensinge.

Die laervlak ekonomiese doelstellings omvat sowel onmiddellike en langtermyn doelstellings as buigsame doelstellings (flexible objectives). Die buigsame doelstellings is gemik op verskansing teen onvoorsiene gebeurtenisse van ingrypende invloed. Voorbeelde van buigsame doelstellings is die strewe tot groter diversifikasie en die handhawing van likiditeit.

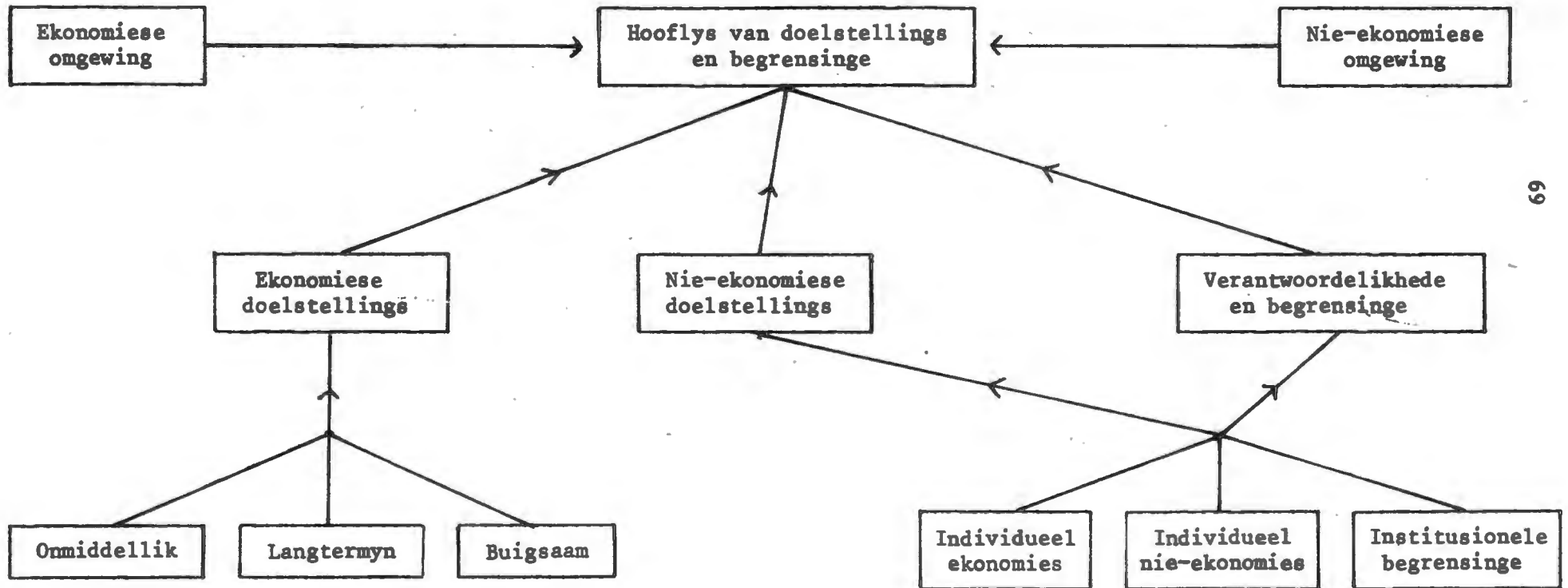
Terwyl ekonomiese doelstelling as die bepalende faktor in die meeste ondernemings aanvaar word, word in die doelstellingsraamwerk nogtans erkenning verleen aan die nie-ekonomiese doelstellings, verantwoordelikhede en begrensinge. Die nie-ekonomiese ondernemingsdoelstellings word beïnvloed deur sowel die ekonomiese as nie-ekonomiese strewes van individuele deelnemers aan die bestuursproses. Voorbeelde van persoonlike invloede met 'n besonder opvallende uitwerking op die ondernemingsdoelstellings word gevind in persone se gevoel van sosiale verantwoordelikheid en gesteldheid teenoor risiko-aanvaarding. Besondere persoonlike doelstellings en ambisies mag selfs mettertyd deur inburgering as institusionele doelstellings of begrensinge beslag kry.

Vir die doel van die studie is Ansoff se bydrae veral geleë in die klem op die winsgewendmaking van die hulpbronne onder beheer van die onderneming en die verklaring en rangskikking van die invloede met 'n belangrike

1) Ansoff, H.I., op.cit., bl. 41.

Diagram 3(i)

Hiërargie van Strategiese Doelstellings



uitwerking op die strategiese doelstellings van 'n onderneming.

Die veralgemeningsprosedure wat Ansoff op die winsdoel toepas, kom nie as onvereenselwigbaar voor met die wye erkenning wat gewoonlik in die literatuur aan winsmaksimering op die langtermyn as hoof ondernemings- en bemarkingsdoel gegee word nie. Eerstens impliseer Ansoff se benadering steeds erkenning van die outonome primêre posisie wat, volgens Rädcl,¹⁾ onder 'n kapitalistiese orde aan die winsdoel toegeken word, asook van die rangskikking van 'n minder outonome beginsel soos die ekonomiteitsbeginsel, in 'n laervlak of begrensende posisie. Tweedens erken outeurs gewoonlik die veralgemeende karakter van die langtermyn winsdoel deur verwysings na die vaagheid van die termyn en ander probleme wat by die praktiese toepassing voorkom,²⁾ asook die eis tot balans tussen wins en klantebevreeding.³⁾

Ten spyte van die belangrike bydraes ter verklarung van die hoofdoel in verhouding tot ander doelstellings, begrensinge en verantwoordelikhede, is 'n konseptuele raamwerk van bemarkingsdoelstellings vir die doel van die studie nog nie volledig saamgestel nie.

'n Verdere teoreties geregverdigde bydrae tot die samestelling van 'n raamwerk van bemarkingsdoelstellings word deur Swart gelewer.⁴⁾ In 'n onderskeiding tussen monetêre en nie-monetêre ondernemingsdoelstellings, word die nie-monetêre doelstellings as begrensinge geklassifiseer. As monetêre doelstellings geld dan maksimering, optimalisering of bevrediging (satisficing). Maksimering kom voor as wins- of verkoopsmaksimering.

1) Rädcl, F.E., "Profit Maximization - Can it be justified?" Die Suid-Afrikaanse Tydskrif vir Ekonomie, vol. 37, nr. 1, Maart 1969, bl. 32-41.

2) Vergelyk Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 601-602.

3) Kyk 2.2.1.

4) Swart, N.J., op.cit., bl. 126 et seq.

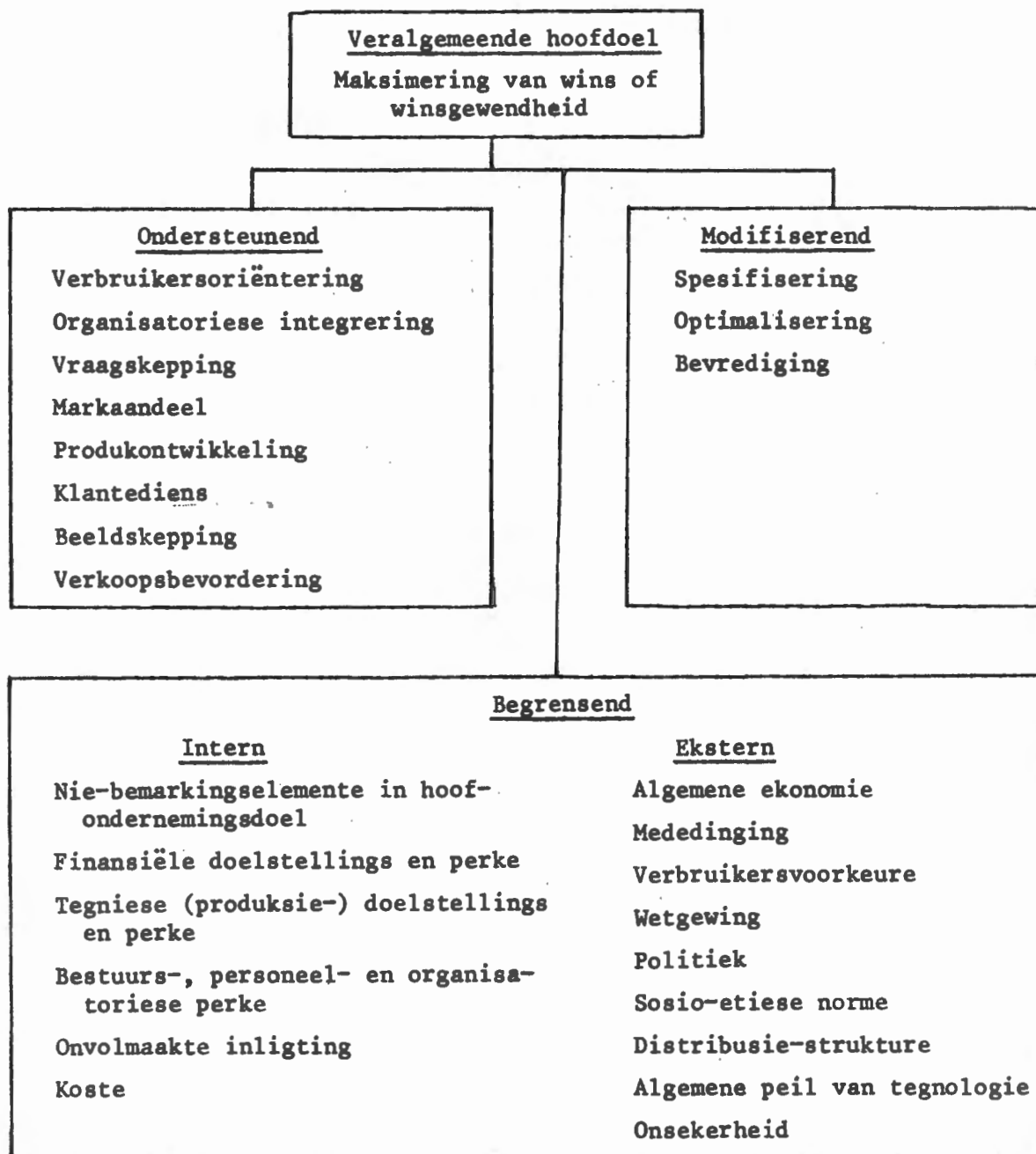
Optimalisering kan maksimering as probleem hê in die geval van die privaat-onderneming of minimalisering in die geval van die suiwer diensbedryf.

Met 'n bevredigingsdoel word die empiriese bevindinge dat ondernemingsbestuur in hul doelstelling deur gedragsfaktore beïnvloed word, asook die strewe om bloot 'n bevredigende peil in die ondernemingsresultate te behaal, in ag geneem. Die onderskeiding tussen monetêre en nie-monetêre doelstellings en verruiming van die hoofdoel stel Swart in staat om sowel die monetêre doelstellings as die begrensinge van interne en eksterne oorsprong in 'n oorsigtelike raamwerk skematies voor te stel.

In aansluiting by die raamwerk van bedryfsekonomiese doelstellings soos deur Swart saamgestel en ter samevatting van die bydraes van ander skrywers tot dusver bespreek, word 'n hipotetiese raamwerk van bemarkingsdoelstellings vervolgens in Diagram 3(ii) getoon. Die wins- of winsgewendheidsdoel word onder invloed van Ansoff as veralgemeende hoofdoel behou.

Die hoofoorweging by die samestelling van die doelstellingsraamwerk is nie volledigheid nie, maar perspektief oor die aard en wye verband van die verskillende soorte doelstellings of faktore in vergelyking met die veralgemeende hoofdoel. Die eienskap van kongruensie soos deur Howard beklemtoon, word in die diagram onder die groep ondersteunende bemarkingsdoelstellings op sekondêre vlak opgeneem. Kotler se beklemtoning van die noodsaaklikheid om doelstellings verder te spesifiseer, word in modifiserende hoedanigheid getoon. Spesifisering is denkbaar ten opsigte van die termyn, buigsaamheid, maatstaf, minimum peile en toekenning van relatiewe gewigte. Optimalisering en bevrediging word ook in modifiserende hoedanigheid getoon as aanpassingsgevalle wanneer die omstandighede dit vereis. Spesifisering, optimalisering of bevrediging word as noodsaaklik met die oog op operasionaliteit beskou.

Op die patroon deur Swart aangedui, word 'n onderskeiding deurgevoer

Diagram 3(ii)Raamwerk van Bemerkingsdoelstellingen

tussen die begrensinge intern aan die onderneming, organisasie of besluitvormingseenheid enersyds, en die begrensinge uit die omgewing andersyds.

3.3 Bemarkingsorganisasie

Tipies van die wese van bemarking, dra die bemarkingsorganisasie van 'n onderneming wat die beginsels van geïntegreerde bestuur aanvaar het, dikwels 'n karakter van uniekheid. Die afleiding van wetmatighede of beginsels word op grond van die uniekheidskenmerk bemoeilik. In die bespreking wat volg, word eers gelet op die basiese kenmerke van 'n doeltreffend geïntegreerde bemarkingsorganisasie en vereistes ten opsigte van rolverdeling, koördinasie en gesag, gevolg deur aandag aan die funksionele organisasiestruktuur.

3.3.1 Basiese kenmerke

'n Aanknopingspunt vir die ontleding van die basiese kenmerke van 'n doeltreffende bemarkingsorganisasie word gevind in 'n beskouing van die toestande wat groter bestuursoriëntering gewoonlik voorafgaan.

Cundiff en Still¹⁾ wys op drie kenmerke voor reorganisasie: produk-oriëntasie, kommunikasieprobleme en botsende doelstellings. In so 'n organisasie val die klem op die tegniese produk en verlaagde produksiekosten teen koste van tydige aandag aan die vereistes van 'n veranderende mark en verskerpte mededinging. Kommunikasieprobleme spruit uit die geleidelike groei van die onderneming en toenemende steun op die dienste van spesialiste in die organisasie. 'n Oormaat spesialisasie kom weer tot uiting in doelstellingskonflikte tussen die produksie-, finansiële- en verkoopsafdelings.

Rathmell²⁾ werp addisionele lig op die organisatoriese probleemgebiede.

1) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 36-40.

2) Rathmell, J.M., Managing the Marketing Function: Concepts, Analysis and Application, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1969, bl. 33.

Die eis tot nuwe produktontwikkeling soos deur 'n mededingende mark gestel, noodsaak nuwe denke ten einde koördinasie tussen die ondernemingsafdelings en binne die bemarkingsafdeling te verseker. Die geleentheid wat die mark bied, vereis groter sensitiwiteit na buite, verskerpte bemarkingsnavorsing en geïntegreerde kommunikasie in die hele organisasie. Die eis tot diversifikasie en nougesette produkbestuur noodsaak groter helderheid oor die gesag en verantwoordelikheid van die produkbestuurder. Die uitbouing van bemarkingsbestuur buite eie landsgrense vereis vernuwing in die organisasie-
struktuur. Fisiese distribusiebestuur noodsaak nuwe denke oor die vestiging van voorrade, opberging en vervoerverantwoordelikhede.

Die vereistes deur Rathmell beklemtoon, illustreer die noodsaaklikheid om steeds ag te slaan op die breëre grondvereistes wat vir 'n doeltreffende ondernemingsorganisasie gestel word, soos blyk uit een omvattende definisie:

"'n Organisasie is 'n strukturele samestelling (reëling) om die taak van die bedryfsleiding te spesialiseer deur die toekenning en aanwysing van gesag, verantwoordelikheid en die doen van verantwoording; en waardeur geskikte koördinasie en kommunikasie tussen groepe bewerkstellig kan word sodat die doelmatigheid en effektiwiteit in die strewe na die bereiking van die doel daardeur te dien is."¹⁾

3.3.2 Rolverdeling en die koördinasievraagstuk in bemarkingsorganisasie

Die taak- en rolverdelingsvraagstuk in bemarkingsorganisasie word deur Rädcl onderstreep.²⁾ Die oormaat spesialisasie in die dienste van individue in 'n produksiegeoriënteerde organisasie is gewoonlik te assosieer

1) Reynders, H.J.J., op.cit., bl. 140-141. In dieselfde werk word 'n breedvoerige oorsig gegee van die benaderings en beginsels betreffende die algemene organisasie van die onderneming.

2) Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 650.

met 'n tipiese lynorganisasie. 'n Verkoopsafdeling het 'n verkoopsbestuurder aan die hoof as uitvoerende amptenaar met as hoofsaak die beheer van verkoopsverteenwoordigers. 'n Duidelike rolverdeling tussen adviserende en uitvoerende funksies ontbreek.

In teenstelling met die enger strukturering van 'n produksiegeoriënteerde organisasie word die bemerkingsafdeling van 'n bemerkingsgeoriënteerde organisasie aangevoer deur 'n bemerkingshoof met hoër status en veel omvattender rol. Die bemerkingsafdeling word gekenmerk deur 'n gedifferensieerde karakter met spesiale afdelings vir aktiwiteite soos navorsing, beplanning, produkontwikkeling en klanteverhoudings.

Kotler¹⁾ werp meer lig op die koördinasieprobleem wat uit 'n oorspesialisasie van individuele dienste voortvloei. Suboptimalisasie ontstaan in die ondernemingsresultaat deurdat die breër doelstellings van die onderneming vervang word deur taak- en afdelingsdoelstellings. Onderlinge afhanklikheid en tydsverskille neem toe deurdat die een spesialis op die afhandeling van die taak van 'n ander moet wag. Botsende beleidsrigtings ontstaan in verskillende afdelings van die onderneming.

Effektiewe kommunikasie is 'n voorvereiste vir koördinasie en moet vloeiend, bilateraal, vinnig en akkuraat wees. Die gebruik van komitees bevorder kommunikasie, gedagtewisseling en beplanning. Koördineerders kan sorg vir die koördinering van spesiale take.

Kotler beperk hom hoofsaaklik tot die interne organisasie van die individuele onderneming. Hierteenoor stel Lazer die koördineringsaspek in veel wyer verband:

"Organizational coordination and integration of behavior and activities to achieve a firm's objectives should be achieved at three levels: the

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 274 et seq.

extracorporate level, which coordinates the marketing activities of separate businesses; the interdepartmental level, which coordinates with other departments; and the intradepartmental level, which coordinates within marketing."

Dieselfde skrywer vervolg,

"Organizations under the marketing philosophy emphasize the coordination of the whole gamut of activities related to determining, cultivating, and maintaining profitable markets."¹⁾

Die koördineringsvraagstuk in bemarkingsorganisasie kom vir Lazer hoofsaaklik neer op die eis tot handhawing van sisteembalans. Markkragte veroorsaak drukking en onewewigtigheid wat aanpassings in die bemarkingsinstrumentekombinasie noodsaak. Na buite moet onafhanklike sisteme op koöperatiewe wyse in 'n totale bemarkingsstelsel vrywillig saamgesnoer word sodat die produsent, groothandelaars, kleinhandelaars en agente in die bevordering en distribusie van die produkte op gebalanseerde wyse kan saamwerk.

Die sisteembegrip stel Cundiff en Still in staat om na die organisasie van 'n onderneming te verwys as 'n meganisme waardeur die bestuursfilosofie in aksie omskep word, as die hoofverbinding met die mark en as 'n medium (vehicle) vir doelmatige besluitvorming en -uitvoering.²⁾

Die bevraagtekening van die werklike waarde van komitees vir die bevordering van koördinasie, het Tillman genoop tot 'n empiriese ondersoek. Volgens die bevindinge van sy ondersoek, bring min bestuurders beswaar in teen die bestaan van komitees, maar bestaan die aanduiding dat strydvrage geskep word deur die kwaliteit van komiteelidmaatskap en die wyse waarop

1) Lazer, W., op.cit., bll. 102 en 109.

2) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bll. 43-46.

vergaderings gelei word.¹⁾

3.3.3 Gesagsvraagstukke

Die inskakeling van staffunksies in die bemarkingsorganisasie kom neer op 'n horisontale uitbreiding met weer strenger eise ten opsigte van 'n duidelike gesagstruktuur tot gevolg. Cundiff en Still wys op 'n komplikasie wat in hierdie verband ontstaan. Die toewysing van 'n adviseerende rol aan die staffunksionaris verskil in die praktyk van dié in die teorie. Die aard van die werk van 'n staffunksionaris gee aan hom so 'n breë insig in die probleme van lynfunksionaris se dat hy byna onvermydelik informele gesag verkry. Die agting wat op grond van die informele gesag van personeel in laer bestuursvlakke afgedwing word, skep 'n meer komplekse organisasiestruktuur as die lyn- en stafverhoudinge, wat gewoonlik formeel aangedui word.²⁾

Bemarkingsouteurs stem basies ooreen oor die neiging tot desentralisasie van gesag wat met die toepassing van die bemarkingskonsep saamgaan, maar beklemtoon die noodsaaklikheid dat 'n balans tussen die voor- en nadele van desentralisasie teenoor sentralisasie behoue moet bly. As bepalende faktore word gewys op die algemene ondernemingsbeleid, die intensiteit van mededinging, die gehalte van die buiterspersoneel, die aard van die produkte en die elasticiteit deur die beleid vereis.³⁾ Die strewe is om eenheid in die organisasie te verseker ten spyte van groter outonomie op gedesentraliseerde vlakke. In die algemeen leen lynfunksies meer tot desentralisasie en staffunksies tot sentralisasie.⁴⁾

1) Tillman, R., Jnr., "Committees on Trial," Harvard Business Review, Mei-Junie 1960, bl. 6-12, 162-173.

2) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 59.

3) Kyk byvoorbeeld Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 657.

4) Lazer, W., op.cit., bl. 115.

3.3.4 Formele organisasiestruktuur

Ongeag die nadeel van oorvereenvoudiging en die uniekheidsprobleem, kan verwag word dat tekens van geïntegreerde bemarkingsoriëntering in die skematiese voorstellings van formele organisasiestrukture weerspieël sal word.

Cundiff en Still sien die organisasiestruktuur in Diagram 3(iii) as tiperend van 'n groot onderneming wat onder die bemarkingskonsep funksioneer.¹⁾ Aan die hand hiervan is die volgende waar te neem:

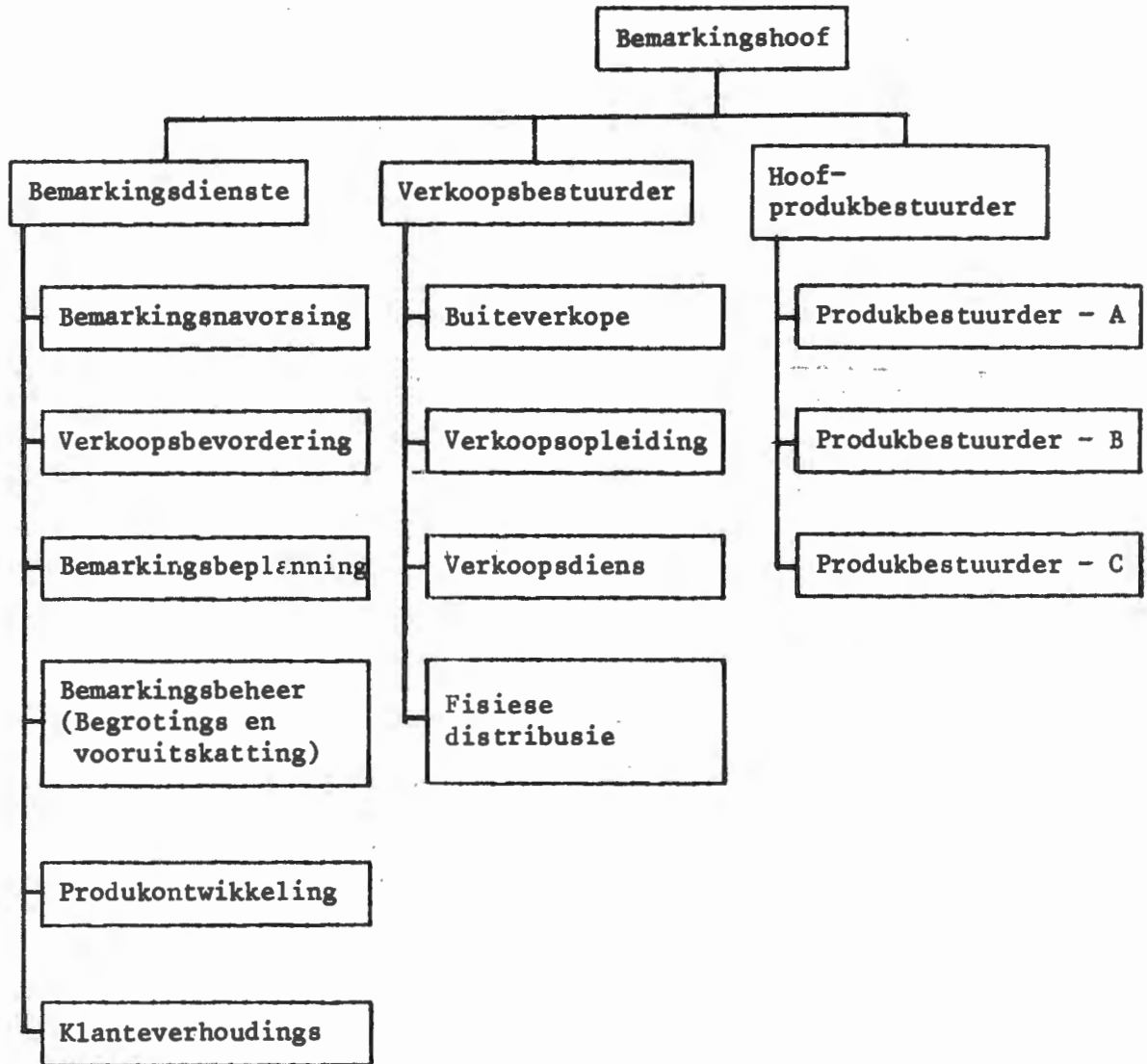
- (i) Die verdeling van die afdelings in dienste, verkope en produkbestuur, verraaï 'n besondere klem op twee basisse van onderverdeling: funksie en produk. Kotler wys op 'n byna soortgelyke onderverdeling, maar met meer steun op funksionele voordeel, naamlik 'n verdeling tussen beplanning en verrigtinge (operations): "A rationale for this separation is that it is difficult for persons to give equal time to 'doing' and 'planning' and to be equally good at both."²⁾
- (ii) Die persoon aan die hoof van die bemarkingsorganisasie doen gewoonlik direk aan die persoon in die hoof- of assistenthoofbestuurspos verantwoording. Die bemarkingshoof is 'n lid van die topbestuur en 'n belangrike deelnemer aan bestuursbesluite op die hoogste vlak. Hy dirigeer alle bemarkingsaktiwiteite en moet oor 'n wye ondervinding, opleiding, versierendheid, analitiese vermoë en belangstelling in probleemhantering beskik.³⁾

1) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 59.

2) Kotler, P., Marketing Management., bl. 281.

3) Vergelyk ook Mauser, F.F., Modern Marketing Management: An Integrated Approach, New York, McGraw-Hill Book Company, 1961, bl. 300.

Diagram 3(iii)

Formele Bemerkingsorganisasie

Bron: Aangepas uit Cundiff, E.W. en R.R. Still, Basic Marketing: Concepts, Decisions and Strategies, bl. 61.

(iii) Die algemene verkoopsbestuurder is nou op 'n laer vlak 'n belangrike lynfunksionaris en het op sy beurt beheer oor sowel lyn- as staffunksies.

(iv) Die produkafdeling sal eweneens lyn- en stafaktiwiteite insluit.

Hoewel tiperend in ander opsigte, is Cundiff en Still se indeling volgens produk nie sonder meer as algemeen geldend te aanvaar nie. Teenoor die voordele van spesialisasie volgens die vereistes van die onderskeie produkte wys kritici daarop dat, tensy versigtig gehanteer, dit tot omslagtigheid (red tape), konflik en verhoogde bestuurskoste kan lei.¹⁾

Die departementele indeling kan basies ook volgens die tipe klant, geografiese gebied of 'n kombinasie van produk, klant en gebied geskied. Vir Wage²⁾ is dit voor-die-hand-liggend dat 'n produksgewyse indeling gevolg word as die produkte van tegniese aard is, vir verkope gedemonstreer moet word of nog tegniese aanpassing volgens klantbehoefte noodsaak. Daar sal voorkeur gegee word aan 'n indeling volgens geografiese gebied in die meeste gevalle waar 'n massamark met reklame gedek moet word en verkopers en verteenwoordigers ten nouste met die distribusie gemoeid is. 'n Indeling volgens tipe klant is sinvol indien vir verskeie klantgroepe verskillende wyses van optrede nodig is.

Die organisasiekaart in Diagram 3(iii) is ook in 'n ander opsig vir die doel van die studie onvolledig. Ooreenkomstig die sisteembegrip word meer duidelikheid verlang oor die wisselwerking en verhoudings tussen die bemarkingsorganisasie en die ander afdelings van die onderneming, asook met die eksterne elemente in die suprastruktuur. Die bydraes van

1) Kotler, P., Marketing Management,, bl. 286-287.

2) Wage, J.L., Verkoopleiding en Verkoopsorganisasie, Alphen aan den Rijn, N. Samson N.V., derde druk, 1963, bl. 81 et seq.

Sturdivant et al.¹⁾ en Wentworth et al.²⁾ is in hierdie opsig betekenisvol.

Sturdivant illustreer skematies die tipiese veranderinge in die formele organisasie van 'n onderneming wat die bemarkingskonsep aanvaar. Van Diagram 3(iv) waarin die posisie voor reorganisasie getoon word, is die volgende af te lei:

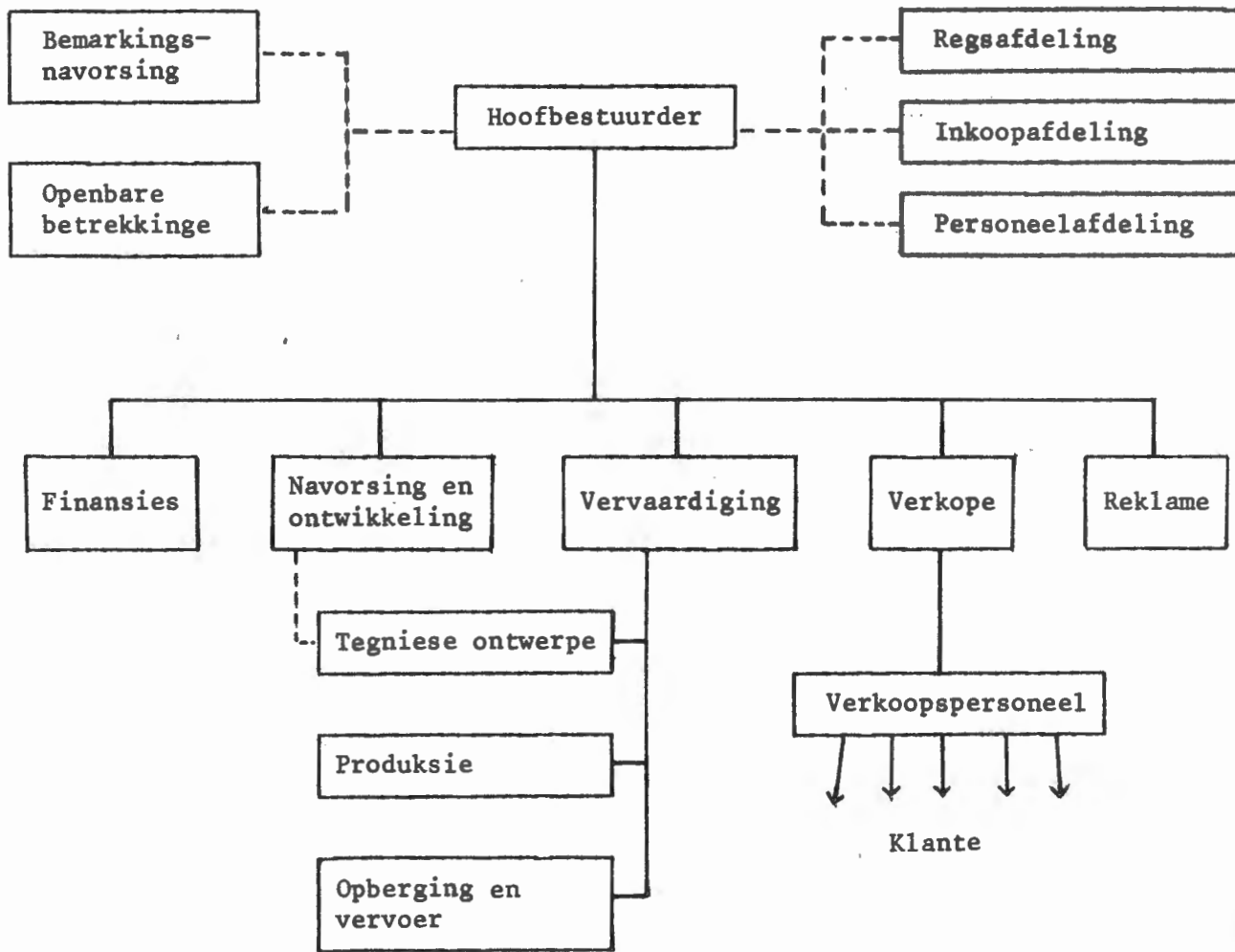
- (i) Belangrike bemarkingsfunksies, soos markvooruitskatting en (produk-) beplanning is dikwels geheel afwesig voor reorganisasie.
- (ii) Gebrekkige onderlinge koördinasie kom voor tussen die bemarkingsfunksies wat wel bestaan en tussen bemarkings- en ander ondernemingsfunksies. Reklame en verkope is elk outonoom en nóg navorsing en ontwikkeling, nóg die tegniese ontwerpafdeling het direkte verband met enige van hierdie funksies. Verkoopinsligting is nie sistematies na produksie teruggekoppel vir verbeterde beplanning van voorraadpeile of produkontwerp en -konstruksie nie.

Diagram 3(v) gee 'n beeld van die posisie na reorganisasie. Die uitgebreide bemarkingsfunksies is deurgaans onder een uitvoerende en dirigerende hoof gegroeper. Twee bemarkingsvertakkings word getoon: verrigtinge en dienste. Die diensafdeling integreer die onderskeie staffunksies ter ondersteuning van die lynfunksies en toon strukturering vir bemarkingsbeplanning, asook skakeling via navorsing en ontwikkeling met die ander afdelings van die onderneming.

Wentworth toon, met 'n voorstelling van die fisiese distribusie-organisasie, die koördinasie van aktiwiteite wat tot buite die

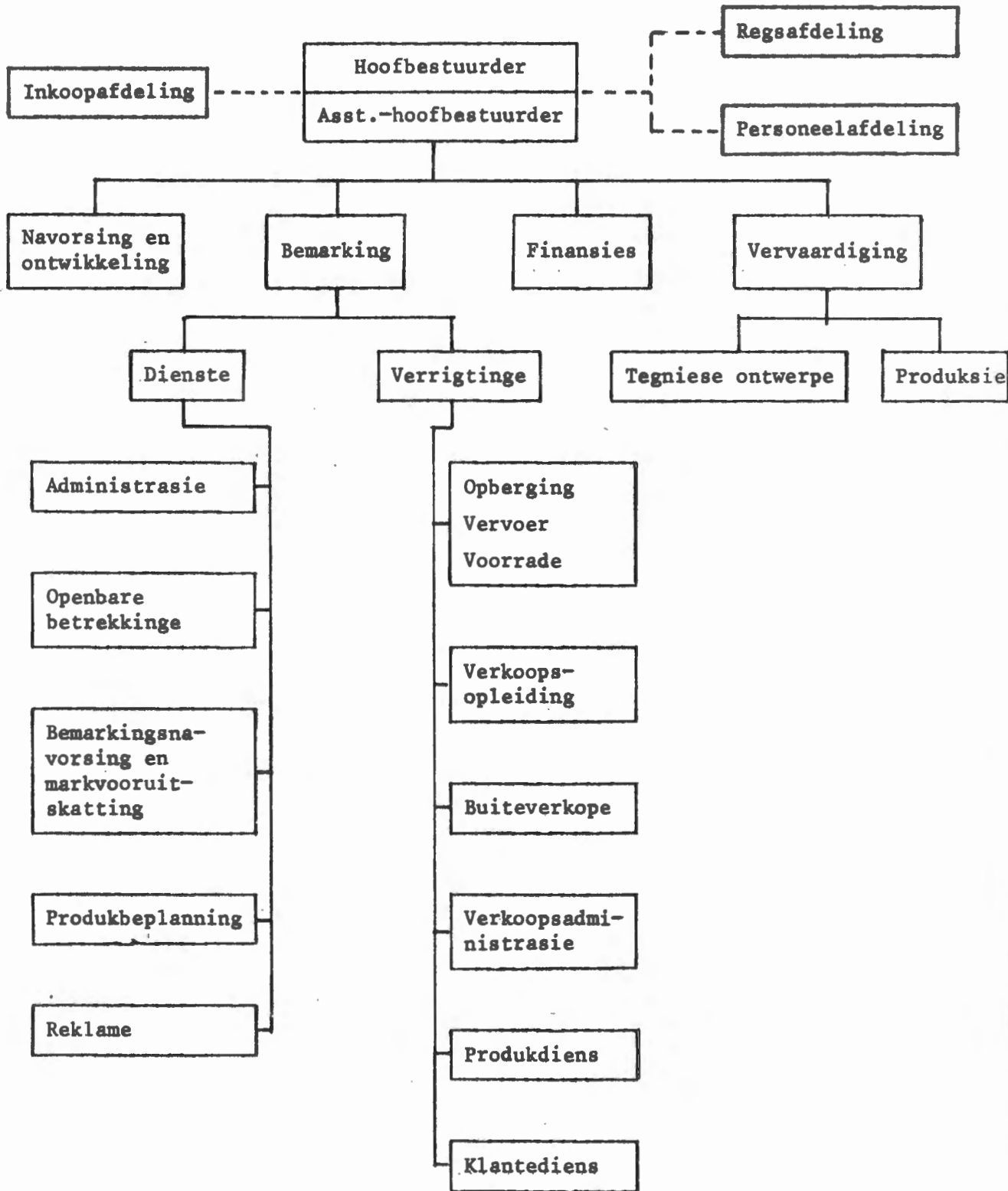
-
- 1) Sturdivant, F.D., red., Managerial Analysis in Marketing, Glenview, Illinois, Scott, Foresman and Company, 1970, hoofstuk 6.
 - 2) Wentworth, F.R.L., red., Physical Distribution Management, London, Gower Press Limited, 1970, hoofstuk 2.

Diagram 3(iv)

Ondernemingsorganisasie vóór Reorganisasie

Bron: Aangepas uit Sturdivant, F.D., red., Managerial Analysis in Marketing, bl. 295.

Diagram 3(v)

Ondernemingsorganisasie ná Bemerkingsreorganisasie

Bron: Aangepas uit Sturdivant, F.D., red., Managerial Analysis in Marketing, bl. 296.

juridiese grense van 'n onderneming strek. Diagram 3(vi) toon 'n lynstafkombinasie, hoewel suiwer lyn- of staforganisasies ook kan voorkom. Die fisiese distribusiebestuurder beheer distribusiebeplanning en -kontrole, distribusieverrigtinge, aanbod en voorrade. Die werksaamhede soos onder die drie afdelings ingedeel, illustreer treffend hoe dienste en verrigtinge ingestel kan wees op die optimaliseringsdoel ten opsigte van klantediens in verhouding tot totale distribusiekoste sowel binne as buite die eie onderneming.

3.4 Essensiële kenmerke en vereistes van bemarkingsbeplanning

Die toepassing van geïntegreerde bemarkingsbestuur impliseer noodwendig die een of ander vorm van beplanning ten einde bemarkingsdoelstellings te verwesentlik. Op grond van die verskeidenheid standpunte wat met betrekking tot formele of informele bemarkingsbeplanning gehuldig word, word meer helderheid oor die essensiële kenmerke en vereistes van bemarkingsbeplanning vir die doel van die studie gesoek in 'n definiëring van bemarkingsbeplanning, die voordele en probleme daaraan verbonde, die basiese vereistes waaraan voldoen moet word en die stappe wat in die beplanningsproses onderskei kan word.

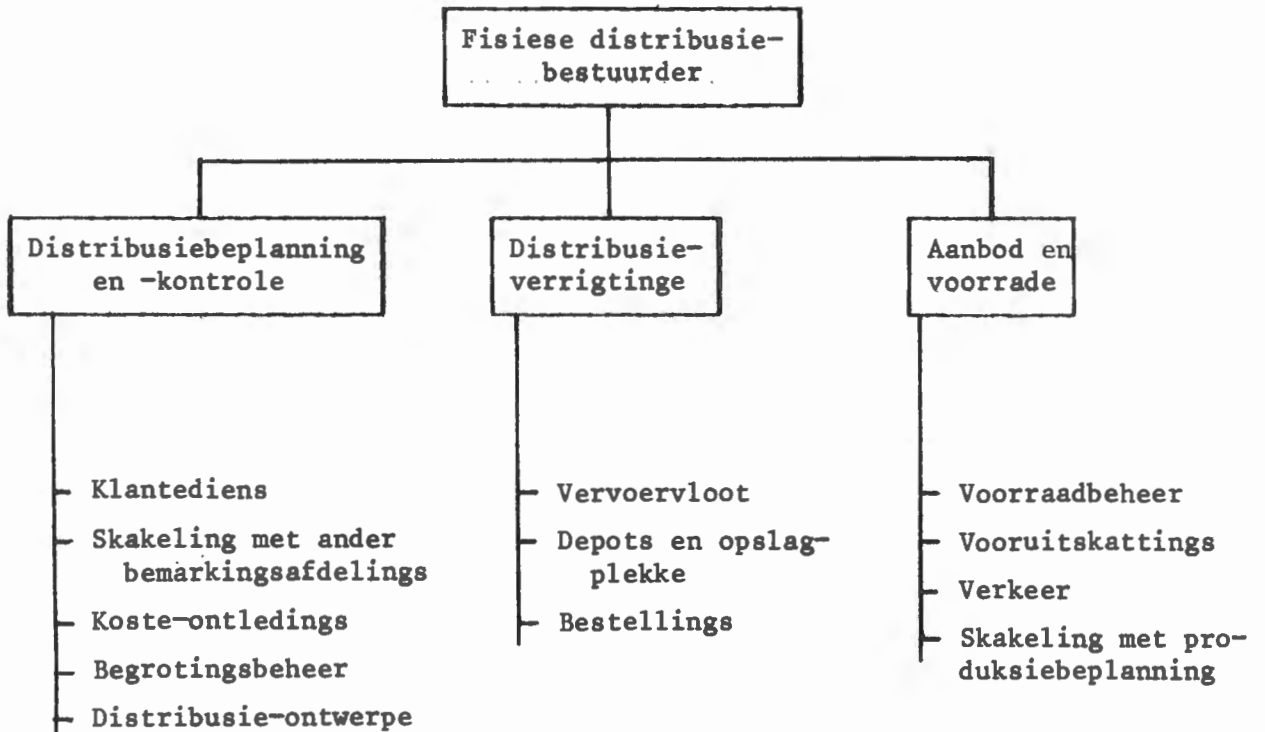
3.4.1 Definiëring van bemarkingsbeplanning

In die definiëring van bemarkingsbeplanning word nie altyd geslaag om beplanning duidelik van ander bestuursbegrippe te onderskei nie, met verwarring tot gevolg.

Lazer se definisie van bemarkingsbeplanning word ingelei met die stelling:

"As the basic vehicle for matching ends with means, or marketing resources with market opportunity, marketing planning becomes the mechanism through which a company is brought into line with the external environment."¹⁾

1) Lazer, W., op.cit., bl. 72.

Diagram 3(vi)Fisiese Distribusie-organisasie

Bron: Aangepas uit Wentworth, F.R.L., red., Physical Distribution Management, bl. 58.

Met so 'n siening van beplanning as 'n medium of meganisme word beplanning nie ondubbelsinnig van die organisasie verantwoordelik vir die bemarkingstaak onderskei nie.

Howard stel weer besluitvorming oor die toekoms en beplanning sonder meer gelyk aan mekaar:

"Making Decisions Is Really Planning. A decision applies only to the future ... For example, a series of decisions will be made for the coming year about the nature of the product of the company, channels of distribution, prices, advertising, and sales force; all these taken together become the marketing department's plan of future courses of action."¹⁾

Hierteenoor is Stern²⁾ se beskouing dat beplanning nie noodwendig oor toekomsbeslissings handel nie vir die doel van die studie meer aanvaarbaar. Die hoofsaak is die toekomstige implikasies van beslissings van die verlede en hede. 'n Waarskuwing word ook gegee teen 'n moontlike dwaling oor die doel van beplanning. Beplanning moet nie primêr gesien word as 'n metode om risiko uit te skakel of tot 'n minimum te beperk nie. Een van die hoofogmerke met beplanning is juis om die onderneming se vermoë tot risiko-aanvaarding te vergroot. 'n Manipulering van die huidige word nagestreef ten einde gereed te wees vir die toekoms.

Indien 'n normatiewe konnotasie aan Howard se definisie verleen word, sou dit kon lui dat alle bemarkingsbesluite oor die toekoms beplan behoort te word. So 'n normatiewe stelling is nogtans nie ter uitsluiting van die uitsonderingsgevalle wat in die praktyk verwag kan word nie. Cundiff en Still illustreer dan ook die onmoontlikheid om alle bemarkingsprobleme aan die nougesette analise en tydsame oorleg wat rasonale

1) Howard, J.A., op.cit., bl. 9.

2) Stern, M.E., Marketing Planning: A Systems Approach, New York, McGraw-Hill Book Company, 1966, bl. xi.

besluitvorming verg, te onderwerp. Die vervaardiger van swemklere wat teen die einde van die seisoen met 'n onverwagte groot voorraad opgeskeep sit, mag verplig wees om haastig 'n intuitiewe, en dus onbeplande, noodbesluit te neem.¹⁾

Twee wesentlike kenmerke van bemarkingsbeplanning wat tot aanvaarding sonder teëspraak leen, word wel in die beskouings van Lazer en Howard weerspiëel en deur Alderson²⁾ aangevul. In die eerste plek is bemarkingsbeplanning gemoeid met die probleem om doelstellings en middele te versoen. Die tegnieke in die beplanningsproses aangewend, is veral gemik op die oplossing van die fundamentele ekonomiese probleem om hulpbronne optimaal te allokeer ten einde 'n bepaalde resultaat te behaal. Alderson wys in hierdie verband op die belangrikheid van 'n ordelike onderlinge verhouding tussen bronne of insette, ruimtelike verhoudings, soos geldend by die beplanning van verkoopsgebiede en fisiese distribusie, en die tydsdimensie eie aan bemarkingsbeplanning.

Hoewel nie identies nie, is besluite in die tweede plek eie aan die wese van beplanning. Alderson wys ook in hierdie verband op 'n verhoudingskarakter:

"Business planning is the linking of two or more executive decisions with the aim of maximizing their joint effectiveness."³⁾

'n Eienskap van beplanning wat nou aansluit by die begrip van informele beplanning, word deur Ackoff toegelig. Beplanning word gesien as 'n proses gerig op die bereiking van een of meer verlangde toekomstige

1) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 74.

2) Alderson, W., "Theory and Practice of Market Planning," in Britt, S.H. en H.W. Boyd, reds., Marketing Management and Administrative Action, New York, McGraw-Hill Book Company, hersiene uitgawe, 1968, bll. 245-255.

3) Ibid., bl. 245.

toestande wat nie verwag word om werklikheid te word tensy iets gedoen word nie. Beplanning het dus altyd 'n pessimistiese en optimistiese komponent: pessimisties omdat aangeneem word dat die verlangde toestand nie verwag kan word tensy opgetree word nie en optimisties omdat geglo word dat iets wel gedoen kan word om die verlangde resultaat te behaal.¹⁾

Definisies in die algemene bedryfsekonomiese sin, werp vir die doel van die studie verdere lig op die aard van die beplanningsfunksie. Thierry omskryf beplanning as die sistematiese voorbereiding en op mekaar afstemming van beslissings gerig op die verwesenliking van bepaalde doelstellings. Uit 'n sisteemoogpunt sien dieselfde outeur beplanning as die proses waardeur 'n bedryf (in die omvattende Nederlandse sin) sy middele aanpas by die steeds veranderende kragte uit die omgewing, uit die konkurrensiesisteen en uit die bedryf self ten einde die doeltreffendheid van die bedryf te optimaliseer.²⁾

Drucker se definisie kom neer op 'n kombinerings-, en uitbreidings-, Thierry se vertolkings:

"It [planning] is the continuous process of making present entrepreneurial decisions systematically and with the best possible knowledge of their futurity, organizing systematically the efforts needed to carry out these decisions and measuring the results of these decisions against the expectations through an organized, systematic feed-back."³⁾

Die drie kernbegrippe in beplanning is vir Scheurkogel en Reynders die doelwitte, die middele waarmee die doelwitte bereik moet word en die

-
- 1) Ackoff, R.L., A Concept of Corporate Planning, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1970, bll. 3-4.
 - 2) Thierry, H., Organisatie en Leiding, Leiden, H.E. Stenfert Kroese, N.V., vierde hersiene druk, 1970, bll. 87 en 183.
 - 3) Drucker, P.F., aangehaal in Stern, M.E., op.cit., bl. xi.

waardebepaling.¹⁾ Die bemarkingsplan, wat die resultaat is van bemarkingsbeplanning, vorm netsoos die produksie- en finansieringsplan 'n onderdeel van die totaalplan van die onderneming.²⁾

3.4.2 Voordele en probleme verbonde aan bemarkingsbeplanning

Stern benadruk vier belangrike wyses waarop bemarkingsbeplanning kan bydra tot die bevordering van die winsposisie:³⁾

- (i) Die definiëring van doelstellings, formulering van strategieë en opstel van programme wat met beplanning saamgaan en aan sleutelbestuurders bekend gestel word, bevorder gesamentlike optrede in die onderneming.⁴⁾
- (ii) Die aandag wat vooraf aan moontlik probleme en alternatiewe oplossings gegee word, beperk die latere afwykings en foute en bied terselfdertyd 'n geleentheid tot die ontdekking van nuwe moontlikhede.
- (iii) Langtermyn-kapitaalbehoefte word meer akkuraat vooruit geskat sodat fondse betyds teen gunstige koste bekom kan word.
- (iv) Beplanning bemoontlik 'n stel maatstawwe waarvolgens vordering gemeet en tot korrektiewe stappe oorgegaan kan word.

Vir Lazer val die klem op die waarde van bemarkingsbeplanning vir rasionele besluitvorming oor alle bemarkingsaangeleenthede en in die besonder vir die nakoming van die integreringseise van die bedryfslewe.⁵⁾

-
- 1) Scheurkogel, A.E. en H.J.J. Reynders in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 261.
 - 2) Reynders, H.J.J., op.cit., bl. 80.
 - 3) Stern, E., op.cit., bll. 3-4.
 - 4) In hierdie verband wys Fisher verder op die fundamentele rol van die bemarkingsplan as basis vir elke ander ondernemingsplan. Fisher, L., Industrial Marketing, London, Business Books Limited, 1969, bl. 41.
 - 5) Lazer, W., op.cit., bll. 72-74.

Kotler onderskryf die vele voordele van formele bemarkingsbeplanning, maar wys op die afwesigheid van bewyse dat die sukses van ondernemings wat die meeste beplan 'n direkte gevolg van beplanning is. "Yet planning does yield positive benefits, and though it can be carried to excess, excess is usually not the problem. The problem is one of developing appropriate planning procedures together with company-wide participation and competence in carrying them out."¹⁾

Sewell²⁾ is meer uitgesproke ten gunste van 'n uitgewerkte geskrewe plan. Die voordele hiervan is te vinde in:

- (i) die versekering dat 'n duidelike en definitiewe beleid wel bestaan;
- (ii) die bewuste oorweging en uitskakeling van enige teenstrydighede in die bemarkingsprogram;
- (iii) die waarde van geskrewe planne om enige misverstande as gevolg van verskillende interpretasies aan die lig te bring;
- (iv) die groter duidelikheid oor pligte en verantwoordelikhede van alle personeel en afdelings; en
- (v) die aanmoediging van deeglike en deurtastende aandag aan elke belangrike aspek.

Teenoor die voordele van bemarkingsbeplanning is ook die probleme daaraan verbonde vir die doel van die studie belangrik. Een probleem is die tyd wat aan formele beplanning bestee kan word. Fisher wys daarop dat dit nie ongewoon is om nege tot twaalf maande te bestee aan die voorbereiding van die eerste bemarkingsplan nie.³⁾

1) Kotler, P., Marketing Management,, bl. 363.

2) Sewell, J.L., op.cit., bll. 71-73.

3) Fisher, L., op.cit., bl. 41.

Lipson en Darling waarsku dat 'n bemarkingsplan alleenlik waardevol is in soverre die bemarkingsgeleentheid waarop dit gebaseer is, verwerklik word en wys op die moontlikheid dat bemarkingsplanne onder sekere omstandighede aanleiding kan gee tot onbuigsaamheid in bemarkingsoptrede en gedempte inisiatief onder individuele bestuurders en spesialiste.¹⁾

Baie probleme verbonde aan bemarkingsbeplanning kan volgens Stern herlei word na gebreke in, of die gebrekkige aanwending van, kwantitatiewe metodes ter oplossing van bemarkingsvraagstukke, ongedefinieerde doelstellings en die onvoorspelbaarhede in verwagte veranderings ten opsigte van klantebehoefte, tegnologie en die algemene ekonomie.²⁾

Die problematiese effek van die menslike faktor in bestuur word deur Alderson benadruk:

"A line executive responsible for decision may be skeptical about any forecast for the future as the basis for planning, about the ability of anyone else to translate facts and forecasts into appropriate plans of action, and he may resist any systematic procedure which poses a potential threat to his own freedom of action. Top management may also have reservations about the planning concept, fearing that some executives may use it as an escape from the risks and responsibilities of prompt decision."³⁾

Scheurkogel en Reynders onderskryf die feit dat probleme as belangrike hindernisse naas die voordele van ondernemingsbeplanning kan voorkom en voeg by dat die koste van beplanning prohibitief en gebrek aan kennis beperkend kan inwerk.⁴⁾

1) Lipson, H.A. en J.R. Darling, Introduction to Marketing: An Administrative Approach, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1971, bl. 472.

2) Stern, E., op.cit., bl. 4-6.

3) Alderson, W., op.cit., bl. 248.

4) Scheurkogel, A.E. en H.J.J. Reynders, in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 263.

3.4.3 Basiese vereistes vir doeltreffende bemarkingsbeplanning

Die noodsaaklike vereistes waaraan voldoen moet word ten einde tot 'n doeltreffende bemarkingsplan te geraak, is volgens Sewell tydskedulering, kostebegroting en doelwitbepaling.¹⁾ Teen die agtergrond van sy indeling kom verskeie beskouinge as belangrik vir die doel van die studie voor.

1. Tydskedulering

Daar is nie sprake van 'n plan tensy 'n aanduiding gegee word van die tydsverhouding tussen die onderdele van die plan nie. Die ideale plan toon 'n datum vir die aanvang sowel as voltooiing van elke aktiwiteit. Indien absolute akkuraatheid nie moontlik is nie, moet die beste in hierdie verband nogtans nagestreef word. Die akkuraateitsvereiste geld nie tot die uitsluiting van aanpassings met verloop van tyd nie.

Kotler²⁾ illustreer die nut van aktiwiteitsbeplanning (activity planning) ten einde die voltooiing van 'n projek op die vroegste of geskikste datum te bereik. Veral netwerkbeplanning aan die hand van 'n kritiese padanalise hou verskeie voordele vir bemarkings-, en in die besonder, individuele projekbeplanning in. Die rangskikking en aaneenskakeling van aktiwiteite toon watter aktiwiteit opeenvolgend en watter gelyktydig uitgevoer kan word. Die analise toon die vroegste moontlike voltooidatum van die projek, identifiseer die kritiese aktiwiteite, vergemaklik en bespoedig 'n herallokering van hulpbronne by verdragings en is 'n prakties bruikbare tegniek op alle vlakke van die organisasie.

2. Kostebegroting

Die doelmatige allokering van bronne stel as eis dat aangedui word hoe hierdie bronne gebalanseer en aangewend sal word.

1) Sewell, J.L., op.cit., bll. 73-74.

2) Kotler, P., Marketing Management., bll. 412-418.

Indien eng geïnterpreteer, kan die begroting van koste soos deur Sewell beklemtoon, te beperkend wees vir doeltreffende bemarkingsbeplanning. Kotler waarsku teen bloot kostegeoriënteerde of verkoopsgeoriënteerde planne vir die bemarking van 'n produk:

"The correct approach recognizes an explicit relationship between sales and the marketing budget."¹⁾

Die afleiding word gemaak dat die aangewese oplossing van die kostevraagstuk geleë is in die beginsel van maksimum-winsbeplanning volgens die verwantskap tussen marginale inkomste en marginale koste.

3. Doelwitbepaling

Doelwitbepaling, in die vorm van beramings van die mate van vordering wat met die verloop van tyd behaal kan word, voorsien in die onmisbare vereiste tot die konkrete stelling van wat beoog word en wanneer dit hopelik sal plaasvind.

Lazer²⁾ wys op 'n meer vloeibare onderlinge verhouding tussen doelwitte en planne. Insteede van die tradisionele beskouing van beplanning as bloot 'n metode om doelstellings te verwesenlik, word van ondernemings vereis om voortdurend aan te pas en vir verandering te beplan.

Alderson sluit by Lazer aan deur te wys op die werklike beginsel op die spel:

"To say that the definition of objectives must come first is equivalent to saying that outputs must be estimated before any attention is given to inputs. Actually it is the matching which is important. Analysis can start with either inputs or outputs. The relationship between the two is progressively clarified in the course of a planning assignment with the ideal aim

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 389.

2) Lazer, W., op.cit., bl. 78.

of finding an optimum balance."¹⁾

3.4.4 Die stappe by bemarkingsbeplanning

Met die oog op die konstruering van 'n algemene begripsraamwerk, is die aandag tot dusver in die huidige bespreking bepaal by die wesentlike inhoud, voordele en probleme van bemarkingsbeplanning en die basiese vereistes vir doeltreffende beplanning. Die bespreking kon in 'n ruim mate as bevestiging dien van die waarde wat sistematiese beplanning vir doelmatige bemarkingsbesluitvorming en die nakoming van die integreringseise van bemarkingsbestuur inhou. Met 'n empiriese ondersoek na die toepassings en toepassingsmoontlikhede van 'n bestuursbenadering by die bemarking van wol in Suid-Afrika as uiteindelijke doel van die studie, is nog meer helderheid nodig oor die beplanningsprosedure wat in die konseptuele basis vir latere toetsing opgeneem kan word.

Ses stappe, wat op 'n doelmatige bemarkingsbeplanningsprosedure dui, word deur Kotler²⁾ onderskei, naamlik diagnose, prognose, doelstelling, strategie bepaling, taktiek bepaling en kontrole.

Diagnose is gemik op die omlýning van die heersende marksituasie, beïnvloedende faktore en koste- en winsgegewens. Prognose lei tot 'n beraaming van die toekomstige verkope, wins en kapitaalopbrengs. Doelstelling verwys na die keuse van die markgebiede waarin opgetree sal word en die bepaling van spesifieke verkoopsmikpunte. Strategie is gemoeid met die bepaling van die breë beginsels waarvolgens mededingende voordeel, klantesteun en die volle eksploitering van ondernemingsbronne nagestreef word. Met taktiek bepaling word die spesifieke optrede ter uitvoering van die

1) Alderson, W., op.cit., bl. 250.

2) Kotler, P., Marketing Management., bl. 366-371.

strategie aangedui. Kontrole bied die geleentheid tot korrektiewe optrede in afwykende omstandighede.

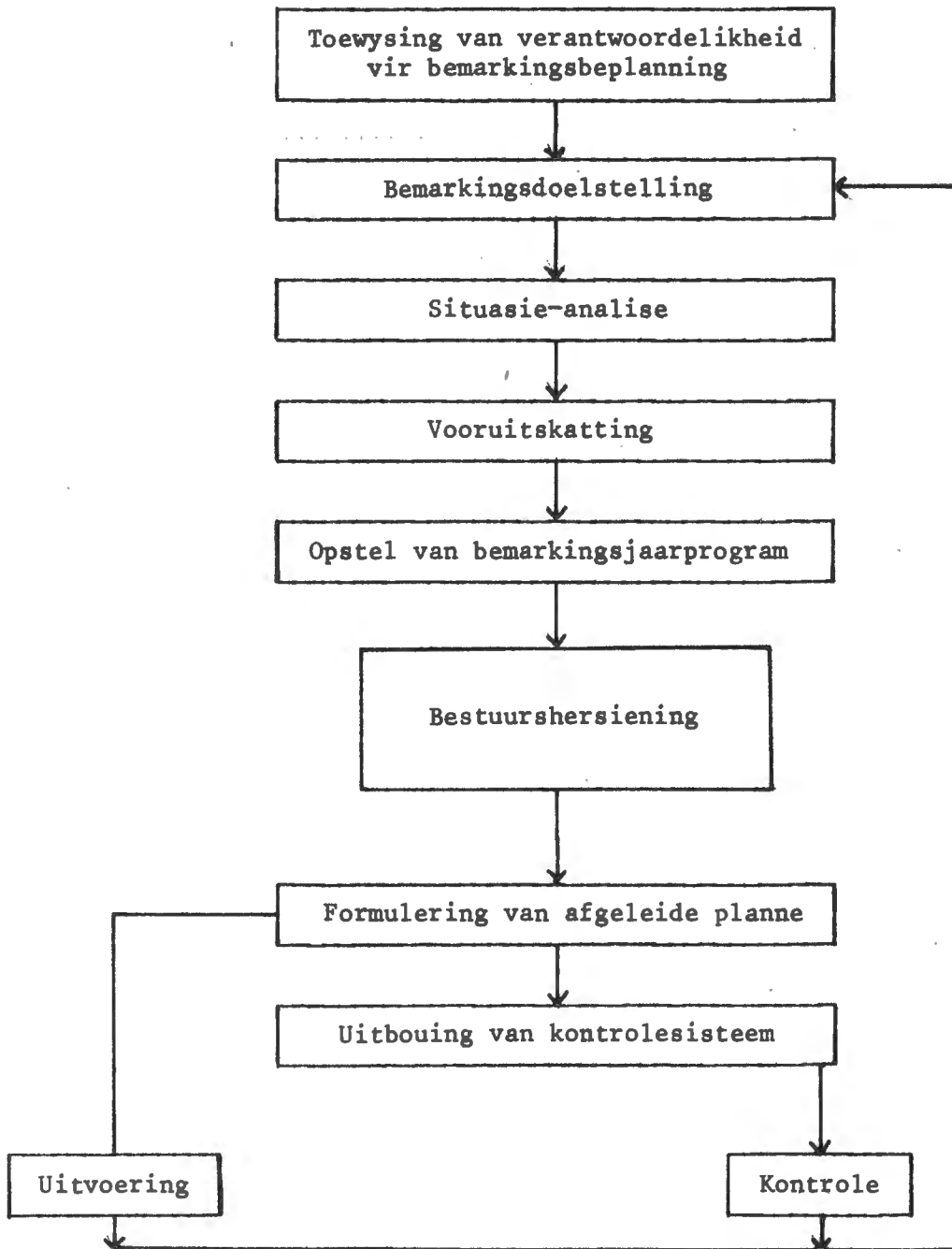
'n Addisionele voorbereidende stap word deur Winer ingevoeg in sy sistematiese uiteensetting van die beplanningsprosedure.¹⁾ Die vloei-model in Diagram 3(vii) illustreer die stappe beginnende by die toewysing van die verantwoordelikheid vir bemarkingsbeplanning. Die wyse waarop die voorbereidende stap uitgevoer word, is afhanklik van die soort beplanning wat gedoen moet word. Variasies in organisasiestrukture laat in hierdie opsig 'n spektrum moontlikhede oop. Vir die funksionele organisasiestruktuur mag 'n volwaardige beplanningsbestuurder in stafhoedanigheid benodig word ten einde koördinasie te bevorder. Aan die ander kant kan die beplanningstaak onder alle bemarkingspersoneel verdeel word. As tussenvorme word die beplanningsverantwoordelikhede meer spesifiek onder die reklame-, verkoops-, bemarkingsnavorsing- en ander funksionele of produkbestuurders versprei.

Ná die toewysing van verantwoordelikhede volg die werklike beplanningsaktiwiteite in die vorm van bemarkingsdoelstelling, situasie-analise, vooruitskatting, die opstel van die jaarprogram, bestuursoorweging, die formulering van afgeleide planne, die outbouing van 'n kontrolesisteam, en eindelik die uitvoering en kontrolering van die planne.

Die waarde van Winer se uiteensetting is geleë in die eenvoud, sistematiek en detail daarvan. Omdat die besonderhede en volgorde van die stappe daarteenoor van onderneming tot onderneming kan verskil, is die weergawe van die prosedure vir die doel van die studie nie fundamenteel genoeg nie.

In 'n meer aanvaarbare benadering vir die doeleindes van die studie, reduceer Alderson die beplanningstappe tot vier fundamentele fases, naamlik:²⁾

-
- 1) Winer, L., "Are You Really Planning Your Marketing," Journal of Marketing, Januarie 1965, bll. 1-8.
- 2) Alderson, W., op.cit., bll. 252-255.

Diagram 3(vii)Vloeimodel van Bemerkingsbeplanningsprosedure

Bron: Aangepas uit Winer, L., "Are You Really Planning Your Marketing,"
Journal of Marketing, Januarie 1965, bl. 2.

- (i) die markposisie-oudit;
- (ii) strategie-ontwikkeling;
- (iii) programontwerp; en
- (iv) die aanvaarding en installering van die plan.

'n Onderneming se markposisie word gedefinieer in terme van die klante, leweransiers en mededinging. In die algemeen behoort 'n onderneming sō te funksioneer dat bevredigende diens beide aan die klante en leweransiers gelewer word.¹⁾

Die term "markposisie-oudit" word vir die beskrywing van die eerste fase gebruik ten einde te beklemtoon dat die beplanner nie slegs poog om 'n situasie te beskryf nie, maar positief op soek is na iets. Die doel is om enige unieke hoedanighede tot voordeel van die eie onderneming in die mark op te spoor:

"The unique matching of a place or opportunity in the market by a differentiated firm as an organized system of marketing effort is what constitutes its marketing position. The planner examines the firm's position in order to understand the basis for its actual or potential success."²⁾

Strategie-ontwikkeling word deur Alderson as die mees fundamentele beplanningsfase beskou. Die duidelike oorweging en aanvaarding van 'n strategie kan dan ook as aanduiding dien van 'n oorskakeling ten gunste van formele beplanning.

-
- 1) Alderson verwys spesifiek na die dringendheid waarmee leweransiers van landbouprodukte en grondstowwe afsetkanale verlang en die bepalende invloed hiervan op die afnemende vervaardigingsonderneming se markposisie.
 - 2) Ibid., bl. 252. Hier is dus sprake van 'n funksionele plek. Vir meer besonderhede oor die funksionele plek van die onderneming, vergelyk ook Verdoorn, P.J., op.cit., bl. 234 et seq.

Programmering dek die tegniese probleme van die beplanningsproses, terwyl die aanvaarding van die plan neerkom op die bevestiging van die totale besluitnetwerk soos in die plan opgeneem.

3.5 Rasionele bemarkingsbesluitvorming

Met as uitgangspunt die basiese oorweginge wat behoort te geld in 'n benadering van die bemarkingsbesluitproses, word die aandag in die studie bepaal by die probleem van bemarkingsbesluitvorming en word verskeie bydraes tot 'n formele bemarkingsbesluitprosedure oorweeg.

3.5.1 Die probleem van bemarkingsbesluitvorming

Ten spyte van eenstemmigheid oor die kompleksiteit eie aan bemarkingsbesluitvorming word die besonderhede van die besluitprobleem deur verskillende skrywers verskillend toegelig.

Nege besondere probleme wat tot die komplisering van bemarkingsbesluitvorming bydra, word deur Kotler onderskei:¹⁾

- (i) Die presiese funksionele verband tussen die markreaksie en die aanwending van 'n enkele bemarkingsinstrument is gewoonlik onbekend as gevolg van die verskillende stadiums van bewustheid, belangstelling, voorkeur en voorneme wat terselfdertyd by kopers voorkom.
- (ii) Die gesamentlike effek by die kombineringsinstrumente is moeilik te evalueer of empiries te meet.²⁾
- (iii) Die markreaksie is 'n funksie van die pogings van die eie onderneming sowel as van mededingers. Die onderneming het geen of min beheer oor die optrede van mededingers en kan in dié verband dus slegs onvolmaakte vooruitskattings maak.

1) Kotler, P., Marketing Decision Making, bl. 2-5.

2) Naas 'n gesamentlike verkoopseffek onderskei Ansoff ook nog 'n gesamentlike operasionele-, investerings- en bestuurseffek. Kyk Ansoff, H.I., op.cit., bl. 80.

- (iv) Die reaksie van die mark op bemarkingsbesteding strek dikwels oor langer tydperke as die bestedingsperiode. Die oordrageffek van reklame, en in 'n minder duidelike mate van ander bemarkingsuitgawes, maak die optimale tydsberekening en verspreiding van die uitgawes oor die beplanningsperiode gevolglik problematies.
- (v) Gewoonlik bemark 'n onderneming in verskeie gebiede met ongelyke reaksie op bemarkingsuitgawes. 'n Rationele keuse tussen 'n verskerpte bemarkingspoging in reeds suksesvolle gebiede en pogings in minder suksesvolle gebiede, is moeilik te maak.
- (vi) In ondernemings met veelvuldige produkte verhinder die vraag- en koste-interaksie die optimalisering van afsonderlike produkstrategieë.
- (vii) Bemarkingsbesluite kan nie geoptimaliseer word sonder gelyktydige besluitvorming in die produksie- en finansiële afdelings nie.
- (viii) Die probleem van veelvuldige, en dikwels teenstrydige, doelstellings vereis nog die oorweging van nuwe en alternatiewe metodes om die doelstellings volgens relatiewe waardes in berekening te bring.
- (ix) Onsekerhede eie aan die bemarkingsomgewing noodsaak besondere aandag aan die onderskeiding en hantering van toestande van risiko en onsekerheid.

Die omvattende probleemstelling stel Kotler in staat om uit 'n besluitoogpunt elke probleem verder te ontleed in 'n soeke na verbeterde kwantitatiewe metodes vir aanwending in formele besluitvorming. 'n Té formele benadering van die besluitvormingsproses kan aan die ander kant nadele inhou. Howard herlei die kern van die bemarkingsprobleem na gebrek aan inligting. Die bydraes van die besluitteorie is gevolglik in baie opsigte waardevol, maar onvolledig.¹⁾

1) Howard, J.A., op.cit., bl. 23-28.

Die noodsaaklikheid van perspektief met betrekking tot metodiek en bestuursoordeel word deur Enthoven onderstreep:

"Ultimately all policies are made ... on the basis of judgments. There is no other way, and there never will be. The question is whether those judgments have to be made in the fog of inadequate and inaccurate data, unclear and undefined issues, and a welter of conflicting personal opinions, or whether they can be made on the basis of adequate, reliable information, relevant experience, and clearly drawn issues. In the end, analysis is but an aid to judgment ... Judgment is supreme."¹⁾

Vir die doel van die studie geld die probleem van besluitvorming ook in 'n meer algemene bedryfsekeonomiese sin. Massie²⁾ wys in bedryfseonomiese verband op die verskille in kompleksiteit en belangrikheid wat ten opsigte van verskillende besluite kan voorkom. 'n Toename in kompleksiteit en belangrikheid laat die behoefte aan nuttige besluitreëls toeneem. Die graad van ingewikkeldheid van 'n besluit is afhanklik van die aantal veranderlikes, die graad van onsekerheid en die aantal waarde-oordele betrokke by 'n besluit. Die belangrikheid van 'n besluit neem toe namate almeer verdere besluite daarvan afhang, meer persone op laer vlakke van die organisasie betrek word en die finansiële implikasies meer kritiek is.

3.5.2 Die rasionele besluitvormingsproses

Vier stappe, onderliggend aan die besluitvormingsproses, word deur Cundiff en Still vir 'n logiese analise van 'n besluitprobleem aangehaal:³⁾

- (i) die herkenning, definiëring en lysing van alle beskikbare alternatiewe;

-
- 1) Enthoven, A.C., soos aangehaal in Kotler, P., Marketing Decision Making., Voorwoord bl. vii.
 - 2) Massie, J.L., Die Wese van Bestuur (Afrikaanse vertaling), Pretoria, J.L. van Schaik Beperk, 1970, bl. 46.
 - 3) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 80.

- (ii) die keuse van 'n besluitkriterium waarvolgens elke alternatief ooreenkomstig die verlangde resultaat gemeet kan word;
- (iii) die vooruitskatting van die resultaat van elke alternatief in terme van die besluitkriterium; en
- (iv) die formulering van 'n besluitreël waarvolgens die belowendste resultate identifiseer en gekeur kan word.

Die essensiële stappe in rasionele besluitvorming soos deur Cundiff en Still aangetoon, word in die literatuur nie deurgaans nagevolg nie. 'n Opvallende afwyking is die afwesigheid van 'n konsekwente onderskeiding tussen die begrippe "besluitkriterium" en "besluitreël". Cundiff en Still beskou langtermynwins as die hoofkriterium en maksimum langtermynwins as die besluitreël. Daarteenoor dek Kotler¹⁾ 'n omvattender reeks moontlike maatstawwe of reëls aan die hand van die begrip "kriterium" - 'n gebruik wat ooreenstem met dié van Buzzell en Slater,²⁾ Lazer,³⁾ Spencer⁴⁾ en Richards en Greenlaw.⁵⁾

Vir die doel van die studie word die bydraes van verskillende outeurs op die gebied van bemarkingsbesluitprosedure bespreek onder hoofde van die onderskeiding van alternatiewe, die vooruitskatting van resultate en die aanwending van kriteria in besluitvorming.

1. Die onderskeiding van alternatiewe

In ooreenstemming met die besluitprosedure deur verrigtingsnavorsers

-
- 1) Kotler, P., Marketing Management, bl. 346.
 - 2) Buzzell, R.D. en C.C. Slater, "Decision Theory and Marketing Management", in Britt, S.H. en H.W. Boyd, reds., Marketing Management and Administrative Action, New York, McGraw-Hill Book Company, 1968, bl. 292 et seq.
 - 3) Lazer, W., op.cit., hoofstuk 9.
 - 4) Spencer, M.H., op.cit., bl. 30.
 - 5) Richards, M.D. en P.S. Greenlaw, Management Decision Making, Homewood, Illinois, R.D. Irwin, Inc., 1966, bl. 47 et seq.

voorgestaan, is die logiese aanvangspunt vir die formele besluitproses vir Kotler die onderskeiding van die vernaamste alternatiewe van die probleem.¹⁾ Cundiff en Still wys op die belangrikheid van vindingrykheid en kreatiwiteit by die probleemstelling en vereenvoudiging van alternatiewe.²⁾

King gee meer besonderhede oor die aard van die eerste stappe wat vir die besluitprosedure onderskei word deur te wys op die spektrumkarakter van die moontlike alternatiewe. In die eenvoudigste vorm staan slegs twee alternatiewe teenoor mekaar: om tot aksie of verandering oor te gaan of om in die alternatief niks in dié verband te doen nie. Aan die ander kant kan teoreties 'n byna oneindige aantal moontlikhede by sekere probleme voorkom.³⁾

Die mistieke omhulsel waarin die bestuur moeilike besluitprobleme tradisioneel hanteer het, word volgens Richards en Greenlaw deur die jonger, meer statistiese benadering tot die besluitvormingsvraagstuk grootliks opgeklaar. Die jonger teorie staan die konsekwente onderverdeling van komplekse probleme in eenvormige onderdele voor. Die groepering van probleemonderdele bemoontlik die keuse van die geskikste metode tot 'n oplossing. Vir sommige deelprobleme kan 'n optimale oplossingsmetodiek gevolg word, vir ander kan volgens verskeie metodes na bevredigende oplossings gesoek word. Langs hierdie weg word bygedra tot die verdere vereenvoudiging en oplossing van die vernaamste besluitprobleme.⁴⁾

1) Kotler, P., Marketing Management., bl. 345.

2) Cundiff, E.W. en R.R. Still, op.cit., bl. 81.

3) King, B., "Probability and Statistics in Marketing", in Buell, V.P., hoofred., Handbook of Modern Marketing, New York, McGraw-Hill Book Company, 1970, bl. 18.13.

4) Richards, M.D. en P.S. Greenlaw, op.cit., bll. 89-90.

2. Die vooruitskatting van resultate

Die sinvolle vooruitskatting van die resultaat van die verskillende alternatiewe, soos bemoontlik deur die onderskeiding van sleutelonsekerhede en -veranderlikes, die insameling van betreklike inligting en dié toepassing van geskikte kwantifiseringsmetodes, beklemtoon die noodsaaklikheid van 'n funksionele vennootskap tussen die besluitnemers en inligtingsbe-reiders van die onderneming. Benewens 'n doeltreffende inligtingsstelsel, ingestel op die vereistes vir rasonale besluitvorming, geld die eise ten opsigte van die jongste kwantifiseringstegnieke, modelbouing en statistiese aanbiedingsmetodes.¹⁾ Die bemarkingsnavorsers moet dus die behoeftes van

die besluitnemer ken en die besluitnemer moet met die navorsers kan kommunikeer en op hom kan steun:

"The marketing researcher is an expert at data collection strategies ... and data-analysis techniques ... Good marketing research is characterized by the scientific method, creativity, multiple methodologies, model building, and cost/benefit measures of the value of information."²⁾

3. Die aanwending van kriteria by besluitvorming

Die verskillende beskikbare kriteria wat by die finale stap, besluitneming, aangewend kan word, word deur Kotler direk in verband gebring met die mate van sekerheid of onsekerheid wat die besluitprobleem kenmerk.³⁾ Diagram 3(viii) is vir die doel van die studie saamgestel ten einde die verskillende basiese moontlikhede te illustreer.

Onder 'n toestand van sekerheid is die werklike stand van alle faktore bekend en kan ná kwantifisering tot 'n oplossing oorgegaan word

1) Kotler, P., Marketing Management., hoofstuk 10.

2) Ibid., bl. 360.

3) Kotler, P., Marketing Decision Making., bll. 257-283. Vergelyk ook Clark, W.A. en D.E. Sexton, Marketing and Management Science, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1970, bl. 117 et seq.

Diagram 3(viii)Bemerkingsbesluitkriteria volgens Inligtingstand
en Aard van Besluit

<u>Inligtingstand</u>	<u>Aard van Besluit</u>	<u>Besluitkriterium</u>
Sekerheid	Hoë eksaktheid	Winsmaksimering Gewoë doelstellings
Risiko	Herhalend Eenmalig/kritiek	Verwagte monetêre waarde Verwagte utiliteitswaarde Ander aangepaste waardes
Onsekerheid	Minimaliserend Maksimerend Kompromitief	Pessimisme Optimisme Ander aangepaste filosofie
Onkunde	Onvoorbereid	Versigtigheid

deur 'n winsmaksimerings- of gewoë doelstellingskriterium te gebruik. Die aard van die besluit is redelik eksak.¹⁾

Omdat alle persone nie eenders voel oor risiko nie, is 'n verskeidenheid besluitkriteria beskikbaar om die besluitvormer onder toestande van onvolledige sekerheid te lei. Geen enkele kriterium is die geskikste onder alle omstandighede nie. Uit die groot verskeidenheid kriteria in die literatuur opgeneem, kies Kotler as hoofalternatiewe die verwagte monetêre waarde-, verwagte utiliteitswaarde-, pessimisme- en optimismekriterium.

Onder 'n toestand van risiko, waar die besluitvormer begrip het van die moontlike resultate sowel as hul waarskynlikhede, is veral twee kriteria van opvallende belang. By die verwagte monetêre waarde-kriterium geld die formule:²⁾

$$\begin{aligned} VMW &= p_1 Z_1 + p_2 Z_2 + \dots + p_n Z_n \\ &= \sum_{i=1}^n p_i Z_i \end{aligned}$$

waar

Z_i = die beraamde resultaatwaardes van die gebeurtenisse vir 'n alternatief onderskei;

p_i = die waarskynlikhede onderskeidelik aan elke gebeurtenis toegewezen; en

VMW = die verwagte monetêre waarde van die alternatief.

Die monetêre waarde-kriterium is veral geskik in die geval van herhalende besluite en waar die swakste moontlike resultaat nie in die uiterste graad ongunstig is nie.

Vir die aanwending van die verwagte utiliteitswaarde-kriterium word

1) 'n Voorbeeld van 'n toestand van sekerheid is te vind in die geval van 'n besluit oor die vervoer van fisiese voorrade vanaf sekere fabriek na spesifieke opslagplekke.

2) Kotler, P., Marketing Decision Making., bl. 258.

die monetêre waardes van die gebeurtenisse met utiliteitswaardes vervang ten einde die kritieke elemente wat met sommige besluite saamgaan in berekening te bring. Kritieke besluite word gewoonlik op 'n eenmalige basis en in gevalle waar 'n ongunstige resultaat kritieke gevolge kan inhou, geneem. Benewens die monetêre- en utiliteitswaarde-kriteria in die suiwer sin, is aanpassingsvorme van dié kriteria moontlik. Die opbrengs-koerswaarde, waaronder 'n verwagte rentekoers beoordeel word, dien as voorbeeld.¹⁾

Onder 'n toestand van onsekerheid, waar die waarskynlikhede van die gebeurtenisse onbekend is, kan die pessimisme- of optimisme kriteria aangewend word. 'n Besluitvormer met 'n pessimistiese uitkyk sal besondere aandag gee aan, en wegstuur van, die ongunstigste moontlike gebeurtenis. Die strewe is om verliese te minimaliseer. Andersom is die gunstigste moontlike gebeurtenis in die geval van 'n optimistiese uitkyk deurslaggewend en word gehoop dat maksimering van die resultaat sal plaasvind. 'n Aangepaste filosofie, soos in die geval waar die minste spyt oor verlore geleenthede nagestreef word, is in die aard van 'n kompromie tussen maksimering en minimalisering.²⁾

'n Toestand van onkunde word gekenmerk deur die afwesigheid van inligting oor, of begrip van, die moontlike resultate of hul waarskynlikhede. Die te neme besluit is dus van onvoorbereide aard. Meer inligting is noodsaaklik vir rasonale besluitvorming en die belangrikste kriterium tot die besluitvormer se beskikking onder 'n toestand van onkunde is dié van versigtigheid.

Meer duidelikheid oor die rol van ondervinding by die toekenning van

1) Kyk Lazer, W., op.cit., bl. 212.

2) Ibid., bll. 210-212.

waarskynlikhede aan moontlike resultate word deur Schaifler gegee:

"It is only rarely that experience with a given kind of event will be as overwhelming as it is for 'heads' on the toss of a coin, but even when experience is limited it is still a guide to the rational assessment of probabilities."¹⁾

3.6 Samevatting

By die oorweging van die funksionele aspekte van bemarkingsbestuur, is die aandag in die huidige hoofstuk op grond van 'n gemotiveerde keuse aan bemarkingsdoelstelling, -organisasie, -beplanning en -besluitvorming gewy.

Benewens die noodsaaklikheid om ondernemings- en bemarkingsdoelstellings duidelik te formuleer en te spesifiseer, moet laervlakdoelstellings die vermoë hê om hoërvlakdoelstellings te bevorder en as basiese kriteria te dien by die evaluering van besluitalternatiewe. Uit die bydraes van verskillende outeurs is 'n bemarkingsdoelstellingsraamwerk as hipotetiese basis vir verdere toetsing in die studie saamgestel. In die raamwerk is die veralgemeende hoofdoel, ondersteunende en modifiserende doelstellings en begrensinge opgeneem.

Die unieke karakter van 'n bemarkingsorganisasie bemoeilik die afleiding van basiese reëls of wetmatighede met betrekking tot organisasie. Reorganisasie met die oog op geïntegreerde bemarkingsbestuur, word gewoonlik deur drie duidelike toestande voorafgegaan: produkoriëntasie, onvoldoende inligting en botsende doelstellings. Die voorafgaande stappe noodsaak uiteindelik beter koördinasie tussen ondernemingsafdelings, groter sensitiwiteit na buite, meer helderheid oor gesag en verantwoordelikhede en die vernuwing van die organisasiestruktuur en fisiese distribusie-aangeleenthede.

1) Schaifler, R., Probability and Statistics for Business Decisions, New York, McGraw-Hill Book Company, Inc., 1959, bl. 18.

Die koördineringsvereiste geld nie slegs ten opsigte van 'n enkele vlak van die interne organisasie nie, maar op drie vlakke. Buite die onderneming word koördinasie met afsonderlike ondernemings benodig en binne die onderneming tussen ondernemingsafdelings en ook binne die bemarkingsafdeling. Die horisontale gesagsuitbreiding wat met die inskakeling van staffunksionarisse gepaard gaan, veroorsaak 'n komplekse organisasie waarin informele gesagsverhoudinge in belangrikheid toeneem. Die neiging tot desentralisasie verminder nie die noodsaaklikheid om 'n balans te verkry in die voor- en nadele van sentralisasie teenoor desentralisasie nie.

Die besondere kenmerke van 'n bemarkingsorganisasie wat volgens die geïntegreerde bestuursvereistes georden is, is gewoonlik waarneembaar in 'n vergelyking van die formele organisasiestruktuur voor en na reorganisasie.

Bemarkingsbeplanning, gerig op die strukturering van besluite ten einde 'n verlangde toekomstige bemarkingsituasie te probeer bereik, hou verskeie voordele sowel as probleme in. Suksesvolle beplanning is veral afhanklik van geskikte beplanningsprosedures en entoesiastiese deelname deur alle personeel in die uitvoering daarvan.

Die vereistes vir doeltreffende bemarkingsbeplanning kan gewoonlik herlei word na drie essensiële aktiwiteite, naamlik tydskedulering, koste- en inkomstebegroting en konkrete doelwitbepaling. Ten spyte van uiteenlopende wyses waarvolgens die beplanningsprosedure in die literatuur voorgestel word, is in 'n onderskeiding van die markposisie-oudit, strategie-ontwikkeling, programontwerp en planinstallering, vier fundamentele stappe gevind wat kon bydra om 'n konseptuele basis saam te stel vir latere toetsing in die studie.

Rasionele bemarkingsbesluitvorming word deur verskillende probleme eie aan bemarkingsbestuur bemoeilik. Hierdie probleme spruit veral uit die onberekenbare individuele en gesamentlike reaksies van die

bemarkingsinstrumente op die mark, die voorkoms van oordrageffekte, die rol van mededingersoptrede, die hantering van veelvuldige doelstellings, produkte en verkoopsgebiede, die neem van gelyktydige besluite oor nie-bemarkingsaangeleenthede, en die risiko en onsekerheid eie aan die bemarkingsomgewing. Kwantitatiewe ontledings moet onvermydelik aangevul word deur gesonde oordeel.

In 'n formele bemarkingsbesluitprosedure word vindingrykheid en kreatiwiteit vereis by die vereenvoudiging en onderskeiding van alternatiewe. By die vooruitskatting van die moontlike resultaat van alternatiewe is die insameling van betreklike inligting en die toekenning van waardes op 'n vergelykbare basis, en dus 'n funksionele vennootskap tussen besluitnemer en -voorbereider, belangrik. Die finale keuse word origens beïnvloed deur die sekerheids- of onsekerheidstoestand en die aanwending van gepaste besluitkriteria.

Met die oorweging van geselekteerde aspekte van die bestuurstaak word die taak om 'n konseptuele basis vir verdere ondersoek te konstrueer, afgesluit. Die basiese inhoud van die bemarkingsfilosofie en bestuurstaak dien in die volgende deel van die studie as agtergrond waarteen die Suid-Afrikaanse beheerraadstelsel evalueer word. Weens die omvattendheid en kompleksiteite eie aan die bemarkingsinstrumente, word die instrumente slegs in die geval van die bemarking van wol in Dele IV en V oorweeg.

DEEL III

BEMARKINGSBESTUURSMOONTLIKHEDE ONDER DIE
SUID-AFRIKAANSE BEHEERSTELSEL

HOOFSTUK 4

ORGANISASIESTRUKTURE EN DOELSTELLINGS

ONDER DIE BEHEERSTELSEL

4.1 Inleiding

Die drie fases waarvolgens die organisasiestruktuur vir die bemar-
king van landbouprodukte in Suid-Afrika ontwikkel het, naamlik ongekoördi-
neerde verkope op 'n individualistiese grondslag tot aan die begin van die
twintigste eeu, 'n sterk, maar onsuksesvolle steun op koöperatiewe optrede
daarna en die uitbouing van 'n statutêre beheerraadstelsel vanaf die der-
tigerjare, word in verskeie bronne geskets.¹⁾ Met as hoofdoel in die
huidige deel van die studie 'n evaluering van die organisasiestruktuur,
ten opsigte van die toepassingsmoontlikhede daarvan vir geïntegreerde
bemarkingsbestuur ten tye van die reorganisasie in wolbemarking, val die
soeklig grootliks op die Suid-Afrikaanse beheerraadstelsel soos dit vroeg
in die sewentigerjare daar uitgesien het.

Ten spyte van die beskikbaarheid van verskeie sekondêre bronne
met omvattende inligting oor die Suid-Afrikaanse beheerstelsel, is dit
vir die doel van die studie noodsaaklik geag om primêre inligting ook by
wyse van 'n veldondersoek te bekom.

In die huidige hoofstuk word die insameling van die primêre gegewens
eerstens bespreek, waarna aan die hand van sowel die sekondêre as 'n ge-
deelte van die primêre inligting aandag gegee word aan die makro-struktuur
van die beheerstelsel. Daarna word die interne organisasiestrukture van
die beheerrade oorweeg. Teen die agtergrond van die organisasiestrukture

1) Vergelyk byvoorbeeld Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bll. 574
et seq.; RP 78/1967, Verslag van die Kommissie van Onderzoek na
Koöperatiewe Aangeleenthede, Deel I, hoofstuk 1; RP 40/1965, Verslag
van die Nasionale Bemarkingsraad 1950/51 tot 1963/64, bll. 1-3;
RP 19/72, Derde (Finale) Verslag van die Kommissie van Onderzoek
na die Landbou, bll. 120-121.

word dit moontlik om die doelstellings onder die beheerstelsel op nasionale en raadsvlak in oënskou te neem en uit 'n bestuursoogpunt te evalueer.

'n Deel van die primêrversamelde gegewens dien ook as belangrike inligtingsbron vir die volgende hoofstuk.

4.2 Die insameling van primêre gegewens oor die beheerstelsel

Die belangrikste oogmerk met die primêre ondersoek van die beheraadstelsel was om inligting vanuit 'n bemarkingsbestuursoogpunt te verkry oor aspekte wat gewoonlik nie vanuit dié besondere hoek opgeteken word nie. Die doel was nie om die rade wat 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering toepas, te identifiseer nie. 'n Vraelys,¹⁾ gerig aan die Suid-Afrikaanse landboubeheerrade, is opgestel om die volgende inhoud ten opsigte van elke beheerraad te dek:

- (i) algemene besonderhede oor die raad en die aard, volume en bestemming van die produkte onder die jurisdiksie van die raad;
- (ii) inligting oor die organisasiestruktuur van die raad;
- (iii) die aard en funksionele nut van die doelstellings van die raad;
- (iv) inligtingsgebruik deur die raad met die oog op die integrering van verbruikersbehoefte; en
- (v) die ernstigste beperkende faktore wat ten opsigte van die funksionering van elke raad aangevoel word.

Benewens die vraelys, is 'n brief gerig aan die hoofbestuurder van elk van die twintig rade wat voor Julie 1972 kragtens die Nasionale Bemarkingswet²⁾ gekonstitueer is. Die persoonlike aandag van die hoofbestuurder of 'n senior personeellid is gevra, die doel van die ondersoek is verduidelik

1) Kyk bylae A. Voorts in die hoofstuk slegs aangedui as "die vraelys".

2) Die Wplraad is nie op dieselfde wyse genader nie aangesien dié Raad eers in Julie 1973 kragtens die Bemarkingswet gekonstitueer is.

en daar is gewys op die feit dat die inligting met erkenning van vertroulikheid in samehang met die jaarverslae van die onderskeie rade bestudeer sou word.

Die reaksie op die vraelys word in Tabel 4/1 saamgevat. Veertien rade met hoofkantore in Pretoria, Port Elizabeth en omstreke is in Julie 1972 persoonlik besoek. In die geval van die veertien rade het die vraelys as 'n skedule by die onderhoudvoering, wat gemiddeld ongeveer twee uur geduur het, gedien. Aan ses ander rade is die vraelyste gepos.

Uit 'n moontlike totaal van twintig, is agtien vraelyste volledig voltooi. Die personeellid van 'n ander groot raad kon om beleidsredes nie meer besonderhede oor die raad se interne organisasiestruktuur en doelstellings verskaf as wat gewoonlik in die vrygestelde raadsverslae opgeneem word nie. Van die enkele oorblywende raad ten opsigte waarvan geen primêre inligting verkry kon word nie, is 'n antwoord wel ontvang. In die antwoord is te kenne gegee dat die raad weens sy beperkte funksie nie as 'n beheerraad in die volle sin van die woord beskou word nie en die verlangde gegewens dus nie beskikbaar is nie.

Die betroubaarheidsgraad van die gegewens kon, benewens die gewone subjektiwiteit eie aan onderhoudvoering en 'n meningsopname van hierdie aard, deur twee verdere faktore nadelig beïnvloed word, naamlik:

- (i) die abstrakte aard van die onderwerpe in die vraelys gedek; en
- (ii) die moontlikheid dat respondente, selfs sonder enige blyk daarvan, huiwerig mag gewees het om antwoorde te gee wat as ongeoorloofde kritiek teen die raadsorganisasie of-beleid vertolk mag word.¹⁾

Hierteenoor kon tydens die onderhoude waardevolle persoonlike

1) 'n Interne ondersoek na die doelstellings en organisasie van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking het min of meer met die ondersoek saamgeval.

Tabel 4/1

Reaksie op Vraelys aan Beheerrade

Opnamemetode	Getal vraelyste aan rade	Getal vraelyste voltooi	Poste van Respondente ^{a)}				Totaal
			(Hoof)bestuur- der	Asst. bestuur- der	Bemarkings- bestuurder	Administratiewe personeel ^{b)}	
Persoonlik	14	14	4(1)	2(1)	3(1)	5	14(4)
Per pos	6	5	3(1)		2		5(1)
	20	19	7(2)	2(1)	5(1)	5	19(5)

a) Syfers tussen hakies toon getal ander personeellede behulpsaam by voltooiing van vraelys.

b) Sekretaris, assistent-sekretaris, administratiewe beampste of statistikus.

indrukke gevorm word van die verantwoordelikheid en objektiwiteit van alle respondente, asook van informele aspekte van die raadsorganisasies.¹⁾

Soos in Tabel 4/1 aangedui, is die inligting deur sewe respondente op hoofbestuurs- of bestuursvlak, twee op assistent-hoofbestuursvlak, vyf op bemarkingsbestuursvlak en vyf of administratiewe bestuursvlak verskaf. Die respondente is by die persoonlike onderhoude in totaal bygestaan deur vyf ander senior personeellede. Die afleiding word gevolglik gemaak dat die antwoorde die aanvoeling verteenwoordig van die verteenwoordigers van 'n redelik hoë bestuursvlak.

Tydens die besoek aan die rade in Pretoria is op informele wyse ook onderhoude gevoer met twee senior amptenare van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking. Nuttige inligting oor die interne organisasiestruktuur en werksaamhede van die Departement is terselfdertyd verkry. Soos in die geval van die beheerrade, is onderneem om vertroulike inligting dienooreenkomstig te hanteer.

'n Aanduiding van die relatiewe deelname of gewig van die verskillende rade met betrekking tot die beheerstelsel, word verkry uit 'n globale beeld van die makro-struktuur van die beheerstelsel.

4.3 Die makro-struktuur van die Suid-Afrikaanse beheerstelsel

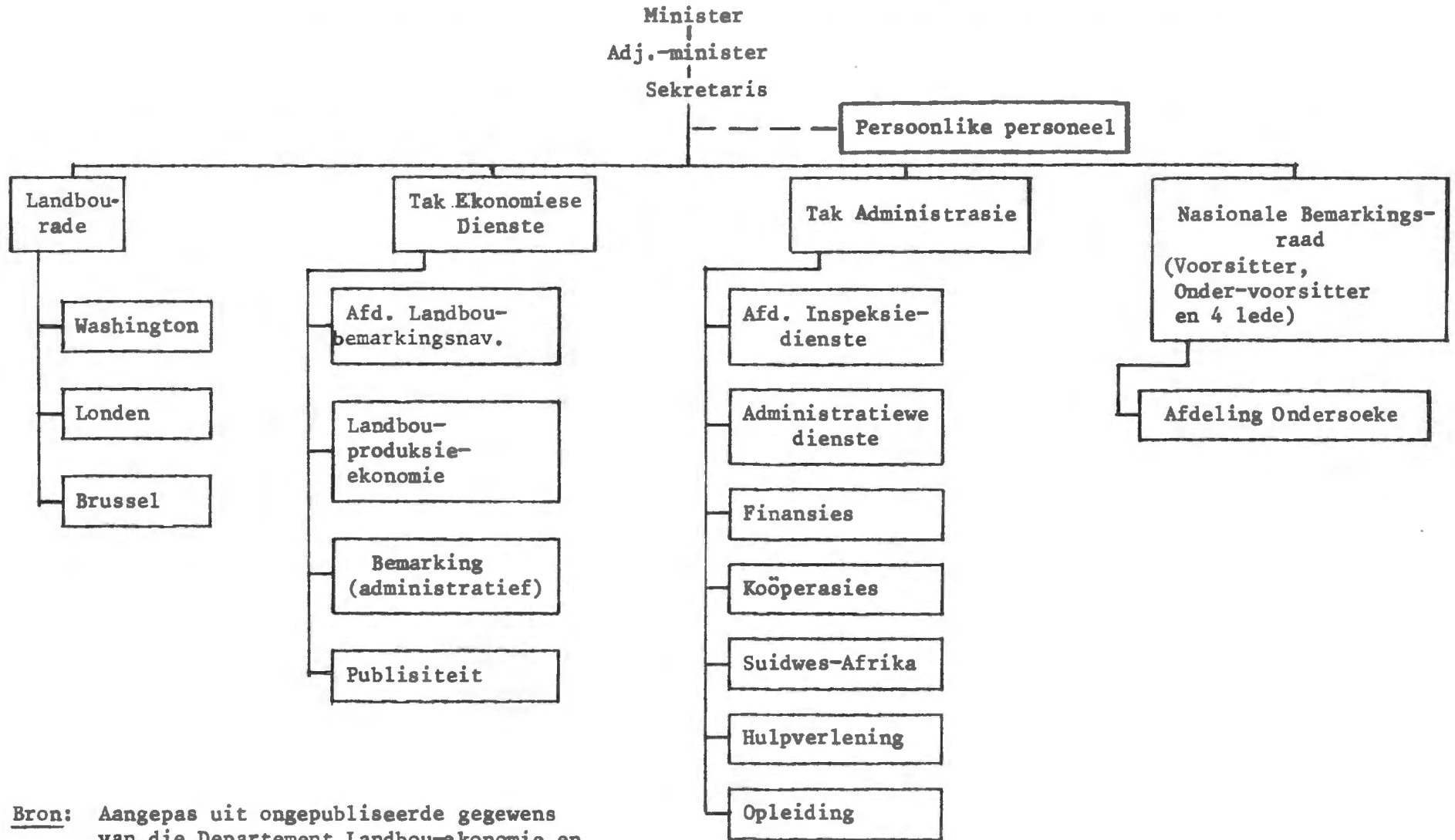
Die makro- of superstruktuur van die Suid-Afrikaanse beheerstelsel vir die bemarking van landbouprodukte word in Diagramme 4(i) en 4(ii) uitgebeeld.

Diagram 4(i) dien as vereenvoudigde skematiese voorstelling van die sleutelonderdele in die struktuur van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking. Onder die toesig van die Minister, bygestaan deur die Adjunkminister, sekretaris en 'n persoonlike personeel, ressorteer landbourade,

1) Kyk 4.8 vir algemene indrukke.

Diagram 4(i)

Formele Organisasiestruktuur van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking



Bron: Aangepas uit ongepubliseerde gegewens van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking.

'n tak ekonomiese dienste, 'n tak administrasie en die Nasionale Bemerkingsraad.

Die landbourade, met kantore in die buiteland, het as taak om die Departement op hoogte te hou van landbou-ekonomiese verwickelinge in die buiteland en soortgelyke toegewese funksies uit te voer.

Die tak ekonomiese dienste, onder aanvoering van 'n direktoraat soos bygestaan deur 'n subpaneel, bestaan uit verskeie funksionele afdelings:

- (i) Die afdeling landboubemarkingsnavorsing is gemoeid met basiese en toegepaste navorsing ten einde gegewens beskikbaar te stel as basis vir die formulering en uitvoering van die landboubeleid en ter bevordering van doeltreffendheid by die bemaking van landbouprodukte in die algemeen.
- (ii) Die afdeling landbouproduksie-ekonomie spits sy werksaamhede veral toe op die navorsing en bevordering van produksiebestuursaspekte.
- (iii) Die afdeling bemaking het as taak om landboubemarkingsaangeleenthede administratief te versorg, insluitende die administrasie van die Bemerkingswet.
- (iv) Die publisiteitsafdeling behartig skakeling met afdelings, ander staatsdepartemente, Georganiseerde Landbou en ander buite-instansies.

Onder die tak administrasie, wat as doel het om administratiewe en ander toegewese dienste aan en namens die Departement te lewer, is die volgende afdelings van belang vir die studie:

- (i) Die afdeling administratiewe dienste is gemoeid met die lewering van dienste ter versekering van die vlot funksionering van die Departement.

- (ii) Die afdeling inspeksiedienste is gemoeid met die kontrolering van die gehaltestandaarde van landbouprodukte wat in onverwerkte of verwerkte vorm bemark word en ten opsigte waarvan graderingsregulasies afgekondig is.
- (iii) Die afdeling finansies het as taak om te sorg dat ordelikheid gehandhaaf word by die behartiging van finansiële aangeleenthede, waaronder die betaling van subsidies en rabatte.
- (iv) Die afdeling koöperasies het as taak om toe te sien dat die bepaling van die koöperatiewe wet nagekom word, om die registrasie van koöperasies waar te neem en vir individuele koöperasies 'n prakties uitvoerbare raamwerk vir optrede te verseker.
- (v) Die afdeling Suidwes-Afrika is gemoeid met alle landbou-ekonomiese en -bemarkingsaangeleenthede, insluitende die registrasie van landboukoöperatiewe verenigings, in Suidwes-Afrika.
- (vi) Die afdeling hulpverlening is gemoeid met die verlening van finansiële hulp in die vorm van subsidies en rabatte aan boere of aan 'n bepaalde bedryfstak.
- (vii) Die afdeling opleiding het as basiese doel om opleiding in die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking te bevorder en te koördineer.

Die Nasionale Bemarkingsraad, saamgestel volgens die voorskrifte van die Bemarkingswet,¹⁾ se voorsitter of ondervoorsitter is altyd 'n staatsamptenaar. Die Raad word bygestaan deur die vakkundige personeel van 'n afdeling ondersoek. Die Raad tree op as hoofraadgewer van die Minister oor aangeleenthede betreffende die toepassing van die Bemarkingswet en die skemas van die wet. Die Raad hou toesig oor die werksaamhede van

1) Wet 59 van 1968.

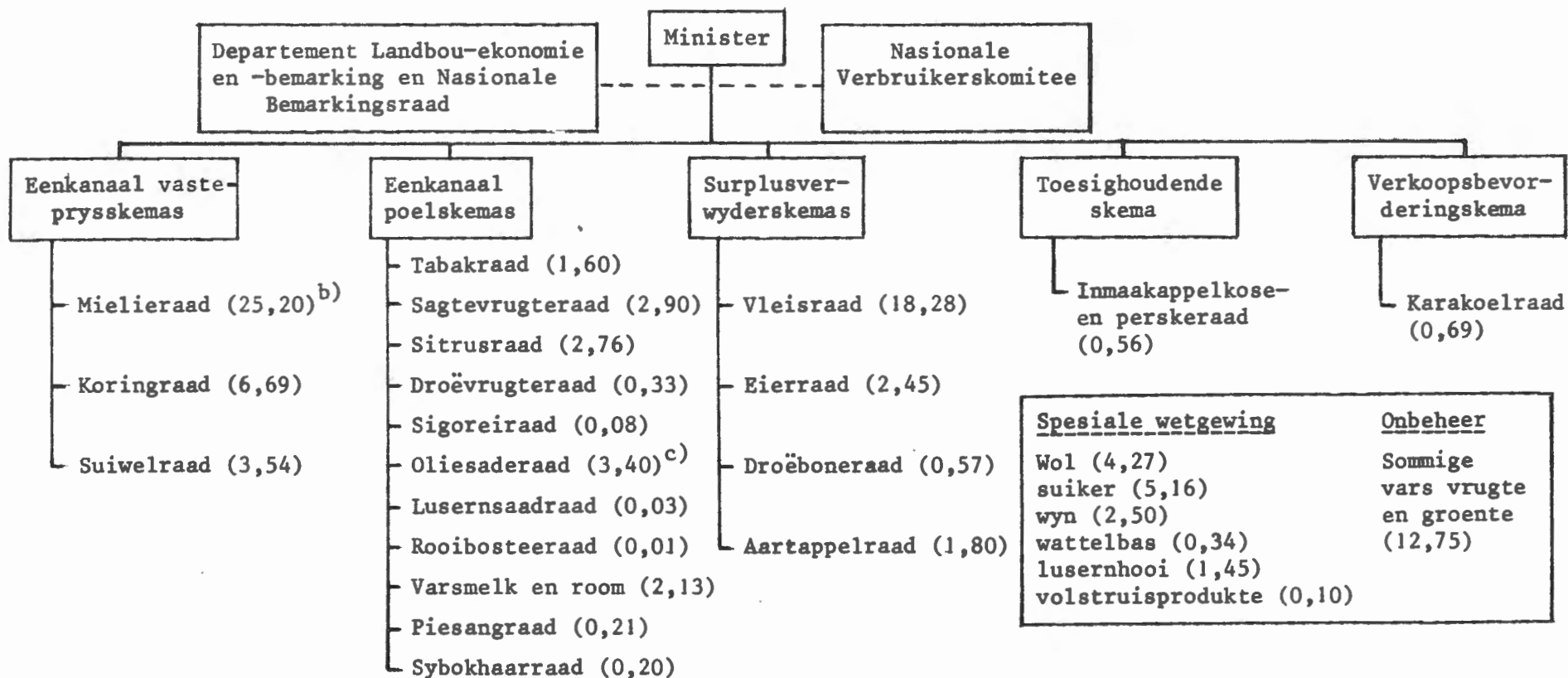
beheerrade, adviseer hierdie rade en is gemoeid met die koördinering van hul werksaamhede. Skakeling word verkry deur die gereelde bywoning deur Bemerkingsraadslede van beheerraads- en beheerraadskomiteevergaderings. Die Bemerkingsraad is voorts gemoeid met die ondersoek en voorlegging van nuwe skemas, die wysiging van bestaande skemas en koste-ondersoeke in die bedryfstakke.

Diagram 4(ii) gee 'n beeld van die beheerstelsel volgens tipe skema soos dit op 30 Junie 1972 daar uitgesien het. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) Die twintig beheerrade wat op 30 Junie 1972 kragtens die Bemerkingswet funksioneer het, het deurgaans volgens 'n eenvormige patroon via die Bemerkingsraad en die Sekretaris van Landbou-ekonomie en -bemarking onder die toesig van die Minister van Landbou gestaan. Die Nasionale Verbruikerskomitee het adviserend teenoor die Minister en die Nasionale Bemerkingsraad gedien. Hoewel makro van aard, weerspiël die beheerstelsel dus 'n struktuur wat in die geheel beskou as organisatoriese basis kan dien vir 'n vorm van bemerkingsbestuur.
- (ii) Die skematiese voorstelling van die beheerrade bring die sterk, volgens produk gestruktureerde karakter van die stelsel na vore. In die verdeling volgens produk lê enersyds die gevaar van oorspesialisasie indien die topleiding van so 'n makro-struktuur sou tekort skiet aan positiewe en geïntegreerde doelstellings of doelmatige beplanning, koördinasie, kommunikasie en besluitvorming. Andersyds is die strukturering van 'n bemerkingsorganisasie op 'n produkbasis geensins vreemd aan 'n geïntegreerde bemerkingsbestuursorganisasie nie, maar juis 'n kenmerk van die organisasievoorbeld

Diagram 4(ii)

Die Suid-Afrikaanse Landboubeheerstelsel volgens Tipe Skema op 30 Junie 1972^{a)}



a) Verdeling soos op 30 Junie 1972. Persentasie van bruto-waarde van landbouproduksie vir die jaar 1970/71 deur elke raad of skema beïnvloed word in hakies getoon.

b) Inbegrepe bokwiet (poelskema) en graansorghum (surplusverwyderingskema).

c) Inbegrepe sojabone (surplusverwyderingskema).

Bron: Saamgestel uit RP33/1972, Annual Report of the Secretary for Agricultural Economics and Marketing for the Period 1 July 1970 to 30 June 1971, bl. 9 en 97.

in Diagram 3(iii) in Hoofstuk 3.¹⁾ Selfs die moontlikhede van diversifikasie is vanuit 'n strukturele oogpunt, nie geheel uitgesluit nie. Die Mielieraad beheer byvoorbeeld benewens verskeie mielie-cultivars, ook graansorghum en bokwiet. Die Vleisraad het 'n mate van beheer oor sowel bees-, skaap-, bok- en varkkarkasse as huide en velle.

- (iii) Die persentasie van die bruto waarde van die landbouproduksie is as basis gekies vir 'n aanduiding by benadering van die relatiewe gewig wat elke raad in die bemerking van Suid-Afrikaanse landbouprodukte dra.²⁾ Die invloed van enkele groot rade is besonder opvallend. Die Mielie-, Vleis- en Koringraad beïnvloed gesamentlik sowat vyftig persent van die totale produksiewaarde. Hierteenoor word vir vyftien rade gewigte van kleiner as drie persent onderskei, terwyl agt van die vyftien rade elk ten opsigte van minder as een persent van die totale produksiewaarde gefunksioneer het. Tot die grootte en bestaansreg van rade word later in die huidige hoofstuk onder die bespreking van raadsamestelling teruggekeer.
- (iv) Die werksaamhede van die twintig rade onder die Bemerkingswet het in 1970/71 betrekking gehad op sowat 73,43 persent van die bruto waarde van die Suid-Afrikaanse landbouproduksie.³⁾ Spesiale

-
- 1) Vir 'n bespreking van die voor- en nadele van bemerkingsbestuur aan die hand van 'n volgens produk gestruktureerde organisasie, kyk Kotler, P., Marketing Management., bl. 286-290.
- 2) Met die oog op moontlike alternatiewe gewigte is in die vraelys ook vrae opgeneem oor die totale getal produsente binne die bedrywigheidsfeer van elke raad en die waarde van die produkte waarvoor die rade jurisdiksie het. Die getal produsente was egter nie in al die gevalle bekend nie, terwyl geblyk het dat die jurisdiksie van die rade nie die volle invloed van die raadsoprede weerspieël nie.
- 3) In totaal voorlopig gestel op R1 510,3 miljoen. RP 33/1972, op.cit., bl. 97.

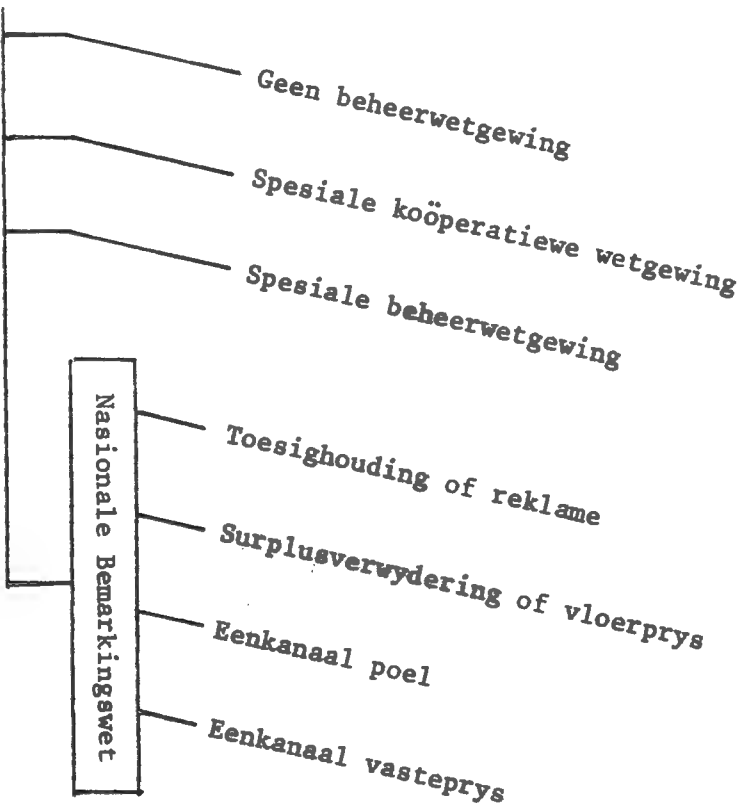
wetgewing het vir die bemarking van 13,82 persent van die bruto waarde gegeld, terwyl 'n relatief klein persentasie, naamlik 12,75 persent, op onbeheerde wyse bemark is. Waar beheerskemas gewoonlik alleenlik op sterk aandrang van die betrokke produsent ingestel word, en die eienskap van aanpasbaarheid juis die Bemarkingswetskemas van die spesiale-wetskemas onderskei,¹⁾ is die oorwegende aandeel van Bemarkingswetskemas in die makro-struktuur 'n aanduiding van die relatiewe gewildheid en verdienstelikheid van die skemas onder die Bemarkingswet.

- (v) 'n Verdere opvallende kenmerk van die beheerstelsel is die verdeling volgens tipe beheerskema. Met die mate van beheerwetgewing as kriterium, kan die verskillende Bemarkingswetskemas en ander vorme van bemarkingsorganisasie vir die doel van die studie op 'n spektrum gerangskik word, soos in Diagram 4(iii) aangedui. Aan die een kant kom geen beheerwetgewing voor in die geval van verskillende vars groente- en vrugtesoorte waar hoofsaaklik op vrye inisiatief gesteun word vir die behartiging van die bemarkingsaktiwiteite. Die Bemarkingswetskemas is aan die ander kant gerangskik en wissel ook vanaf die toesighouding- of reklameskemas, wat die minste fisiese beheer inhou, tot eenkanaal vasteprysskemas wat weer die moontlikheid van die ingrypendste beheermaatreëls inhou. Die tussenvorme, naamlik spesiale koöperatiewe wetgewing, soos toegepas by die bemarking van wyn en lusernhooi, en spesiale beheerwetgewing, soos geldend vir suiker en tradisioneel by die bemarking van wol, kan volgens tipe prys- of vergoedingstelsel met sommige van die Bemarkingswetskemas ooreenstem, maar verskil

1) Aanpassings van skemas onder die Bemarkingswet vereis minder ingrypende wetswysiging. Die vleisskema kon byvoorbeeld reeds verskeie kere aangepas word. Kyk RP 40/1965, op.cit., bl. 6 et seq.

Diagram 4(iii)

Spektrum van Organisasievorme by die BemarKing
van Suid-Afrikaanse Landbouprodukte



steeds volgens tipe beheerwetgewing. Die onderskeiding tussen bemarkingswetskemas is nie absoluut nie, aangesien 'n produk geklassifiseer word volgens die oorheersende kenmerke van 'n skema, maar nie ter insluiting van ander skemakenmerke nie. Tot die basiese beginsels onderliggend aan die plek van 'n skema op die organisasiespektrum, word in Hoofstuk 8 teruggekeer.¹⁾

- (vi) Die persentuele verspreiding van die produkte onder die vyf Bemarkingswetskemas was in 1970/71 soos volg:

<u>Skema</u>	<u>Persentasie van totale bruto waarde</u>
Eenkanaal vasteprys	33,77
Eenkanaal poel	13,66
Surplusverwydering	24,75
Toesighoudend	0,56
Verkoopsbevordering	0,69
	<u>73,43</u>

Die oorwegende rol wat aan die vasteprys-, poel- en surplusverwyderingskemas toegeken word, word verder bevestig deur die feit dat agtien van die twintig rade onder die drie skemas gefunksioneer het. Hiervolgens geoordeel, wil dit gevolglik voorkom of die drie vernaamste skematipes die grootste moontlikheid vir algemene toepassing en as alternatiewe by die reorganisasie van 'n bestaande skema, soos dié van wol, inhou.

4.4 Die interne organisasiestrukture van beheerrade

Vir die oorweging van die interne organisasiestrukture van die rade wat teen die middel van 1972 kragtens die Bemarkingswet funksioneer het, word die aandag bepaal by die probleme ondervind by die insameling en interpretering van die betrokke gegewens, die algemeen geldende kenmerke

1) Kyk 8.5.1.2.

deurgaans waargeneem en die onderskeidende kenmerke soos geldend vir sommige rade.

4.4.1 Probleme ondervind by die insameling en interpretering van gegewens oor interne organisasiestrukture

Die probleme wat by die insameling en interpretering van die gegewens oor die interne organisasiestrukture van die rade ondervind is, was drieërlei van aard. In die eerste plek was die gegewens vir die een raad, waar die personeel nie by magte was om meer inligting te gee nie, onvolledig. Die inligting vir dieselfde raad was nogtans voldoende met die oog op die afleiding van algemene kenmerke. Die betrokke raad is gevolglik slegs by die oorweging van onderskeidende kenmerke geïgnoreer.

In die tweede plek val 'n duidelike onderskeid moeilik te maak tussen die organisasiestrukture van sommige beheerrade en dié van die sentrale koöperatiewe organisasies mede-verantwoordelik vir die bemarkings-taak. As algemene reël is in sulke gevalle deurgaans gelet op die totale of gekombineerde organisasiestruktuur, tensy 'n afsonderlike en redelik onafhanklike administratiewe skeiding duidelik waar te neem is.

Die derde probleem hou verband met die aard van beheerrade as landbou-organisasies. Vanweë die middeposisie wat beheerrade met verwysing na die besluitproses tussen produsente en klante inneem, asook die statutêre verantwoordelikhede deur die Bemarkingswet aan die rade toegesê, moet in enige beoordeling toegelaat word vir die bestaan van 'n eiesoortige afdelingsvorming en taakverdeling. Dit is gevolglik 'n ope vraag of 'n organisasie wat met afdelings vir sowel produsentedienste as handelsdienste ingerig is, volgens tipe klant gestruktureer is al dan nie. Vir die doel van die studie is in hierdie opsig hoofsaaklik gelet op die afdelingsvorming van die raadsorganisasie in die rigting van die mark. Waar die term "bemarking" in die beskrywing van 'n pos of afdeling opgeneem is, is

dit volgens die enger betekenis vertolk, tensy die besonderhede van die geval op 'n omvattender begrip dui.¹⁾

4.4.2 Algemene kenmerke

Drie algemene kenmerke is in die organisasiestrukture waarneembaar:

- (i) 'n Eenvormige patroon is waar te neem in die topstrukture wat die hiërargie bokant die vernaamste uitvoerende amptenaar verteenwoordig. Benewens die feit dat alle rade met die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking, die Nasionale Bemarkingsraad en die Minister van Landbou skakel, is uit die geledere van elke raad een of meer komitees saamgestel. Die komitees funksioneer in uitvoerende, spesiale, adviserende, skakelende of ad hoc-hoedanighede. Hoewel produsentelede meesal sterk in die raadskomitees verteenwoordig word, kom produsente-meerderhede nie deurgaans voor nie.²⁾ Teenoor die voordele van verbeterde kommunikasie, gedagtewisseling en beplanning deur die gebruik van komitees bemoontlik, geld die nadeel dat die gemengde komiteelidmaatskap die volle ontginning van geïntegreerde bemarkingsbestuur streng vanuit die produsente-oogpunt kan teëwerk.
- (ii) Onderkant die hoofamptenaarspos vertoon die onderstrukture 'n sterk funksionele karakter en word dit veral gekenmerk deur administratiewe, fisiese lewerings- of algemene bemarkingsfunksies.
- (iii) Taakverdeling volgens produk en tipe klant word veral in die komiteevorming in die topstrukture weerspieël. Gebiedsverdeling word meer geïsoleerd in die komitees van die topstrukture en in enkele

1) Kyk ook die begripsbepaling in hoofstuk 1.

2) Vergelyk byvoorbeeld die uitvoerende komitee van die Aartappelraad, saamgestel uit twee produsentelede, een verteenwoordiger van markmeesters en een van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking. S.A. Aartappelraad, Jaarverslag, 1970/71, bl. 3.

onderstrukture aangetref.

4.4.3 Onderskeidende kenmerke van die organisasiestrukture

'n Nadere ontleding van die onderskeidende strukturele kenmerke soos blyk uit die antwoorde op die vraelys verskaf, toon dat die rade in twee hoofgroepe verdeel kan word. Die afdelingsvorming in die organisasiestrukture van die eerste groep het oorwegend op hoogstens twee soorte funksies betrekking, naamlik administratiewe dienste en/of die fisiese leweringsfunksie. 'n Spesiale bemarkingsdienste-afdeling vir inligting, verkoopsbevordering, verkoopsdienste of markontwikkeling is opvallend afwesig.

Sewe rade van wisselende grootte (gesamentlik verteenwoordigend van 15,4 persent van die invloed van die twintig rade wat in Junie 1972 onder die Bemarkingswet funksioneer het),¹⁾ kan onder die eerste groep geklassifiseer word. Diagram 4(iv) toon 'n voorbeeld uit die groep. In die betrokke voorbeeld is 'n distribusie-afdeling wel teenwoordig, maar in teenstelling met die meer strategies ingestelde fisiese distribusie-afdeling onder bemarkingsbesuur is dit hoofsaaklik gemoeid met die reëling van, en vergoeding vir, hoeveelhede by agente. Die agente word ook verantwoordelik gehou vir die opbergingsfunksie en die verdere lewering van die produk aan verwerkers of handelaars.

Die tweede groep strukture weerspieël 'n voorsiening vir omvattender bemarkingsdienste by wyse van spesiale afdelingsvorming. Die strukture van elf rade (58,7 persent) ressorteer onder hierdie groep. Diagram 4(v) dien as 'n voorbeeld en toon 'n afsonderlike diensafdeling vir

1) Hier en hierna in die huidige hoofstuk dui die syfer tussen hakies altyd op die persentasie van die totale landbouproduksiewaarde van die 1970/71-jaar omgewerk na slegs die invloed van die twintig rade onder die Bemarkingswet. Soms word die persentasie by benadering getoon ten einde uitkenning te verhoed.

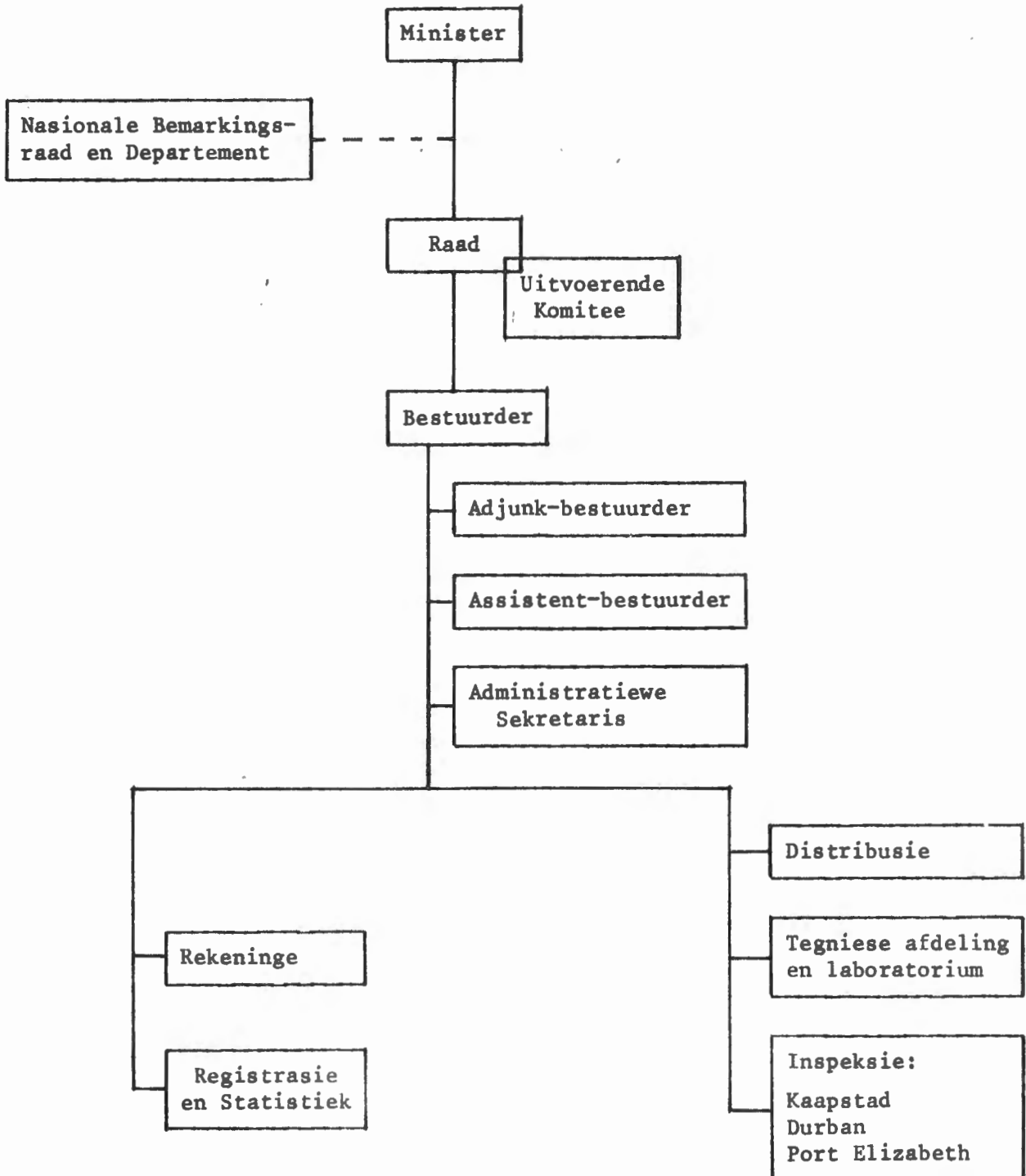
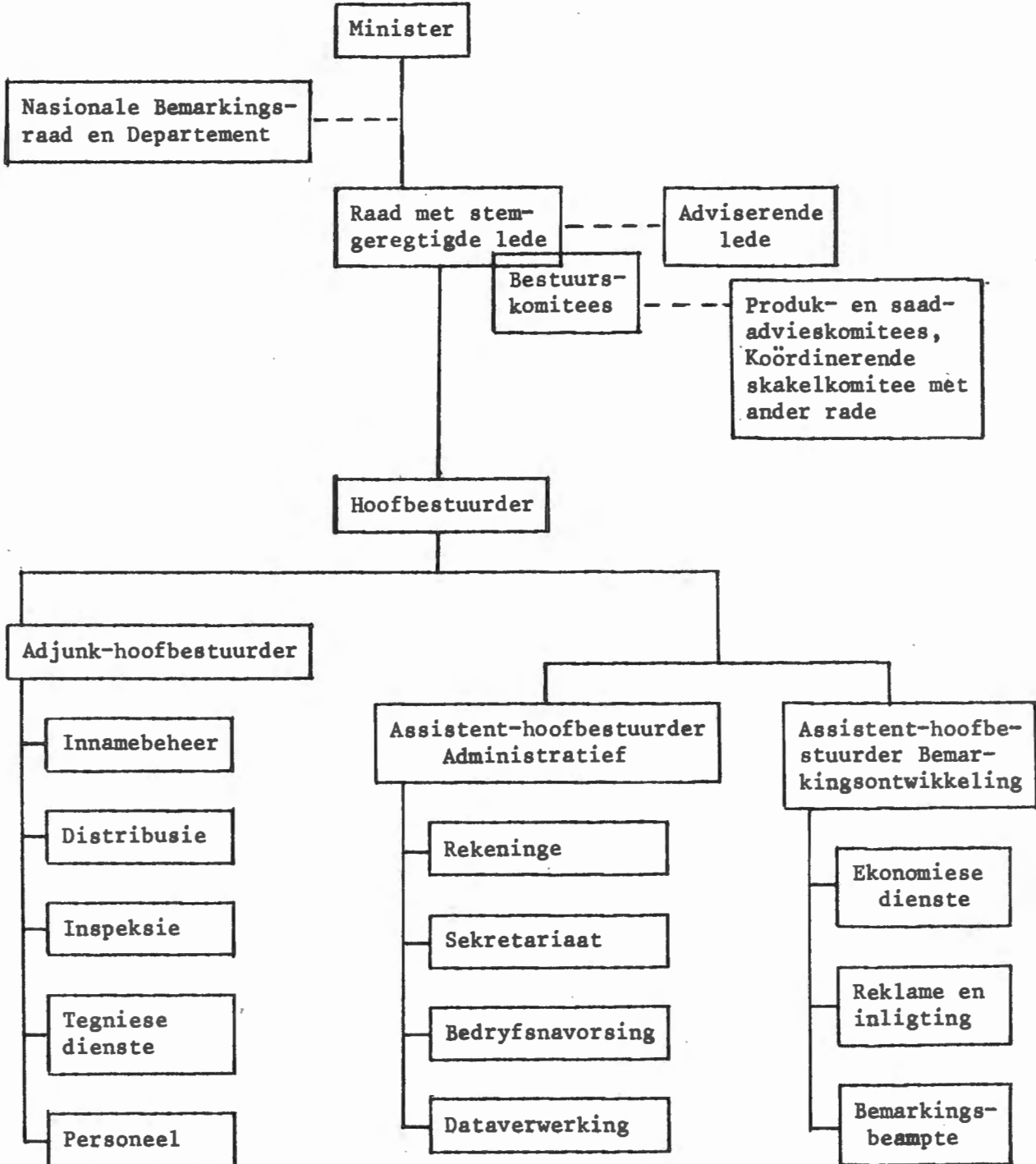
Diagram 4(iv)Voorbeeld van Raadsorganisasie met slegs Administratiewe
en Fisiese Afdelings

Diagram 4(v)

Voorbeeld van Raadsorganisasie met Administratiewe, Fisiese en Bemerkingsdienste-afdelings



bemerkingsontwikkeling.¹⁾

Die strukture van die individuele rade onder die tweede groep, verskil in verdere detail volgens eie besondere omstandighede. Afdelingsvorming volgens markgebiede is dan ook 'n opvallende kenmerk van die strukture van vyf van die rade (15,9 persent). Twee van die vyf rade, met buitelandse afdelings in die totale strukture opgeneem, verrai die moontlikheid van 'n aansienlike mate van desentralisasie van gesag en besluitvorming.

4.4.4 Aanpassings in die strukture

'n Vraag is in die vraelys opgeneem met as oogmerk om die organisatoriese aanpassingsvermoë van die rade te toets.²⁾ Te oordeel aan die getal aanpassings in die organisasiestrukture wat as radikaal beskou kan word,³⁾ is die aanpassingsvermoë van die beheerraadsorganisasies hoog. Met alle oorspronklike raadstigtings buite rekening gelaat, is vir twaalf rade (83,8 persent) uit die voltooide vraelys-totaal van neëntien rade (99,1 persent) aangedui dat radikale aanpassings in die totale organisasiestrukture in die jare 1970, 1971 en 1972 plaasgevind het. Vir nege rade (78,7 persent) is aanpassings in die jare 1960 tot 1969 aangedui.

Ses respondente (13,8 persent) het nogtans aangedui dat geen

-
- 1) Ook die topstruktuur van die spesifieke raad vertoon 'n sterk horisontale strukturering in die vorm van adviserende raadslede, advieskomitees en 'n koördinerende komitee vir skakeling met 'n groep ander rade oor gemeenskaplike belange.
 - 2) Kyk Bylae A, vraag 4.
 - 3) Voorbeelde van aanpassings wat as radikaal aanvaar is, is:
 - die skepping van assistent-bestuurders- of ander senior poste;
 - die skepping van 'n afdeling data-verwerking;
 - die inskakeling van 'n addisionele produkskema;
 - die instelling van 'n bemerkingsafdeling;
 - die instelling van nuwe raadskomitees;
 - 'n verbeterde taakverdeling volgens funksies; en
 - 'n algehele reorganisasie op advies van konsultante met die oog op verbruikersoriëntering.

radikale aanpassing in die betrokke jare gemaak is nie en slegs een van die ses het aansienlike reorganisasie binne 'n afsienbare tyd in die vooruitsig gestel.

4.5 Doelstelling onder die beheerstelsel

Waar die Suid-Afrikaanse beheerstelsel uit twee belangrike onderdele bestaan, naamlik 'n overheids- of nasionale organisasie, beliggaam in 'n staatsdepartement en die Nasionale Bemerkingsraad onder toesig van die Minister van Landbou, en 'n bedryfstakbelange-organisasie, beliggaam in die verskeie individuele beheerrade, is dit noodsaaklik dat by die oorweging van die doelstellings wat vir of in die stelsel geld, gelet sal word op beide die nasionale en die individuele raadsdoelstellings.

4.5.1 Nasionale doelstellings

Vir die doel van die studie is sowel die tradisionele formulering van die nasionale beheerdoelstellings as die versoenbaarheid van die doelstellings met 'n geïntegreerde bestuursbenadering van belang.

1. Tradisionele formulering van die beheerdoelstellings

Die tradisionele inhoud van die bemerkingsdoelstellings op nasionale vlak is te vertolk teen die agtergrond van veral drie beginsels deur die Regering erken en by monde van die Minister van Landbou in 1962 gestel, naamlik:¹⁾

- (i) Die beginsel dat prysstabiliteit vir sowel die produsent as die verbruiker bevorder moet word en 'n redelik stabiele inkomste sover prakties moontlik aan produsente verseker sal word;
- (ii) Die beginsel van lonendheid binne elke landboubedryfstak:
 "Oor die langtermyn gesien, moet elke vertakking van die landbou 'op sy eie pote staan' en daar moet altyd geproduseer word 'met die oog op 'n voordelige afset'. Gevolglik moet die pryse van

1) RP 19/72, op.cit., bl. 122. Vergelyk ook "The South African Agricultural Policy and its Support Measures," Agrekon, April 1963, bl. 6-13.

enige landbouprodukt verband hou met die algehele vraag- en aanbodposisie en waar nodig ook aangepas word in die lig van veranderende omstandighede."¹⁾

(iii) Die beginsel dat vrye ondernemerskap sover moontlik behoue sal bly.

Teen die agtergrond van die beginsels van stabiliteit, bedryfstakselfstandigheid en vrye inisiatief verwys die Kommissie van Onderzoek na die Landbou na die doelstellings vir beheerde bemarking soos deur die Bemarkingsraad saamgevat, naamlik:

"(a) Die Landboubeheerrade strewe na prysbestendigheid, d.w.s. na prysstabilisasie.

(b) Dit is ook die strewe met beheerde bemarking om die prysspeling tussen produsent en verbruiker so klein as moontlik te hou."²⁾

Benewens die twee oorwegend prysgeoriënteerde doelstellings, beklemtoon die Nasionale Bemarkingsraad soms op dieselfde doelstellingsvlak ook die oogmerk om landbouproduktiwiteit te verhoog.³⁾ Hierteenoor wys die Kommissie van Onderzoek op 'n middel-tot-'n-doel verhouding. Volgens die Kommissie moet prysstabiliteit en 'n klein prysspeling nie soseer as uiteindelijke doelstellings opsigself beskou word nie, "... maar eerder as middels om produktiwiteit van die boerderybedryf te verbeter en om die doeltreffendheid van die verwante bemarkings- en verwerkingsbedrywe te verhoog tot algemene voordeel van die produsente en verbruikers."⁴⁾

'n Betekenisvolle verdere kwalifikasie van die doelstellings word deur die Kommissie gemaak na aanleiding van nog 'n mikpunt wat deur die

1) RP 19/72, op.cit., bl. 122.

2) Ibid., Kyk ook RP 40/1965, op.cit., bl. 3.

3) Kyk byvoorbeeld U.G. 27/47, Report of the National Marketing Council on The Marketing Boards 1938 to 1946, bl. 7.

4) RP 19/72, op.cit., bl. 129.

Departemente van Landbou onder die aandag van die Kommissie gebring is. Volgens die sienswyse van die Kommissie is een van die mikpunte van beheer "... om, insover die langtermyn vraag- en aanbodposisie dit toelaat die boer se netto inkomste te probeer handhaaf op 'n peil wat met die res van die volkshuishouding tred hou."¹⁾

Die Kommissie wys op algemene instemming vanuit sektore buite die landbou met 'n beleid van pryse in verhouding tot die res van die volkshuishouding en vervolg:

"Soos die Kommissie dit sien, is die strewe met die toepassing van beheermaatreëls vir landbouprodukte in hoofsaak om die inkomste en lewenspeil van die produsent te bestendig en waar nodig te verhoog met inagneming van wat terselfdertyd ook in die breë langtermyn-landsbelang sal wees.

'n Voorvereiste vir die verwesenliking van hierdie strewe is dat produksie by afsetmoontlikhede aangepas moet word op 'n ekonomiese, rasonale en redelik bestendige grondslag vir sowel die produsent as die verbruiker."²⁾

Die strewe tot handhawing van die landbouprodusent se netto-inkomste in verhouding tot die res van die volkshuishouding is in die aard van 'n eksterne pariteitsdoelstelling en word deur die Kommissie gekwalifiseer deur die byvoeging van 'n voorwaarde, naamlik "... dat die langtermynverhoging in die produktiwiteit per eenheid produksiefaktore van die boer, tred moet hou met dié van die res van die gemeenskap."³⁾

Die afleiding word gemaak dat die Kommissie produktiwiteit op

1) RP 19/72, op.cit., bl. 123.

2) Ibid. (onderstreping voorsien). Vergelyk ook 'n vroeëre stelling van die Nasionale Bemerkingsraad: "Indien 'n prys wat volgens ekonomiese oorwegings bepaal is nie voldoende inkomste lewer om persoonlike inkomstedoelwitte te bevredig nie, moet die onderliggende oorsake ondersoek word en maatreëls ontwerp word om die aangeleentheid as 'n sosio-ekonomiese probleem te behandel." RP 40/1965, op.cit., bl. 21-22.

3) Ibid., bl. 124.

tweërlei wyse met die beheerdoelstellings in verband bring, naamlik ener- syds as 'n belangrike finale doestelling en andersyds as 'n begrensing vir enige winsstrewe wat namens landbouprodusente mag geld.

2. Verseoenbaarheid van die nasionale beheerdoelstellings met 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering

Met die nasionale beleidsbeginsels omlin en die geformuleerde doel- stellings van die beheerstelsel verder gekwalifiseer, word die sleutelvraag wat vanuit 'n geïntegreerde bestuursoogpunt beantwoording verg, die vraag of die nasionale doelstellings versoenbaar is met die grondslae van die bemarkingskonsep, naamlik winsmaksimering, verbruikersoriëntering en die algehele integrering van bemarkingsvereistes, asook met die eise van ge- sonde bestuursbeginsels. Hierdie aspekte word vervolgens bespreek.

(a) Winsmaksimering

Uit die afwesigheid van 'n eksplisiet-verklaarde winsstrewe in die nasionale beheerdoelstellings kan nie sonder meer tot die gevolgtrekking geraak word dat dit die beheerstelsel diskwalifiseer as medium vir die toepassing van geïntegreerde bemarkingsbestuur nie. Ruimte vir 'n ver- antwoordelike en begrensde algemene wins- of winsgewendheidstrewe deur of namens landbouprodusente is by implikasie te vind in die erkenning wat onder die beheerstelsel verleen word aan:

- (i) die beginsel van bedryfstakselfstandigheid of interne pariteit in die landbou;
- (ii) die beginsel van maksimum vrye inisiatief; en
- (iii) die eksterne paritietsoogmerk, waardeur vir die landbouprodusent minstens dieselfde verdienste nagestreef word as vir die hoofsaak- lik winsgemotiveerde produsent van die nie-landbousektore.

Die klem wat op produktiwiteit as een van die einddoelstellings saam met bemarkingsdoeltreffendheid gelê word, kan vir die doel van die

studie ook nie as absoluut ter uitsluiting van 'n winsgewendheidstrewe aanvaar word nie. Omdat produktiwiteit nie in die aard van 'n outonome primêre bestuursdoelstelling is nie, kan produktiwiteit nie as 'n hoofbemarkingsbestuursdoel aanvaar word nie. Produktiwiteit in 'n begrensde rol, soos onder die eksterne pariteitsoogmerk deur die Kommissie van Onderzoek gestel, pas daarenteen in by die raamwerk van bemarkingsdoelstellings soos in Hoofstuk 3¹⁾ afgelei. Die doelmatige aanwending van die produktiwiteitsmaatstaf onder 'n geïntegreerde bestuursbenadering is egter afhanklik van verdere navorsing en die uitbouing van 'n toegepaste bestuursinligtingsstelsel. Ondersteuning vir hierdie afleiding word gevind in die verwysing van die Kommissie van Onderzoek na die probleem van die eksterne pariteitsbeginsel:

"Hoewel die toepassing daarvan veral onder bepaalde omstandighede probleme sal oplewer, veral in gevalle waar soveel verskillende faktore by prysbepaling in aanmerking geneem moet word, behoort die voorgemelde beginsel nietemin steeds by prysbepaling nagestreef te word. Dit verg natuurlik deeglike en wetenskaplike studies van al die verskillende aspekte wat daarby betrokke mag wees."²⁾

(b) Verbruikersoriëntering

Waar die Kommissie van Onderzoek na die Landbou die aanpassing van produksie by afsetmoontlikhede uitdruklik as 'n voorvereiste by die strewe na die bestendiging of verhoging van produsente-inkomste sien, is die vraagstuk van verbruikersoriëntering minder kontroversieel van aard as in die geval van die winsstrewe. Reeds in 1947 het die Nasionale Bemarkingsraad gewys op 'n verband tussen verbruikersbehoefte, prysstabiliteit en die verhoging van produksiedoeltreffendheid:

1) Kyk diagram 3(ii).

2) RP 19/72, op.cit., bl. 124 (onderstreping voorsien).

"A first essential of efficient production is that producers develop and concentrate on farming systems suited to their area but with due regard to consumers' wants. This will only be done if there is a comparable measure of price-stability for all the major farm crops. Producers will continually jump from one line of farming to another, if returns from different products fluctuate as excessively as they do without organised marketing."¹⁾

Die Kommissie van Onderzoek na die Landbou vind dit nogtans in 1972 nodig om aansienlike prominensie te verleen aan die volgende pleidooi tot groter verbruikersoriëntering:

"Wat noodsaaklik is, is dat produsentemeerderhede in die rade dit voor oë moet hou dat hul eie voortbestaan baie nou saamgeweef is met dié van die verbruiker. Deur verbruikersgeoriënteerd te wees, stel die produsente geensins hul bedingingsmag in gevaar nie en hulle beveilig beslis hul toekoms."²⁾

(c) Die integrering van bemarkingsvereistes

Ten spyte van die algehele afwesigheid van enige direkte verwysing in die nasionale beheerdoelstellings na die integrering van bemarkingsvereistes op organisatoriese vlak, asook ten opsigte van die bemarkingsinstrumente, is enige oogmerke ter uitsluiting van hierdie beginsel ewe opvallend afwesig. Netsoos in die geval van verbruikersoriëntering, het die Nasionale Bemarkingsraad in 1947 met verwysing na verhoogde produksiedoel-treffendheid op 'n behoefte van 'n integreringsaard gewys:

"The Marketing Council would urge that the function of the Boards to assist production be extended in the directions indicated. If this is done, the Boards will soon come to be directly concerned with the

1) U.G. 27/47, op.cit., bl. 7 (onderstreeping voorsien).

2) RP 19/72, op.cit., bl. 140.

weaknesses on the production side of their respective industries. Remedial measures will be assured of their active support, and the tendency to rely on price as the only corrective of the economic ills of farming will be powerfully counteracted."¹⁾

Die afleiding word gemaak dat hoewel die nasionale doelstellings nie tot uitsluiting van die integrerings-, verbruikersoriënterings- en winsdoelstellings geformuleer is nie, veel meer positiewe doelstellings as die tradisionele 'n noodsaaklike vereiste is vir die volwaardige uitbouing van 'n geïntegreerde bestuursbenadering by die bemarking van landbouprodukte, en gevolglik van enige enkele produk. Meer positiewe doelstellings word ook genoodsaak deurdat statutêre bepalinge eie aan 'n beheerstelsel aanleiding mag gee tot 'n slaafse uitvoering van slegs die in-regstaal-gestelde magte en pligte. Ondersteuning vir die standpunt ten gunste van meer positiewe doelstellings is te vind in Scholtz se pleidooi vir die motivering van produsente, agente, verwerkers en verspreiders: "Om hierdie doel [verbruikersoriëntering] te verwesenlik sal daar 'n eenvormige beginselbenadering, 'n bemarkingsgerigtheid, by al die betrokke partye bewerkstellig moet word, en in die huidige institusionele opset sal die inisiatief hoofsaaklik van die statutêre bemarkingsorganisasies moet uitgaan. Die landboubeheerrade sal in die volste sin van die woord landboubemarkingsrade moet word."²⁾

'n Verdere gevolgtrekking oor die aanpassing van die beheerdoelstellings by die bemarkingskonsep is deel van die slot van die volgende hoofstuk.

(d) Uitvoering van bemarkingsbestuursbeginsels

Met besluitvorming as die kernelement van bestuur en die aanname

1) U.G. 27/47, op.cit., bl. 8.

2) Scholtz, A.P., op.cit., bl. 30.

dat die beheerdoelstellings minstens nie lynreg in stryd is met die basiese vereistes van 'n vorm van geïntegreerde bemarkingsbestuur nie, is dit moontlik om 'n raamwerk te konstrueer van die soort bestuursbesluite waaraan die verskillende persone en instansies gemoeid met die bemarkingstaak onder die tradisionele stelsel kan deelneem.

Diagram 4(vi), gebaseer op die waarnemings in die studie, toon 'n raamwerk van die bestuursbesluite volgens persoon of instansie. Aan die een kant word 'n rangskikking gegee van die sleutelpersone of -instansies vanaf die Minister tot die produsenteverenigings, elk met die een of ander deelname in die bemarkingsorganisasie. Aan die ander kant en regoor die persone of instansies word die aard van die opvallendste bestuursbesluite waaraan die onderskeie persone of instansies deelneem, getoon.

Die onderskeiding van die besluite is nie absoluut nie en die rangskikking daarvan is in die aard van 'n kontinuüm met soms 'n graadverskil in die mate of aard van deelname in die besluite. Die Minister is ener syds gemoeid met finale beslissings insake toesighouding en die magtiging van pryse, invoere, uitvoere, statutêre wysigings en ander nasionale beleidsaspekte. Andersyds neem produsentverenigings, waaronder die Suid-Afrikaanse Landbou-unie en individuele kwekersverenigings, deel aan inisiërende en kontrolerende besluite oor algemene beleidsrigtings en die aanwysing van verteenwoordigers op sleutelliggame.

Die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking, met inbegrip van die Nasionale Bemarkingsraad, dra hoofsaaklik in stafhoedanigheid by tot die koördinerende, administratiewe en kontrolerende besluite. Die Departement se bydrae is egter nie tot uitsluiting van soortgelyke besluite volgens onmiddellike behoeftes deur die beheerrade, koöperatiewe of ander ondernemings nie.

Die individuele rade neem in ooreenstemming met hul skemareëls aan

Diagram 4(vi)Bestuursbesluite by die Bemarking van Suid-Afrikaanse Landbouprodukte
volgens Beheerinstansie of Persoon

<u>Persoon of Instansie</u>	<u>Aard van Bestuursbesluite</u>
Minister	Beleidsmagtiging
	Toesighouding
	Inligtingsversameling en -aanbeveling
	Wedersydse advies
Departement Landbou-ekonomie en -bemarking met Nasionale bemarkingsraad	Algemene koördinasie
	Statutêre administrasie
	Nasionale kontrole
	Beleidsuitvoering begrens deur skemareëls
Individuele beheerrade	Fisiese beheer en regulering
	Skema-administrasie
	Beplynningsinisiëring
Sentrale koöperasies	Wedersydse kommunikasie
	Beleidsuitvoering begrens deur beheerraadbesluite
	Beplynningsinisiëring
	Wedersydse kommunikasie
Plaaslike koöperatiewe en privaat ondernemings	Agentedienste
	Uitvoerende versamelings-, verwerkings- en leweringsfunksies
	Bemarking in soverre aan privaat inisiatief opgedra
	Wedersydse kommunikasie
Produsenteverenigings	Organisatoriese verteenwoordiging
	Beleidsinisiëring
	Kontrole

die bestuursproses deel en neem veral besluite oor die beheer en regulering van die fisiese bemarkingsfunksies, inisieer dikwels nuwe planne vir skemawysiging en ander bemarkingsbedrywighede en is verantwoordelik vir administratiewe pligte, wedersydse kommunikasie en integrering. Gewoonlik is raadsdeelname in fisiese aktiwiteite die absolute minimum. In uitsonderingsgevalle, soos in die geval van sigorai, onderneem die raad self die primêre verwerking en is selfs koöperatiewe of ander produsenteverenigings byna geheel afwesig. In ander gevalle vervul die beheerraad 'n minder opvallende rol en behartig sentrale koöperasies die belangrikste uitvoerende beleidsbesluite, soos in die geval van die Koöperatiewe Sitrusbeurs-Sitrusraadkombinasie.¹⁾

Plaaslike koöperatiewe en privaatondernemings neem veral deel aan die besluite verbonde aan die lewering van agentskapsdienste, die versameling, gradering, verpakking, opberging, verwerking en lewering van die produk, asook die oordra van inligting aan produsente, beheerrade en klante, finansiering, en waar moontlik, bemarking op privaatinisiatief.

Produsenteverenigings, waaronder die Suid-Afrikaanse Landbou-unie- en bedryfstakverenigings, vervul belangrike funksies by die aanwysing van verteenwoordigers op die bestuursliggame, asook algemene beleidsinisiëring en doeltreffendheidskontrole.

In die geheel beskou, bevestig die rolverdeling wat ten opsigte van die onderskeie organisasievorme voorkom, die bestaan van 'n basiese struktuur vir die toepassing van 'n vorm van bemarkingsbestuur met 'n wisselende graad van deelname vir elk van die onderskeie instansies of persone. Die aandeel van die beheerrade in die toepassing van bemarkingsbestuur in die volle sin van die woord, word voorts beïnvloed deur die individuele

1) Kyk Du Toit, C.M., op.cit., hoofstuk 3.

raadsdoelstellings en raadsamestelling, asook die inligtingsgebruik deur die rade en die beperkende faktore wat ondervind word.

4.5.2 Doelstellings van individuele beheerrade

In die vraelys aan die rade is produktiwiteit en doeltreffendheid soos deur die Bemerkingsraad aangedui, as algemene doelstellings, met prysstabiliteit en 'n kleiner prysspeling as spesifieke beheerdoelstellings, aangehaal. Die vraag is daarna gestel of hierdie algemene en spesifieke doelstellings ook as basiese hoofdoelstellings by die bemerking van produkte onder die beheer van die besondere raad beskou word. Origens is meer besonderhede gevra oor addisionele hoof- en newedoelstellings, en is die menings van respondente oor die funksionele nut van die raadsdoelstellings getoets.¹⁾

Van die neëntien rade onder die Bemerkingswet ten opsigte waarvan vraelyste voltooi is, was agtien bereid om inligting oor interne raadsdoelstellings te gee. In die geval van die agtien positiewe reaksies is deurgaans verklaar dat die hoofdoelstellings soos deur die Nasionale Bemerkingsraad geïnterpreteer, in beginsel ondersteun word. Ten opsigte van drie van die agtien rade (27,6 persent) is die produktiwiteitsdoelstelling nogtans weens die indirekte verband met raadsbedrywighede bevraagteken.

Die agtien positiewe respondente het deurgaans te kenne gegee dat hul rade, benewens die algemene en spesifieke nasionale doestellings, besliste eie newe- en meer spesifieke doelstellings nastreef. Ten opsigte van een van hierdie rade (ongeveer een persent) is te kenne gegee dat die doelstellings van die betrokke raad nog te vaag is. Vir 'n ander raad, (ongeveer drie persent) is erken dat die voordele van duidelike doelstelling nog nie ten volle benut word nie.

1) Bylae A, vrae 5-9.

In hul antwoorde het enkele van die respondente vir meer besonderhede oor die raadsdoelstellings na die raadskemas verwys. By 'n beoordeling van die inhoud van raadsdoelstellings kom gevolglik twee tipes doelstellings ter sprake, naamlik die formele skemabepalings en die minder formele interne newe- en spesifieke raadsdoelstellings.

1. Skemabepalings

'n Skema is ingevolge die Bemarkingswet¹⁾ 'n stel reëls met betrekking tot een of meer van die volgende:

- (i) die reëling van die "bemarking"²⁾ van 'n produk in die Republiek en Suidwes-Afrika;
- (ii) die reëling van die uitvoer vir verkoop van 'n produk buite die Republiek en Suidwes-Afrika;
- (iii) die bevordering van die vraag na 'n produk, hetsy binne- of buitelandse; en
- (iv) die bevordering van navorsing aangaande 'n produk, of aangeleenthede wat daarmee in verband staan.

Die wetsvoorskrifte in die skema vervat, is van so 'n aard dat alle beheerraadskemas minstens gedeeltelik en by implikasie as 'n stel formele doelstellings beskou kan word. In die praktyk word die skemareëls as "doelstellings", "funksies" en "magte" of "bevoegdhe" vertolk. By wyse van 'n voorbeeld kan verwys word na 'n skema wat in die vyftigerjare vir 'n spesifieke produk ingestel is. Geen direkte formulering van funksionele doelstellings is in die oorspronklike skema of latere wysigings te vind nie. Onder die opskrif, "Bevoegdhe van die raad" word in die skema

1) Art. 1 (1) (xiii) van wet 59, 1968.

2) Verwys vermoedelik na wat in bemarkingsbestuursterminologie as fisiese distribusie bekend staan.

wel verwys na magte aan die raad toegeken "vir die behoorlike verrigting van sy werksaamhede en vir die bereiking van die doel van die skema," waarmee vermoedelik verwys word na die titel van die skema, naamlik, "skema vir die reëling van die produksie en bemarking van ... [die produk] kragtens die Bemarkingswet ..."

Ten spyte van die onduidelike wyse waarop in die skema-voorbeeld na die doelstellings verwys word, verhoed dit nie die besondere raad om op 'n meer funksionele basis in 'n jaarverslag vollediger besonderhede oor die raadsdoelstellings te gee nie. In die verslag van die raad word die doelstellings beskryf as:

"... om die produksie en bemarking van ... [die produk] te reguleer, uitvoermarkte te skep, prysbestendigheid te verkry en die gehalte te verbeter en te standaardiseer ooreenkomstig die bepalinge van die bemarkingswet en sodoende meer stabiliteit in die bedryf te verseker."

Benewens die doelstellings, bevat die verslag van die raad ook besonderhede oor die "hooffunksies", wat grootliks op 'n herhaling van die doelstellings neerkom, naamlik om:

- " (i) Produksie en verspreiding te beheer.
- (ii) 'n Uitvoermark vir ... [die produk] te skep.
- (iii) Prysbestendigheid te verkry om te behou.
- (iv) Die gehalte van die produk te verbeter en te standaardiseer."

Onder die "magte" word in die betrokke raadsverslag in meer besonderhede verwys na die wyse van beheer, prysbepaling, poel- en heffings-administrasie, navorsingsondersteuning, inspeksie, fisiese hantering, personeelaanstellings, advisering van die Minister, die aanskaffing van raadseiendom en die aanstelling van agente.

Die voorbeeld illustreer die moontlikheid vir 'n raad om, beginnende by die skemareëls, deur formulering en spesifisering tot doelstellings en

verdere besonderhede te geraak. Die verslae van die verskillende rade toon egter nie in alle gevalle hoe die raadsdoelstellings vertolk word nie. Die uitgangspunt by die vraelysondersoek was dus dat die senior personeel van rade daarvan bewus behoort te wees indien enige funksionele doelstellings van meer informele aard as die regsgeformuleerde skemareëls ten opsigte van 'n raad nagestreef word. Selfs in die geval van die pas aangehaalde voorbeeld is dan ook deur die betrokke respondent op verdere besondere doelstellings gewys, wat as newe- en spesifieke doelstellings naas die hoof- nasionale beheerdoelstellings beskou kan word.

2. Interne newe-doelstellings

In Tabel 4/2 word die aard van die interne doelstellings wat as newe-doelstellings naas die algemene hoofdoelstellings in antwoord op die vrae aangedui is, asook die frekwensie van aanhaling, getoon. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) Sonder uitsondering pas al die gemelde doelstellings in by 'n bemerkingsbestuurskonsep. Die afwesigheid van prysdoelstellings is uit die aard van die hoofdoelstellings van die beherstelsel begrypplik.
- (ii) Die hoë frekwensie van doelstellings gemik op markontwikkeling, verbruikersoriëntering en produkbeeldskepping, verraai 'n sterk markgerigtheid. Die klem op produkbeeldskepping en produkontwikkeling dui ook op die gespesialiseerde karakter van die raadsbedrywighede. Skakeling met ander rade, produsentevoorligting en maksimum opbrengste vir die produsente van uitvoerprodukte is hierteenoor slegs in enkele gevalle as bewuste doelstellings genoem.
- (iii) Ten spyte van die feit dat verbruikersgeoriënteerde bestuur as voorbeeld van 'n newe-doelstelling aan die respondente voorgehou is, is hierdie doelstelling slegs in die antwoorde van sewe rade

Tabel 4/2Bewuste Nwe-doelstellings van Beheerrade

Tipe Doestelling	Getal Rade
Markontwikkeling en vraagstimulering	12
Verbruikersgeoriënteerde bestuur	7
Produkbeeldskepping	6
Produkontwikkeling (produknavorsing, saadvoorsiening, gehalteverbetering)	6
Produksie-aanpassing	3
Distribusiebeleid (verskoopsdiens, billikheid teenoor agente)	3
Fisiese funksies (verpakking, verkoeling, vervoer, hantering, opberging)	2
Behoud van buitelandse markaandeel	2
Skakeling met ander rade	1
Produsentevoorligting	1
Mededingende produkbeheer	1
Maksimum opbrengs vir produsente van uitvoerprodukte	1
Minimalisering van uitvoerverliese op langtermyn- basis	1

pertinent aangetoon. Die belangrikheid wat verbruikersoriëntering vir die doel van die studie inhou, regverdig 'n nadere ontleding van moontlike faktore wat tot 'n verbruikersgeoriënteerde doelstelling mag bydra.

Tabel 4/3 toon 'n nadere ontleding van die doelstelling tot verbruikersoriëntering volgens die gebruiksdoel of bestemming van die produkte deur die betrokke rade beïnvloed. Uit die verdeling volgens gebruiksdoel blyk 'n noue ooreenkoms tussen die normale verdeling van die rade en die stelling van verbruikersoriëntering as strewe. Hiervan word die afleiding gemaak dat die verbruiks- of verwerkingsdoel nie 'n belangrike faktor is by die aanvaarding van 'n verbruikersgeoriënteerde oogmerk nie.

By die vergelyking van die gegewens volgens produkbestemming blyk dit dat 'n meer positiewe verband tussen die belangrikheid van uitvoere en die nastrewing van verbruikersoriëntering waarneembaar is. Die oorsaaklikheid van so 'n verband is waarskynlik af te lei van die meer bewuste maksimering-van-opbrengste-strewe wat verwag kan word, strawwer mededinging, asook die groter risiko's en eise tot beplanning wat met uitvoerbemaking gepaard gaan.

Hoewel die sewe rade wat die verbruikersoriënteringsdoel onderskryf, ongeveer 'n derde van die totale getal rade onder die Bemerkingswet verteenwoordig, het dieselfde sewe rade invloed op sowat 54,7 persent van die produksiewaarde soos deur die totale getal (twintig) rade beïnvloed. Hiervan is af te lei dat die grootte van die rade, gemeet aan die omvang van die raadsbedrywighede, ook 'n beïnvloedende faktor kan wees.

Tabel 4/4 is vervolgens opgestel om die verband tussen die tipe skema of invloedsomvang van die rade en 'n bewuste verbruikersgeoriënteerde doelstelling te oorweeg. 'n Sterk verband is hieruit op te merk tussen die eenkanaal skemas, asook die groter rade en die verbruikersgeoriënteerde

Tabel 4/3

Verdeling van Rade met Verbruikersoriëntering as Belangrike
Doelstelling volgens Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte

Produkgebruik of Bestemming ^{a)}	Gewone verdeling van Rade	Rade met Verbruikersoriënteringsdoel
Finale verbruik oorheers	9 (17,9)	3 (10,6)
Finale verbruik belangrik	1 (4,7)	1 (4,7)
Finale verbruik onbelangrik	8 (51,6)	3 (39,4)
Nie beantwoord in vraelys	2 (25,8)	
Totaal	20(100,0)	7 (54,7)
Uitvoere oorheers	3 (8,0)	3 (8,0)
Uitvoere belangrik	4 (41,6)	2 (39,0)
Uitvoere onbelangrik	11 (24,6)	2 (7,7)
Nie beantwoord in vraelys	2 (25,8)	
Totaal	20(100,0)	7 (54,7)

- a) 'n Doel of bestemming is as oorheersend beskou indien meer as die helfte van die waarde of hoeveelheid van die ter sake produk(te) in 1970/71 deur die rade beïnvloed, onderskeidelik sonder noemenswaardige verwerking in die sekondêre sektor, vir finale verbruik geskik was of uitgevoer is. Relatiewe belangrikheid is aanvaar waar tien tot vyftig persent van die waarde of hoeveelheid vir die aangeduide doel of bestemming gebruik is.

Tabel 4/4

Verdeling van Rade met Verbruikersoriëntering as Belangrike
Doelstelling volgens Tipe Skema en Invloedsomvang

Tipe Skema of Invloedsomvang	Gewone verdeling van Rade	Rade met Verbruikersoriënteringsdoel
Eenkanaal vasteprys	3 (48,3)	2 (39,2)
Eenkanaal poel	11 (18,6)	5 (15,5)
Surplus, toesig, reklame	4 (7,3)	
Nie beantwoord in vraelys	2 (25,8)	
Totaal	20 (100,0)	7 (54,7)
0 - 0,9%-invloed	8 (2,7)	1 (0,3)
1 - 1,9%-invloed	2 (4,6)	
2 - 2,9%-invloed	4 (14,0)	3 (10,6)
3 + %-invloed	4 (52,9)	3 (43,8)
Nie beantwoord in vraelys	2 (25,8)	
Totaal	20 (100,0)	7 (54,7)

doelstelling.

3. Interne spesifieke doelstellings

Tabel 4/5 gee 'n aanduiding van die aard van die spesifieke doelstellings soos vir die rade in antwoord op die vraelys aangehaal. In ooreenstemming met die oorwegend markgerigte newe-doelstellings val die klem volgens frekwensie van aanduiding veral op markverbreding, die bereiking van spesifieke verkoopsmikpunte per gebied en verbruiksmikpunte per produk. Ook die ander spesifieke doelstellings wat genoem is, is grootliks in die rigting van die mark gerig. Produksiemikpunte, die enigste uitsondering, is slegs ten opsigte van een raad aangehaal, wat 'n moontlike aanduiding is van onvoldoende spesifieke doelstelling deur die rade in die rigting van die produsent ten einde aan die integrerings- en beplanningseise van bemarkingsbestuur te voldoen.

Met die oorweging van die interne spesifieke doelstellings van die rade, is die bespreking van die organisasiestrukture en doelstellings onder die Suid-Afrikaanse beheerstelsel voorlopig afgesluit. In die volgende hoofstuk word die beheerraadsamestelling en inligtingsvraagstukke bespreek.

4.6 Samevatting

Aan die hand van sekondêre en per-vraelys-versamelde primêre inligting is gelet op die makro- en mikro-organisasiestrukture van die nasionale beheerstelsel en die rade onderskeidelik, asook die nasionale en individuele raadsdoelstellings.

Deur die Departements- en beheerraadkomponente van die makro-organisasiestruktuur gesamentlik te beskou, word 'n basiese ooreenstemming met 'n volgens-produk-gestruktureerde bemarkingsbestuursorganisasie, maar met besondere eise ten opsigte van sentrale uitvoerende bestuur en positiewe bestuursdoelstellings, waargeneem. Die nasionale struktuur omsluit 'n spektrum van wyses waarop beheerwetgewing kan geld en verskillende

Tabel 4/5Aard van Spesifieke Doelstellings van Beheerrade

Tipe Doelstelling	Getal Rade
Markverbreiding (veral minder afhanklikheid van Britse mark)	3
Verkoopsmikpunte per gebied	3
Verbruiksmikpunte per produk	2
Graderingsaanpassing per marksegment	1
Besondere verkoopsbevordering per tipe distribusie-instelling	1
Bemarkingsnavorsing vir verdere spesifisering van korttermyn doelstellings	1
Produksiemikpunte	1

organisasies of persone aan bemarkingsbestuursbesluite kan deelneem. Tradisioneel is die Departementsorganisasie hoofsaaklik aangewys op adviserende, koördinerende en kontrollerende staffunksies en die rade op die uitvoering van bemarkingsbeleid slegs in soverre onder die kapitalistiese orde noodsaaklik geag en volgens formele skemareëls kragtens die Bemarkingswet.

Die interne organisasiestrukture van die rade vertoon topstrukture met sterk steun op komitees wat volgens funksie, gebied, klant of produk saamgestel is en onderstrukture wat deurgaans funksioneel en deels ook volgens gebied, met tekens van desentralisasie, ingerig is.

Die nasionale beheerdoelstellings is tradisioneel geformuleer teen die agtergrondbeginsels van prys- en inkomstestabiliteit, bedryfstaklonendheid soos deur vraag- en aanbodtoestande bepaal en vrye ondernemerskap. Die twee hoofmerke, naamlik prysbestendigheid en minimum-pryspeling of -bemarkingskoste, verkry 'n middel-tot-'n-doel karakter indien vertolk as middele om landbouproduktiwiteit en bemarkingsdoeltreffendheid na te streef. Hoewel die hoofdoelstellings onder die beheerstelsel nie diskwalifiserend vir die toepassing van geïntegreerde bemarkingsbestuursbeginsels bevind is nie, is absolute duidelikheid en positiwiteit in die nasionale doelstellings ten opsigte van 'n gekombineerde strewe na wins of winsgewendheid, verbruikersoriëntering en integrering eweneens afwesig.

Die nasionale doelstellings is slegs by wyse van uitsondering openlik deur raadsrespondente bevraagteken. Die indruk is verkry dat die nasionale doelstellings 'n neutrale effek op raadspersoneel het. By die uitvoering van die raadsaktiwiteite word voortdurend deurgaans gesteun op die formele skemareëls, wat soms as doelstellings vertolk word. Die sterk bestuurskarakter van 'n aansienlike gedeelte van die raadsbedrywighede word nogtans weerspieël in die feit dat vir verskeie rade

verbruikersoriëntering en ander tipiese bemarkingsbestuursdoelstellings
as bewuste newe- of meer spesifieke doelstellings aangedui is.

HOOFSTUK 5

RAADSAMESTELLINGS- EN INLIGTINGSVRAAGSTUKKE

ONDER DIE SUID-AFRIKAANSE BEHEERSTELSEL

5.1 Algemeen

'n Beheerraad word gekenmerk deur verskeie unieke eienskappe. Benewens die inskakeling by 'n makro-organisasiestruktuur gemoeid met die beheer van die afset van landbouprodukte, geld besondere omstandighede ten opsigte van die bestaan en samestelling van die rade. Beheerraad-totstandkoming vloei ook in 'n belangrike mate voort uit die onvermoë van 'n absoluut vrye makro-prysmeganisme om die vereiste markinligting wat 'n tydige en optimale allokering van hulpbronne kan verseker aan produsente oor te dra.

Aan die organisasiestrukture en doelstellings wat met die strukture saamhang, is in die studie reeds aandag gegee. Die samestelling en inligtingsvraagstukke van beheerrade verdien vervolgens oorweging. Daarna kan gelet word op die beperkende faktore wat by die uitvoering van raadsbedrywighede voorkom, enkele persoonlike indrukke wat gevorm is en gevolgtrekkings wat gemaak is.

5.2 Beheerraadsamestelling

Twee aspekte van beheerraadsamestelling het opmerklik betrekking op die probleem van die studie, naamlik die afsonderlike bestaansreg en die ledesamestelling van 'n raad.

5.2.1 Afsonderlike bestaansreg van 'n raad

Met die beheerstelsel, en dus ook die stigting of onderhoud van 'n afsonderlike raad, onderhewig aan die basiese beginsel van 'n kapitalistiese orde, naamlik 'n minimum inmenging met die vrye werking van die markmeganisme, is die gevaar dat onnodig klein rade toegelaat sal word, in beginsel beperk. In die praktyk is die bestaan van te veel afsonderlike

rade en die moontlike duplisering van dienste wat dit meebring, nogtans 'n gewilde punt van kritiek.¹⁾ Die afwesigheid van 'n onfeilbare maatstaf waarvolgens die bestaansreg of optimale grootte van 'n beheerraad bepaal kan word, skyn 'n belangrike oorsaak te wees van die volgehoue kritiek en kan die instelling van 'n nuwe raad of die reorganisasie van 'n bestaande raad problematies maak.

Reeds in 1945 het die Nasionale Bemerkingsraad die bestaan van 'n afsonderlike raad gemotiveer op grond van die aard van die produk, die produksie-omvang, die mate van gebiedskonsentrasie by produksie en die onwenslikheid om die werksaamhede van reeds bestaande groot rade verder uit te brei. Die gevaar van 'n gebrekkige koördinasie van te veel onafhanklike rade is op grond van die koördineringsfunksie wat aan die Nasionale Bemerkingsraad opgedra is, op daardie stadium nie as 'n wesentlik beperkende faktor genoem nie.²⁾ Ook die administrasiekoste van rade, wat slegs by wyse van uitsondering 'n heffing van meer as twee persent van die bruto waarde van 'n produk noodsaak, skyn oor die jare gunstig te vergelyk met die stabielere pryse wat deur die rade bewerkstelling is.³⁾

In die lig van die feit dat 'n kombinasie faktore in ag geneem word om die bestaansreg van 'n raad te evalueer en die oënskynlik redelike koste-resultaatverhouding wat vir die rade geld, is die Kommissie van Onderzoek na die Landbou se aanhaling van raadskoste en afkeurige verwysing na "hoe groot die lopende koste is van die onderskeie beheerrade" sonder die aanwending van 'n vergelykende maatstaf,⁴⁾ nie oortuigend nie.

1) Vergelyk Jaarverslag van die Nasionale Bemerkingsraad, 1943-44, bl. 19, U.G. 48/1949, Report of the Marketing Act Commission, bl. 16 en RP 19/72, op.cit., bl. 138.

2) Jaarverslag van die Nasionale Bemerkingsraad, 1943-44, bl. 19.

3) Ibid. Vergelyk ook RP 40/1965, op.cit., bll. 14 et seq. en 34, asook RP 19/72, op.cit., tabel 6.3.

4) RP 19/72, op.cit., bll. 138-139.

Uit 'n bestuursoogpunt is die moontlike besuinigings uit 'n hersamestelling van sommige rade nie te ignoreer nie, maar is dit ewe noodsaaklik dat 'n kombinasie maatstaf gebruik en die bestaan van elke raad ook nog aan die hand van die omvattende bemarkingsbestuursvereistes evalueer sal word. Die formulering en verfyning van so 'n maatstaf vir algemene toepassing, kan 'n waardevolle afsonderlike studie uitmaak en word as buite die bestek van die huidige studie beskou.

Twee organisatoriese bestuursaspekte wat wel in die huidige studie beklemtoning verdien, het betrekking op die evaluering van die afsonderlike bestaansreg van 'n raad. Die twee aspekte is die eis tot die integrering van verbruikers- en bestuursvereistes en die eis tot koördinasie.

1. Die eis tot integrering

Die eis tot die integrering van verbruikers- en bestuursvereistes terugwaarts tot by die produsent, is reeds aangeraak.¹⁾ Die algemene afwesigheid van 'n eksplisiet-verklaarde integreringsdoel onder die tradisionele beheerstelsel en die moontlikheid dat die produsente van 'n spesifieke produk 'n eie raad verkies, beklemtoon die noodsaaklikheid dat die integrering van verbruikers- en bestuursvereistes ook as 'n belangrike faktor oorweeg sal word vir opname in enige maatstaf om die onafhanklike bestaan van 'n raad te evalueer.

2. Die eis tot koördinasie

In 4.3, waar die Suid-Afrikaanse beheerstelsel in die vorm van 'n makro-organisasiestruktuur voorgestel is, is gewys op die ooreenkoms tussen die beheerrade en die gespesialiseerde afdelings van 'n volgens-produkgestruktureerde ondernemingsorganisasie en is ook gewys op die belangrikheid van goeie koördinasie. Teen die agtergrond van die makro-

1) Kyk 4.5.1.2 en 4.5.2.3.

organisasiestruktuur is dit moontlik om die waarskuwing teen moontlike oorspesialisasie, wat die Kommissie van Onderzoek na die Landbou met die bestaan van te veel onafhanklike rade in verband bring, te onderskryf. Die Kommissie wys op 'n uitermatig "seksionele benadering by prysbepaling" deur individuele rade¹⁾ en prys 'n stelsel aan waarin 'n groter koördinerende gesag aan die nasionale landboubeoordingsliggaam toegeken sal word, asook groter samewerking in die uitvoering van navorsings-, reklame- en verkoopsfunksies.²⁾

5.2.2 Ledesamestelling van beheerrade

Aan die ledesamestelling van beheerrade is twee beginselaspekte uit 'n bestuursoogpunt van besondere belang, naamlik meerderheidsverteenvoordiging deur landbouprodusente en verteenwoordiging deur nie-landbouprodusente. Benewens die beginselaspekte het ook die raadsamestelling soos dit in die praktyk voorkom, betrekking.

1. Die beginsel van meerderheidsverteenvoordiging deur produsente

'n Eerste probleem met betrekking tot die beginsel van meerderheidsverteenvoordiging deur landbouprodusente op rade, spruit uit 'n moontlike misverstand oor die bedoeling van die Bemerkingswet. In 'n verwysing na die pleidooi van die Suid-Afrikaanse Landbou-unie vir groter produsenteverteenvoordiging, wys die Kommissie van Onderzoek na die Landbou daarop dat dit "... nie 'n vereiste van die Bemerkingswet is dat primêre produsente 'n meerderheidstem op al die rade moet hê nie."³⁾ Die Kommissie se vertolking van die Bemerkingswet is waarskynlik te verklaar aan die wye wetsvertolking van die begrip "produsent", naamlik:

"... iemand wat betrokke is by die produksie, vervaardiging of verwerking

1) RP 19/72, op.cit., bl. 138.

2) Ibid., bl. 141.

3) Ibid., bl. 130 (onderstreping voorsien).

van daardie produk."¹⁾

Hierteenoor is die vertolking van die Kommissie minder begryplik indien gelet word op die wetsopsteller se vermyding van die begrip "produ-sent" in die voorskrif oor die samestelling van 'n raad:

"Meer as die helfte van die totale aantal lede van so 'n raad moet lede wees wat aangestel is om persone wat daardie produk produseer, te ver-teenwoordig ..."²⁾

By die afwesigheid van 'n verdere wetsoms-krywing om nog 'n aanveg-bare begrip, "produseer", te verklaar, word die bedoeling by die aanname van die oorspronklike Bemerkingswet vir die doel van die studie as ver-klarend aanvaar. Die toentertydse Sekretaris van Landbou en Bosbou het in sy verduideliking van die wetsontwerp soos volg verklaar:

"Die gedagte ten grondslag wat betref die departement is dat aan boere die volle geleentheid verskaf moet word om hul eie sake te behartig soos hulle geskikste ag mits sekere veiligheidsmaatreëls getref word."³⁾

Dit verbaas gevolglik nie dat landbouprodusente deurgaans wel 'n meerderheidsverteenvoordiging op rade wat kragtens die Bemerkingswet saam-gestel is, verkry het nie.⁴⁾

'n Tweede beginselprobleem betreffende meerderheidsverteenvoordi-ging deur produsente, verwys na die bedreiging van die belange van persone of instansies buite die landbou. Die Vereniging van die Kamers van Koop-handel, die Gefedereerde Kamer van Nywerhede⁵⁾ en die Kommissie van

1) Wet 59, 1968, op.cit., art. 1 (1) (xi).

2) Ibid., art. 28(2).

3) S.C. 6 - '36, Unie van Suid-Afrika, Volksraad, Rapport van Gekose Komitees, Deel I, bl. 6 (onderstreping voorsien).

4) Vergelyk RP 19/72, op.cit., bl. 130.

5) Ibid., bll. 130-131.

Ondersoek na Koöperatiewe Aangeleenthede¹⁾ het besware laat hoor of kommer uitgespreek oor voorkeurbehandeling wat deur beheerrade aan produsentbeheerde landboukoöperasies, veral by die toekenning van agentskappe, verleen word.

Die vraag ontstaan wat die reaksie van buite die landbou sal wees by 'n duidelike nasionale beleidsverklaring en aanpassing ten gunste van die toepassing van 'n bemarkingsbestuursbenadering namens landbouprodusente. Vir die doel van die studie word aanvaar dat die besware van die kant van nie-landbou-ondernemings veral by die toepassing van 'n meer strategiese distribusiebeleid onder 'n bestuursbenadering verwag kan word om, vanweë die handels- of nywerheidsondernemings se kommer oor bedingingsmag by inkoop, toe te neem of minstens steeds voor te kom. Daarteenoor verseker die algemene aanvaarding en formele erkenning van 'n verantwoordelike bestuursbenadering by die bemarking van Suid-Afrikaanse landbouprodukte op nuwe wyses waarborge of dienste aan tussenpersone en die gemeenskap, naamlik:

- (i) deur die herverskansing in 'n makro-doelstellingsraamwerk van verantwoordelikhede teenoor alle deelnemers aan die bemarkingsproses, asook teenoor die gemeenskap in die algemeen;
- (ii) deur die groter begrip en waardering wat by die produsente en produsente-organisasies op grond van die positiewe bevordering van die integreringsdoel ontstaan vir alle vorme van ekonomiese vervaardigings- of distribusiedienste wat tussenpersone kan lewer om die positiewe, maar begrensde en verantwoordelike doestellings van 'n geïntegreerde bestuursorganisasie te bevorder;
- (iii) deur die lewering van meer gekoördineerde ondersteuningsdienste

1) RP 78/1967, op.cit., bl. 174 et seq.

deur die beheerrade en ander produsente-organisasies, veral in die vorm van voorligtings-, verkoopsbevorderings- en fisiese distribusiedienste aan verdienstelike tussenpersone;¹⁾ en

- (iv) deur die ontwikkeling en aanwending van wetenskaplike keurings- en kontrolemaatstawwe om agente, ander distribusieskakels en die bemarkingsresultaat van die verantwoordelike bemarkingsbestuursliggame te evalueer.

Dat die beginsel van regverdigheid teenoor tussenpersone reeds in die beheerstelsel opgeneem is, word gestaaf deur die voorsiening in die Bemarkingswet vir appelering na die Minister in gevalle van ontevredenheid met die toekenning van agentskappe.²⁾

'n Derde probleem in verband met produsenteverteenwoordiging handel oor die vraag of raadsverteenwoordiging op 'n gelykop vennootskapsbasis met nywerheids- of handelsverteenwoordigers nie tot groter voordeel vir die landbousektor sal strek nie. Die Kamers van Koophandel en Kamers van Nywerhede verwys in dié verband na die raadsamestelling in die algemeen en die samestelling van die Inmaakvrugteraad in die besonder.³⁾ Van Biljon⁴⁾ sien in die geslaagde toepassing van die gelyke vennootskapsbeginsel in die suikerbedryf 'n moontlike organisasie-model vir toepassing op ander beheerrade ten einde bemarkings- en produksiedoelwitte doelmatig te kan beplan. Van Biljon is soos volg oor bestaande beheerrade aangehaal:

'He said that the boards were part-time; they met only two or three times

1) Vergelyk ook 3.3.2 oor groter sisteembalans.

2) Wet 59, 1968, op.cit., art. 53(2).

3) RP 19/72, op.cit., bl. 131.

4) Dr. F.J. van Biljon, voorsitter van die Kommissie van Ondersoek na die Suikerbedryf, in 'n openingstoespraak op die jaarlikse kongres van die South African Sugar Technologist's Association, 7 Junie 1971.

a year and therefore could not possibly develop a fundamental understanding of their industries. They are also producer-dominated and thus tend to be sectional in outlook ... Moreover, they are not responsible for research into the industries they control - and only a few of them are willing to accept the responsibility of research."¹⁾

Sonder om afbreuk aan die meriete van 'n gelykop vennootskapsreëling onder besondere omstandighede te probeer doen of swakhede in die bestaande beheerorganisasies te ontken, is die veronderstelling dat gelyke verteenwoordiging as 'n model vir wye toepassing kan dien, vir die doel van die studie om die volgende redes onaanvaarbaar:

- (i) By die oorweging van die basiese inhoud van die bemarkingsbestuursbegrip is die suksesvolle toepassing van geïntegreerde bemarkingsbestuur, wat die verteenwoordiging op enige direksie of bemarkingsorganisasie betref, in beginsel nie afhanklik bevind van 'n gelyke vennootskapsreëling met die produsente van die meer gevorderde stadiums van die produksieproses of bedryfskolom nie. Die dienste en medewerking van tussenpersone kan op ander wyses as deur organisatoriese verteenwoordiging bekom word.
- (ii) Die aanvaarding en uitbouing van die bemarkingskonsep behoort by te dra tot meer begrip onder landbouprodusente vir 'n filosofie van navorsing, aanpassing, oorreding en oortuiging eerder as moontlike afdwinging deur dominerendheid.
- (iii) Ontwikkelings op bestuursgebied bemoontlik 'n steeds groter benutting van die voordele van gedelegeerde bestuur, die keuring, opleiding en motivering van professionele bestuurslui, inligtingstelsels toegespits op doelmatige besluitvorming en die doelmatige

1) "Marketing Control Boards could model themselves on Sugar Industry," The South African Sugar Journal, Junie 1971, bl. 279-281.

toepassing van bemarkingsbestuursbeginsels.

- (iv) Bemarking deur gelykop verteenwoordiging, in Suid-Afrika in die geval van suiker bewys, het geskiedkundig uit die besondere omstandighede van die spesifieke bedryfstak ontstaan en is beslag gegee in die Suikerwet van 1936.¹⁾ 'n Kombinasie van kenmerke wat eie is aan die suikerbedryf, soos produkhomogeniteit, noodsaaklike verwerking, gespesialiseerde en geografies gekonsentreerde produksie en verwerking, is moeilik te vind in die geval van enige ander produk. Die ander beheerskemas en raadsamestellings het ook vanaf die vroeë dertigerjare geleidelik beslag gekry volgens eiesoortige bedryfstakomstandighede.

2. Die beginsel van verteenwoordiging deur nie-landbouprodusente

Die feit dat verteenwoordiging op 'n gelyke vennootskapsbasis nie 'n vereiste vir die toepassing van bemarkingsbestuur is nie, laat die vraag ontstaan of verteenwoordiging deur nie-landbouprodusente op landbou-beheerrade hoegenaamd te versoen is met die uitbouing van 'n bemarkingsbestuursbenadering. Die vraag kan veral gestel word omdat 'n meer geïntegreerde bestuursbenadering gewoonlik gepaard gaan met meer dinamiese en strategiese besluitvorming, veral in die aangesig van die mededinging tussen ekonomiese sektore om verbruikerskoopkrag, kunsprodukontwikkeling, veranderende verbruikersvoorkeure en veranderende distribusiestrukture.

Netsoos in die geval van gelyke verteenwoordiging is veelvuldige verteenwoordiging nie in die studie as 'n beginselvereiste vir die toepassing van bemarkingsbestuur bevind nie. Vanuit die strategiese beplanningsoogpunt kan veelvuldige verteenwoordiging selfs onwenslik wees. In die lig van die besondere omstandighede en staatsondersteuning in die geval

1) RP 96/1970, Report of the Commission of Inquiry into the Sugar Industry of the Republic of South Africa, bl. 2.

van Suid-Afrikaanse landbouprodukte, is nogtans begunstigende faktore vir die behoud van 'n mate van veelvuldige verteenwoordiging te onderskei:

- (i) Departementsverteenvoording op rade vervul 'n koördinerende, adviserende en nasionale waarborgfunksie.
- (ii) Verbruikers- en tussenpersoonverteenvoording mag in sekere gevalle of omstandighede die beeld van 'n raad en van staatsondersteunde bemerking as geheel bevorder.
- (iii) Die voorlopige toelating van nie-produsente op rade is selfs onder die tradisioneel geformuleerde Bemerkingswet nie absoluut onaanpasbaar by veranderende omstandighede nie en kan onder verdienstelike omstandighede deur skemawysiging verander word.¹⁾ Verbruikersverteenvoording is nie 'n absolute wetsvereiste nie en handelsverteenvoording kan deur nywerheidsverteenvoording vervang word, of andersom.
- (iv) Veelvuldige verteenvoording op beheerrade geld nie ter uitsluiting van die toepassing van geïntegreerde bemerkingsbestuur binne die makro-organisasiestruktuur nie. Eerstens geld spesiale wetgewing, vrywillige koöperasie, verpligte koöperasie of geen beheer nog steeds as alternatiewe of aanvullende organisasievorme buite die Bemerkingswetgroep. Tweedens mag dit vir 'n raad op grond van die vrye-inisiatiefbeginsel moontlik wees om die strategiese uitvoering van die bemerkingsbeleid te delegeer.²⁾

1) Wet 59, 1968, op.cit., arts. 15(4) en 28(1).

2) Vergelyk die geval van die Sitrusraad, waar die Koöperatiewe Sitrusbeurs as sekretariaat van die beheerraad die uitvoerende bestuur behartig en self weer 'n maatskappy bestuur om oorsese bemerking te laat vlot. Kyk Du Toit, C.M., op.cit., bl. 92-95.

3. Beheerraadsamestelling in die praktyk

Die verteenwoordiging op die onderskeie beheerrade soos in Tabel 5/1 opgeneem, gee 'n aanduiding van hoe die raadsamestelling in die praktyk daar uitsien. Die primêre produsente-verteenwoordiging, nie-produsente-verteenwoordiging, totale stemkrag en gekoöpteerde advieslede word regoor elk van die twintig rade wat in die jaar 1970/71 onder die Bemerkingswet gefunksioneer het, getoon. Hieruit kan die volgende afleidings gemaak word:

- (i) Twee groepe kan onderskei word: rade met verteenwoordiging vir alle belange, insluitende verbruikers, en rade sonder verbruikersverteenwoordiging. Die groep sonder verbruikerslede bestaan meesal uit rade wat funksioneer ten opsigte van óf 'n relatief klein persentasie van die bruto landbouproduksiewaarde óf produkte hoofsaaklik bestem vir verdere verwerking of uitvoere.
- (ii) In albei groepe kom 'n verskeidenheid samestellings voor. In 'n persentasie uitgedruk, wissel die primêre produsente-aandeel in albei groepe van net meer as die helfte tot ongeveer twee derdes. Waar 'n laer produsente-aandeel voorkom, is dit gewoonlik ten gunste van 'n groter distribusie-, handels- of nywerheidsverteenwoordiging.¹⁾

Die verskeidenheid samestellings en verskille in raadsgroottes, beide wat invloed en raadsledetal betref, illustreer die besondere konsiderasie wat die besondere bedryfstakomstandighede verg en waaraan by raad-samestelling erkenning verleen is.

5.3 Inligtingsvraagstukke en beperkende faktore met betrekking tot raadsaktiwiteite

Vier vrae is in die vraelys aan die beheerrade opgeneem met die

1) Verteenwoordigers van plaaslike owerhede wat markfasiliteite verskaf, is hierby ingesluit.

Tabel 5/1

Verteenwoordiging op Suid-Afrikaanse Beheerrade

Raad	Getal Lede ^{a)}					
	Primêre produsente	Distribusie, Handel, Nywerheid	Verbruikers	Dept.	Totale stemme	Gekoöpteer
Koringraad	11 (52)	6 (29)	3	1	21	
Suiwelraad	10 (53)	6 (32)	2	1	19	1
Melkraad	9 (53)	5 (29)	2	1	17	1
Droëvrugteraad	7 (54)	4 (31)	1	1	13	1
Oliesaderaad	9 (56)	5 (31)	1	1	16	
Mielieraad	12 (57)	6 (29)	2	1	21	2
Eierraad	8 (57)	3 (13)	2	1	14	1
Vleisraad	14 (58)	6 (25)	3	1	24	2
Piesangraad	7 (58)	3 (25)	1	1	12	
Aartappelraad	8 (62)	2 (16)	2	1	13	1
Sitrusraad	12 (67)	2 (11)	3	1	18	
Sagtevrugteraad	9 (69)	1 (8)	2	1	13	
Inmaakraad	6 (55)	4 (36)		1	11	
Sybokhaarraad	4 (57)	2 (29)		1	7	
Lusernsaadraad	4 (57)	2 (29)		1	7	1
Droëboneraad	4 (57)	2 (29)		1	7	
Tabakraad	10 (63)	5 (31)		1	16	2
Sigoreiraad	7 (64)	3 (27)		1	11	
Rooibosteeraad	6 (67)	2 (22)		1	9	
Karakoelraad	6 (67)	2 (22)		1	9	1

a) Persentasie van totale stemkrag in hakies ter aanduiding van verhoudelike aandeel in raadsamestelling.

Bron: Saamgestel uit beheerraadverslae vir die jaar 1970/71.

spesifieke oogmerk om gegewens te bekom oor die integrering van bemarkingsinligting en die mate waarvolgens inligtings-, organisatoriese of algemene bemarkingsvraagstukke as belangrike beperkende faktore in die uitvoering van raadsaktiwiteit aangevoel word.¹⁾ Wijnholds se bevinding in 1967²⁾ dat elf rade navorsing oor metodes en beleid doen en dat navorsing oor markte selfs meer onderneem word as die ander vorme van bemarkingsnavorsing, hoewel insiggewend, is vir die doel van die studie te veel gerig op 'n beskrywing van die aard van die navorsing onderneem, in plaas van die opweging van die mate waarin die inligtingspraktyke geïntegreerde bemarkingsbestuur bemoontlik.

By die formulering van die betrokke vrae,³⁾ het die middeposisie wat rade ook ten opsigte van kommunikasie tussen verbruikers en produsente inneem, as uitgangspunt gegeld. Dit is aanvaar dat 'n aanduiding van die intensiteit waarvolgens verskeie bronne van verbruikersinligting eksploteer word, meer lig sou werp op die mate waartoe rade onder die beheerstelsel kennis neem van verbruikersvereistes. Voorts is aangeneem dat inligting oor die basis waarvolgens produksiekoste bepaal en resultaat- of prysinligting aan produsente oorgedra word 'n aanduiding sal gee van die verdere geleiding van die integreringstroom. Laastens is aanvaar dat 'n ope vraag oor die vernaamste beperkende faktore enersyds as kontrolevraag betreffende die res van die vraelys sou dien en andersyds meer lig sou werp op die integreringsvraagstuk. Vir die neëntien rade ten opsigte waarvan inligting ontvang is, is bevredigende antwoorde verkry op al die betrokke vrae.

1) Bylae A, vrae 10-13.

2) Wijnholds, H.J.A. de B., Marketing Research Practices in South Africa, Pretoria, Unisa, M.Com.-verhandeling, 1967, bl. 195-198.

3) Bylae A, op.cit.

Na aanleiding van die antwoorde ontvang, is dit moontlik om die aandag te bepaal by die verkryging van verbruiksinligting, die basis van produksiekostebepaling, die resultaat- of prysinligting aan produsente en die beperkende faktore by die uitvoering van die bemakingstaak van die rade.

5.3.1 Die verkryging van verbruiksinligting

Die aansienlike mate waarop deur rade op per kapita- en ander verbruiksneigings gelet word, blyk uit die volgende syfers ten opsigte van die gebruik van drie bronne van verbruiksinligting, naamlik inligting deur die Departement van Landbou-ekonomie en -bemarkingsnavorsing voorsien, inligting deur raadspersoneel vergader en inligting spesiaal deur ander persone of instansies versamel:

<u>Getal bronne aangedui</u>	<u>Rade</u>
Drie bronne gebruik	4 (36,8%)
Twee bronne gebruik	6 (44,8%)
Een bron gebruik	6 (7,3%)
Geen bronne gebruik	3 (10,2%)
Onbeantwoord	1 (0,9%)
	<hr/>
	20 (100,0%)
	<hr/>

Tabel 5/2 toon 'n ontleding van die verbruiksinligting deur rade gebruik, verdeel volgens die gebruiksdoel en bestemming van produkte. Hierin is 'n verspreiding oor die inligtingsbronne ooreenstemmend met die normale verdeling van die rade waar te neem. Verder is dit opvallend dat hoewel vir meer as die helfte van die rade te kenne gegee is dat Departementsinligting gebruik word, dit slegs 48,1 persent van die totale invloed van die beheerrade verteenwoordig. Dit is dus veral die kleiner rade wat op Departementsinligting steun. Die belangrikheid wat groter rade aan eie en spesiale navorsing heg, blyk uit die aanduiding dat nege (75,9 persent) self inligting versamel en tien (83,3 persent) deur

Tabel 5/2

Verbruiksinligting deur Rade gebruik, verdeel volgens
Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte

Produkgebruik of -bestemming	Gewone Ver- deling van Rade	Bron van Inligting		
		Departement	Raadsorganisasie	Spesiaal
Finale verbruik oorheers	10 (42,8)	8 (38,6)	4 (34,3)	6 (39,3)
Finale verbruik belangrik	1 (4,7)	1 (4,7)		1 (4,6)
Finale verbruik onbelangrik	8 (51,6)	2 (4,8)	5 (41,5)	3 (39,4)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	11 (48,1)	9 (75,9)	10 (83,3)
Uitvoere oorheers	2 (8,0)	1 (3,8)	1 (3,8)	3 (8,0)
Uitvoere belangrik	5 (41,6)	2 (5,1)	2 (36,5)	3 (39,3)
Uitvoere onbelang- rik	12 (49,5)	8 (39,2)	6 (35,6)	4 (36,0)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	11 (48,1)	9 (75,9)	10 (83,3)

spesiale opdrag aan ander instansies.

Tabel 5/3 se verdeling van die inligtingsbronne volgens tipe skema en invloedssomvang van rade, toon dat veral die rade wat eenkanaal vasteprysskemas administreer, voorkeur gee aan eie en spesiale verbruiksnavorsing bo Departementsinligting. Die tabel bevestig ook dat dit die rade met die groter invloed is wat meer intensief gebruik maak van verbruiksinligting.

5.3.2 Die basis van produksiekostebepaling

Waar toepaslike verbruiksinligting, soos benodig vir doelmatige bemerkingsbesluitvorming en produsentevoorligting, vir die doel van die studie as 'n eerste vereiste vir doeltreffende integrering beskou word, word 'n gesonde basis vir produksiekostebepaling as 'n tweede vereiste beskou. Die veronderstelling berus op drie aannames, naamlik:

- (i) Om die vertroue, samewerking en betrokkenheid van produsente in bemerkingsbestuur te verkry, sal produsente oortuig moet voel dat produksiekoste as 'n belangrike faktor by langtermyn-prysbepaling in ag geneem word.
- (ii) Doelmatige bemerkingsbeplanning, asook die interne en eksterne pariteitsvereistes wat in die Suid-Afrikaanse landboubeheerstelsel ingebou is, noodsaak betroubare maatstawwe waarvolgens die inkomsteposisie van 'n landbouprodusent vir vergelyking met dié van andere bereken kan word.
- (iii) Die produktiwiteitsvoorwaarde en verantwoordelikhede teenoor die ander sektore van die volkshuishouding soos in die beheerdoelstellings opgeneem, vereis meer as 'n metode van kosteberekening bloot gebaseer op gemiddelde en historiese uitgawes. Die bedryfsekonemies-normatiewe vereiste geld steeds:

Tabel 5/3

Verbruiksinligting deur Rade gebruik, verdeel volgens
Tipe Skema en Invloedsomvang

Tipe Skema of Invloedsomvang	Gewone Verdeling van Rade	Bron van Inligting		
		Departement	Raadsorganisasie	Spesiaal
Eenkanaal vasteprys	3 (48,3)	1 (4,8)	2 (39,1)	2 (39,1)
Eenkanaal poel	11 (18,6)	6 (11,8)	4 (6,1)	6 (16,0)
Surplus, toesig, reklame	5 (32,2)	4 (31,5)	3 (30,7)	2 (28,2)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	11 (48,1)	9 (75,9)	10 (83,3)
0 - 0,9%	8 (2,7)	4 (1,3)	2 (0,2)	2 (0,7)
1 - 1,9%	2 (4,6)	1 (2,5)	2 (4,6)	
2 - 2,9%	4 (14,0)	3 (10,0)	2 (7,1)	4 (13,9)
3 + %	5 (77,8)	3 (34,3)	3 (64,0)	4 (68,7)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	11 (48,1)	9 (75,9)	10 (83,3)

"Die moderne opvatting is ... dat vir prysvasstellingsdoeleindes uitgegaan moet word van die sogenaamde standaardkosprys of vooruitgeskatte kosprys. Standaardkoste word vasgestel deur 'n proses van wetenskaplike navorsing, wat sowel van ervaring uit die verlede asook van gekontroleerde eksperimente gebruik maak."¹⁾

Tydens die voltooiing van die vraelys²⁾ het dit by die persoonlike onderhoude geblyk dat raadspersoneel dikwels nie sekerheid het oor die basis waarvolgens koste bepaal word nie. In dieselfde gevalle het die respondente gewoonlik ook verwys na die staatsdepartement vanwaar kostegegewens verkry word. Persoonlike navrae by die Afdeling Landbouproduksie-ekonomie van die Departement het aan die lig gebring dat Departementsberekeninge nie bloot op gemiddeldes gebaseer word nie en dat die toepassing van normatiewe beginsels, hoewel nog nie ten volle nie, tog wel by die kosteberamings nagestreef word. By die hantering van die vraelys is verwysings na die Departement gevolglik gehanteer as gevalle waar die beginsel van standaardkoste op grond van die resultaat van normatief geselekteerde produsente of produksietoestande wel geld.

Die voltooide vraelyste het die volgende verdeling getoon:

<u>Produksiekoste gebruik</u>		<u>Rade</u>
Slegs gebaseer op gemiddeldes	5 (39,0%)
Gebaseer op geselekteerde gegewens	7 (51,3%)
Produksiekoste nie direk in ag geneem	7 (8,8%)
Onbeantwoord	1 (0,9%)
		<u>20 (100,0%)</u>

Volgens die gegewens neem sewe rade (51,3 persent) reeds produksiekoste met erkenning van die beginsel van normatiewe koste in ag. Vyf

1) Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 406.

2) Bylae A, op.cit.

rade steun op gemiddelde koste, terwyl sewe rade (8,8 persent) produksiekoste nie direk by prysbepaling in ag neem nie. Die afleiding word gemaak dat die aansienlike getal rade ten opsigte waarvan te kenne gegee is dat produksiekoste nie direk in ag geneem word nie of dat slegs op gemiddelde koste gesteun word, uit die individuele produsent se oogpunt onbevredigend is en 'n belangrike kortsluitingseffek in die integreringstroom tot gevolg mag hê.

5.3.3 Resultaat- of prysinligting aan produsente

Die verband wat die soort resultaat- of prysinligting wat aan produsente voorsien word met die integreringsvereiste hou, berus op 'n aanname gebaseer op die formele besluitvormingsproses.¹⁾ Vir die doel van die studie word aanvaar dat die kritieke tydstip in die besluitvormingsproses van die produsent met die oog op produksiebeplanning of -aanpassing, die oomblik is wanneer alternatiewe produksiemoontlikhede opgeweeg en gekies kan word. Hiervolgens sal die produsent toekomstige gegewens in sy besluitmodel benodig ten einde toestande van onkunde of onsekerheid oor bemarkingsmoontlikhede minstens te omskep tot toestande van bemarkingsrisiko, of te wel toestande waaronder die produsent begrip het van sowel die moontlike resultaat as die waarskynlikheid van die resultaat. Die groenteprodusent wat sy produksiebeplanning bloot op historiese markpryse moet baseer, het byvoorbeeld op grond van faktore soos gebrekkige inligting oor die uiteindelijke vraag- en aanbodtoestande, die optrede van ander groenteprodusente en die werklike toekomstige pryse, met veel groter onsekerheid te make as die produsent van 'n produk wat onder 'n vasteprys-skema bemark word.

In die vraelysopname is dit in enkele gevalle van langtermynproduksie, soos in die geval van 'n suiwelboerdery, moeilik gevind om te onderskei

1) Kyk 3.5 oor die rasonale besluitvormingsproses.

tussen inligting wat verskaf word terwyl reeds tot produksie of bemarking oorgegaan is, en dus as heersende inligting aanvaar kan word, en toekomstige inligting wat alternatiewe produksiebesluite bemoontlik. In sulke gevalle is vaste prysaankondigings op bepaalde tye van die jaar as toekomstige inligting beskou.

Die resultaat in beide Tabelle 5/4 en 5/5 vertoon geen betekenisvolle verband tussen die gebruiksdoel en bestemming van produkte of die tipe skema en invloedsvang van die rade en die aard van die inligting wat aan produsente verskaf word nie. Wat wel betekenisvol is, is die verskillende intensiteite waarvolgens rade van die onderskeie vorms van inligting gebruik maak. Vyftien rade (77,6 persent) gee voorligting en advies op 'n basis van werklike resultate of pryse reeds op die mark behaal en twaalf rade (56,5 persent) op 'n basis van verwagte resultate of pryse, terwyl produsente reeds tot produksie of aanbieding vir die mark oorgegaan het. Slegs ten opsigte van agt rade (22,6 persent) is verklaar dat voorligting verskaf word op grond van verwagte resultate of pryse terwyl produsente nog in die vermoë is om ander produksiemoontlikhede te oorweeg.

5.3.4 Beperkende faktore by die uitvoering van die bemarkingstaak deur rade

Die probleme deur respondente aangevoel as die ernstigste beperkende faktore wat ten opsigte van die onderskeie rade geld, kan in drie groepe verdeel word. Hierdie groepe word in Tabel 5/6 getoon.

Vir vyf rade (32,4 persent) is inligtings- of organisatoriese probleme as beperkende faktore genoem. Origens is taamlik algemeen gewys op probleme wat in verband staan met die fisiese aanbieding van die produkte, terwyl in die geval van uitvoerprodukte gewys is op handelsbelemmeringe en mededinging.

Met die oog op die belangrikheid van enige organisatoriese of integreringsvraagstukke vir die doel van die huidige hoofstuk, regverdig

Tabel 5/4

Resultaat- en Prysinsligting aan Produsente, verdeel volgens
Gebruiksdoel en Bestemming van Produkte

Produkgebruik of -bestemming	Gewone Ver- deling van Rade	Aard van Inligting Verskaf		
		Histories	Heersend	Toekomstig
Finale verbruik oorheers	10 (42,8)	9 (39,9)	7 (15,0)	4 (7,9)
Finale verbruik belangrik	1 (4,7)		1 (4,7)	
Finale verbruik onbelangrik	8 (51,6)	6 (37,7)	4 (36,8)	4 (14,7)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	15 (77,6)	12 (56,5)	8 (22,6)
Uitvoere oorheers	3 (8,0)	3 (8,0)	3 (8,0)	1 (3,7)
Uitvoere belangrik	4 (41,6)	3 (37,0)	4 (41,6)	1 (0,5)
Uitvoere onbelangrik	12 (49,5)	9 (32,6)	5 (6,9)	6 (18,4)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	15 (77,6)	12 (56,5)	8 (22,6)

Tabel 5/5

Resultaat- en Prysingligting aan Produsente, verdeel volgens
Tipe Skema en Invloedsomvang

Tipe Skema of Invloedsomvang	Gewone Verdeling van Rade	Aard van Inligting Verskaf		
		Histories	Heersend	Toekomstig
Eenkanaal vasteprys	3 (48,3)	1 (34,3)	1 (34,3)	2 (13,9)
Eenkanaal poel	11 (18,6)	9 (11,1)	8 (15,6)	4 (7,2)
Surplus, toesig, reklame	5 (32,2)	5 (32,2)	3 (6,6)	2 (1,5)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	15 (77,6)	12 (56,5)	8 (22,6)
0 - 0,9%-invloed	8 (2,7)	8 (2,7)	5 (1,8)	4 (2,1)
1 - 1,9%-invloed	2 (4,6)	2 (4,7)	2 (4,6)	
2 - 2,9%-invloed	4 (14,0)	3 (11,0)	3 (11,0)	2 (6,6)
3 + %-invloed	5 (77,8)	2 (59,2)	2 (39,0)	2 (13,9)
Onbeantwoord	1 (0,9)			
Totaal	20(100,0)	15 (77,6)	12 (56,5)	8 (22,6)

Tabel 5/6Aard en Voorkoms van Ernstigste Beperkende Faktore byUitvoering van Bemarkingstaak deur Rade

Aard van Probleem	Getal Rade en Persentasie Invloed op Bruto Waarde
Fisiese aanbod, waaronder produkkwaliteit, wisselende of onaangepaste produksie, vervoerkoste, fasiliteite	15 (44,8)
Reklame, navorsing, inligting en organisa- toriese vraagstukke	5 (32,4)
Handelsbelemmeringe en mededinging op uitvoermark	4 (7,3)

die belemmeringe wat op hierdie vraagstukke betrekking kan hê, 'n nader beskouing. Die beperkende faktore met betrekking tot die organisatoriese of integreringsvraagstukke deur die verskillende respondente genoem, kan teruggevoer word na een of meer van die volgende:

- (i) 'n te groot verskeidenheid handelsmerke ten opsigte van die produkte onder die beheer van 'n spesifieke raad;
- (ii) die relatief hoë koste van reklame vir 'n klein bedryfstak;
- (iii) die probleem om fynere aanpassings van die uitvoerprodukt by verbruikersbehoefte te verkry in die aangesig van steeds strawwerwordende mededinging en die moontlikheid dat konkurrerende produsentelands wat nog verouderde metodes toepas, ook hul bemarkingsmetodes kan verbeter;
- (iv) die gebondenheid aan die Suid-Afrikaanse staatsdepartemente ten opsigte van: eerstens beslissings oor optrede en uitgawes in verband met die bemarkingsprogram;
en
tweedens personeel- en salarisstrukture;
- (v) die spesialisasie van rade en die gebrek aan 'n gekoördineerde, geïntegreerde en rigtinggewende nasionale beleid en meganisme vir direkte skakeling tussen rade;
- (vi) die verwerping van bestuurs- en ontwikkelingsmoontlikhede as gevolg van onenigheid tussen produsentegroepe;
- (vii) 'n inherente traagheid binne die histories-organisatoriese raamwerk om spoedeisende aanpassings by veranderende omstandighede te maak;
- (viii) die gebrek aan direkte betrokkenheid van die rade self by bemarkingsprobleme en -ontwikkelings; en

- (ix) onvoldoende statistiese inligting en te min bedryfseksioniese en tegniese navorsing.

5.4 Algemene indrukke gevorm tydens persoonlike onderhoude by beheerrade

Veral vyf blywende indrukke is gevorm tydens die persoonlike onderhoude met die raadspersoneellede:

- (i) Die persone met wie die onderhoude gevoer is, het deurgaans met hul vriendelikheid, hulpvaardigheid en waardige beslistheid agting afgedwing en voorgekom as persone van hoë integriteit en trou aan die instansies wat hulle dien. Die indruk is verkry dat onderhoude gevoer is met 'n beter as normale verspreiding van potensiële bestuurstantent. Dit was opvallend dat selfs waar die onderhoud nie op 'n bewuste bestuursbenadering vir die betrokke raad gedui het nie, respondente na afloop van die onderhoud soms entoesiasies in "bemarkingsbestuurstaal" gesels het.
- (ii) Te oordeel aan die uitinge van verskeie respondente word skakeling vanuit 'n akademiese oord met die bemarkingspraktyk besonder verwelkom.
- (iii) Die indruk is gekry dat die neutrale gevoel wat die tradisionele nasionale beheerdoelstellings by raadspersoneel opwek, 'n verstarrende uitwerking op die bemarkingspoging in die landbou het.
- (iv) Bloot volgens indruk geoordeel, kan die beheerrade in drie groepe geklassifiseer word: rade waar gevoel word dat 'n "sakebenadering" in die bemarkingsprogram reeds gevolg word, rade wat 'n bestuursbenadering graag ten volle wil toepas, maar deur die bestaande beheerstelsel gekortwiek word en rade wat hul taak grootliks as beheer, en nie bemarking nie, sien.
- (v) Die onvoorspelbaarhede verbonde aan die produksie van landbouprodukte

skyn as so 'n algemene verskynsel aanvaar te word dat dit neig tot 'n gelatenheid by personeel met 'n gevolglike dempende invloed op bemarkingsinisiatief, -vernuwing en -beplanning.

5.5 Samevatting en gevolgtrekking oor bestuursmoontlikhede onder die beheerraadstelsel

Op grond van die analyses in Hoofstukke 4 en 5, het dit nou moontlik geword om enkele gevolgtrekkings met betrekking tot die uitbouing van 'n bestuursbenadering onder die beheerraadstelsel te maak. Vooraf eers 'n samevattende weergawe van die bespreking van die raadsamestellings- en inligtingsvraagstukke.

5.5.1 Samevatting

Onder die vraagstuk van beheerraadsamestelling is sowel die afsonderlike bestaansreg as die ledesamestelling van die rade vir die doel van die studie van belang beskou. 'n Behoefte aan meer navorsing oor die bepaling van die optimale raadsgrootte is aangedui, asook die noodsaaklikheid dat benewens 'n kombinasie van heersende faktore, ook aandag gegee behoort te word aan die eise tot integrering en koördinerings.

Ten spyte van standpunte wat dikwels teen meerderheidsverteenvoording vir landbouprodusente op rade gestel word, is die beginsel van meerderheidsverteenvoording as eie aan geïntegreerde bemarkingsbestuur verdedig. Die vraag of nie-landbouprodusente hoegenaamd verteenwoordiging verdien, is gevolglik gestel. In antwoord hierop is betoog dat dit onder 'n verantwoordelike bestuursbenadering slegs onder sekere omstandighede te regverdig is. Gelykopverteenvoording met nywerheids- of handelsverteenvoordigers mag eweneens slegs na deeglike inagneming van veral die besondere bedryfstakomstandighede, oorweging verdien. Die verskeidenheid kombinasies waarvolgens rade saamgestel is, illustreer dan ook die belangrikheid wat in die praktyk aan die besondere omstandighede van 'n bedryfstak toegeken word.

Met die oog op meer inligting oor die integreringsvraagstuk is vrae aan die beheerrade gerig oor die bronne van verbruiksinligting gebruik, die basis waarvolgens produksiekosteberamings gemaak word, die soort besluitinligting aan produsente oorgedra en die vernaamste beperkende faktore wat ten opsigte van raadsbedrywighede aangevoel word. Dit blyk dat enkele rade veel minder as die ander ag slaan op verbruiksinligting en produksiekoste. Kleiner rade steun veral op die verbruiksinligting deur die Departement voorsien, terwyl die rade met 'n groter invloedsonvang en eenkanaal vastepryskemas 'n voorkeur verraai vir inligting wat op eie inisiatief of spesiaal ingesamel is. Teenoor 'n beduidende invloed in die rigting van normatiewe oorwegings by kostebepaling, word die groot getal rade ten opsigte waarvan aangedui is dat produksiekoste nie direk by prysbesluite in ag geneem word nie, of dat slegs gemiddelde koste gebruik word, as 'n moontlike kortsluitingseffek in die integreringstroom na die individuele produsent in die studie afgelei. Dieselfde moontlike effek word geassosieer met die relatief geringe mate waarin verklaar kon word dat verwagte prys- of resultaatinligting betyds vir die oorweging deur produsente van produksie-alternatiewe oorgedra word.

Die meeste van die beperkende faktore wat deur raadsrespondente aangehaal is, het na fisiese aspekte of internasionale handelsvraagstukke verwys. Die inligtings- of organisatoriese probleme wat ten opsigte van ongeveer 'n derde van die invloedssfeer van die rade onder die Bemerkingswet genoem is, onderstreep nogtans 'n behoefte aan meer positiewe doelstellings, organisatoriese aanpassing tot groter integrering en koördinerings, meer toegepaste inligting en 'n soepeler makro-besluitvormingsmeganisme.

Met die oog op die integrering van die inhoud van die vorige en huidige hoofstukke, word in Tabel 5/7 'n samevatting gegee van die

Tabel 5/7

Samevatting van Belangrikste Statistiese Inligting
oor Individuele Rade

Kenmerk	Getal Rade	Persentuele Invloed
Bemarkingsdiensafdeling in organisasie- struktuur ingeruim	11	58,7
Belangrike aanpassings in organisasie- struktuur, 1960-72	13	85,3
Verbruikersoriëntering as bewuste doelstelling	7	54,7
Spesiale pogings om verbruiksinligting te verkry	10	83,3
Produksiekoste gebaseer op normatief geselekteerde gegewens	7	51,3
Prys- en resultaatinligting bemoontlik produksie-alternatiewe	8	22,6
Organisatoriese of integreringsbelemmeringe sterk gevoel	5	32,4

belangrikste statistiese inligting oor die individuele rade, soos per vraelys versamel. Die eerste drie items in die tabel het op die inhoud van die vorige hoofstuk betrekking. Die orige vier items verwys na die gegewens van die huidige hoofstuk.

Te oordeel aan die organisasiestrukture, doelstellings, inligtingsgebruike en belangrikste beperkende faktore wat ten opsigte van die verskillende rade in Tabel 5/7 aangedui is, het die rade onder die tradisionele beheerstelsel enersyds aansienlik gevorder met die toepassing van bemarkingsbestuursbeginsels. Andersyds bestaan daar groot ruimte vir meer bestuursoriëntering, veral ten opsigte van die rade met 'n relatief klein invloedsvang.

5.5.2 Gevolgtrekking oor die uitbouing van bestuursmoontlikhede by die bemarking van landbouprodukte

In die algemeen word tot die gevolgtrekking geraak dat in Suid-Afrika 'n makro-organisasie vir die bemarking van landbouprodukte ontstaan het wat in een opsig reeds soveel bestuurskenmerke dra dat daar sprake is van 'n basiese vorm van makro-bemarkingsbestuur. In 'n ander opsig be- moontlik die struktuur die toepassing van mikro-bemarkingsbestuur deur individuele beheerrade en ander organisasies teen 'n wisselende graad van deelname gegrond op die besondere bedryfstakomstandighede. Die mate waarin 'n beheerraad die bemarkingsbestuursbeginsels kan uitbou, is ten nouste ge- bonde aan die mate waarin die makro-struktuur en nasionale doelstellings op 'n bestuursbenadering ingestel word.

Die volwaardige uitbouing van die beginsels van bemarkingsbestuur namens die Suid-Afrikaanse landbouprodusent is voorts in beginsel opmerklik afhanklik van die aandag wat aan die volgende verdere gevolgtrekkings ge- gee word:

1. Die formulering en implementering op nasionale vlak van 'n meer

positiewe hoof-doelstellingsraamwerk op die patroon van Diagram 3(ii) in Hoofstuk 3, verdien sterk oorweging. Onder 'n hoof-doelstelling soos die maksimering van die winsgewendheid van die Suid-Afrikaanse landbouhulpbronne kan, naas verbruikersoriëntering en integrering, ook prysbestendigheid, bemarkingsdoeltreffendheid en gekoördineerde optrede onder die ondersteunende doelstellings ingeruim word. Die erkenning van produktiwiteit, maksimum vrye ondernemerskap en billikheid teenoor die handel en nywerheid word onder die begrensinge ingeruim. Met die nasionale doelstellingsraamwerk as basis, word die oorweging van 'n soortgelyke raamwerk met 'n hoof-doelstelling, ondersteunende en modifiserende doelstellings en begrensinge vir elke individuele raad moontlik. Die formulering van 'n doelstellingsraamwerk kan die moontlikhede van bewuste motivering van personeel, lang- en korttermynbeplanning, doelmatige besluitvorming en doeltreffende kontrole bevorder.

2. In die makro-organisasiestruktuur verdien twee opvallende moontlikhede verder opvolging:

- (i) Oorweging kan geskenk word aan die instelling van 'n sentrale landboubestuursliggaam om op koördinerende wyse die doelstellings, ná herformulering in bemarkingsbestuursterme, op 'n voltydse basis na te streef en te bevorder. Daarmee word die moontlikheid geskep van 'n sentrale statutêre liggaam met eie hoof en personeel wat, benewens die uitvoering van koördinerende makro-bemarkingsbestuur, ook volgehoue skakeling met die nie-bemarkingsfunksies in die landbou in stand kan hou. Die samestelling van die liggaam sal in ooreenstemming met die beginsels van geïntegreerde bemarkings- en algemene bestuur oorweeg moet word, met besondere aandag aan produsente- en Departementsverteenvoording. Die sentrale liggaam sal enersyds sommige van die Nasionale Bemarkingsraadfunksies

vervang en andersyds die magte van die nasionale liggaam aanvul. 'n Sentrale bestuursliggaam se doelstellings en beleid sal veral op so 'n wyse geformuleer moet word dat die vrye inisiatiefbeginsel en gedelegeerde besluitvorming steeds maksimale erkenning verkry. Die belangrikste take vir die sentrale liggaam lê op die weg van ontdekking van nuwe bemerkingsmoontlikhede, tydige identifisering van nasionale bemerkings- en aanpassingsprobleme en die langtermynbeplanning en beskikbaarstelling van inligting met die oog op gekoördineerde en geïntegreerde besluitvorming.

- (ii) Onderzoek kan ingestel word na die skepping van 'n ondersteunende nasionale advies- en inligtingsentrum met uitgebreide fasiliteite vir basiese en toegepaste bemerkingsnavorsing ten einde 'n konstantvloeiende en prospektief-ingestelde inligtingsstelsel uit te bou en doelmatige besluitvorming deur elke betrokke organisasie of individu, van die verbruiker tot die produsent, te bevorder. Deur noue skakeling met die individuele rade en vooruitbeplanning kan 'n onderlinge verdeling en aanvulling van die navorsings- en inligtingsfunksie bewerkstellig word. Die instelling van so 'n inligtingsentrum sal deels ter vervanging, maar veral ter uitbreiding, van die funksies van die Afdeling Landbou-ekonomie en -bemarkingsnavorsing dien.

3. Vir die samestelling van 'n prioriteitslys vir verdere ondersoek en aandag vanuit die makro- en mikro-bestuursoogpunt, verdien die volgende ooringing:

- (i) die hersiening en aanpassing waar nodig van wetgewing, opleidingsprogramme, taak- en posbeskrywings, salarisstrukture, handleidings en administratiewe prosedures;
- (ii) die re-evaluering van bestuursmaatstawwe en inligtingsgebruike in

die lig van die jongste ontwikkelings op bemarkingsbestuursgebied in Suid-Afrika en in die buiteland; en

- (iii) die navorsing van, en eksperimentering met, simulاسie-modelle met verbruiksinligting, produsentebesluite en lang- en korttermyn-oesskattings as insette en lang- en korttermyn-markvooruitskattings as uitsette, ten einde vanuit 'n sentrale punt, ondersteun deur streekskantore, tydig en op 'n gereelde basis bemarkingsinligting aan besluitnemers te voorsien, tydige produksie-aanpassings te bemoontlik en beplanning te bevorder.

Gevolgtrekking oor die bestuursmoontlikhede van die makro-organisasiestruktuur in die Suid-Afrikaanse landbou is in die studie as een voorvereiste aanvaar vir die oorweging van die bemarkingsbestuursmoontlikhede in 'n enkele landboubedryfstak. Enige finale gevolgtrekking oor die toepassing van bemarkingsbestuur in die Suid-Afrikaanse wolbedryf vereis origens nog aandag aan besondere produk-, produksie- en verbruiksomstandighede, aspekte wat in die volgende deel van die studie oorweeg word.

DEEL IV

PRODUK-, PRODUKSIE- EN VERBRUIKSOMSTANDIGHEDE
MET BETREKKING TOT DIE BEMARKING VAN
WOL IN SUID-AFRIKA

KENMERKENDE EIENSKAPPE VAN WOL EN WOLPRODUKSIE

6.1 Inleiding

By die oorweging van die besondere faktore wat die bemarking van 'n spesifieke produk beïnvloed, is in 'n ondersoek na die bemarking van Suid-Afrikaanse sitrus¹⁾ in navolging van die beginsels soos deur Phillips en Duncan,²⁾ Kohls³⁾ en Rädcl en Reynders⁴⁾ as grondliggend by die bemarking van landbouprodukte onderskei, gelet op besondere produkeienskappe, produksietoestande en die doel waarvoor die produk gebruik word. Erasmus het in 'n studie van veral die funksies wat by wolbemarking uitgevoer word ter aanvang gelet op die geskiedkundige ontwikkeling van die wolbedryf en die voorbereiding van wol vir die mark.⁵⁾

Met die evaluering van die toepassing van 'n geïntegreerde bestuurbenadering by die bemarking van wol as doel, word die inagneming van produkeienskappe, produksietoestande en die gebruiksdoel van die produk vir die doel van die studie as dié faktore met 'n basiese invloed op die bemarkingsaksie beskou. Die keuse van die produk-, produksie- en gebruikseienskappe as hoofuitgangspunt, skakel nie die oorweging van historiese faktore uit nie. Dit word juis as noodsaaklik beskou dat die kenmerke soos op wol van toepassing op 'n geïntegreerde wyse beide retrospektief en prospektief benader sal word. 'n Chronologiese benadering van die

-
- 1) Du Toit, C.M., op.cit., hoofstuk 1.
 - 2) Phillips, C.F. en D.J. Duncan, Marketing Principles and Methods, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., vyfde uitgawe, 1964, bl. 369.
 - 3) Kohls, R.L., Marketing of Agricultural Products, New York, The Macmillan Co., tweede uitgawe, 1965, bl. 51.
 - 4) Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., hoofstuk 23.
 - 5) Erasmus, D.P., Die Bemarking van Suid-Afrikaanse Wol en Enkele Bespiegeling oor die Toekoms van die Wolbedryf, Ongepubliseerde M.Com.-verhandeling, P.U. vir C.H.O., 1953.

geskiedkundige faktore met 'n invloed op die bemarkingsorganisasie verantwoordelik vir die uitvoering van die wolbemarkingstaak in Suid-Afrika, word in 'n onderafdeling van Hoofstuk 8 gevolg.

'n Duidelike isolering van die produk-, produksie- en gebruikseienskappe wat op die bemarkingsbestuursprogram vir wol besondere betrekking mag hê, is moeilik te maak. Wol is tegelyk 'n landbouprodukt en 'n nywerheidsgrondstof wat tradisioneel verskeie subjektiewe evaluerings, tegniese verwerkingsprosesse en verhandelingstransaksies op die weg na die finale verbruiker ondergaan. Verskillende interpretasies van die betreklike eienskappe is gevolglik moontlik en is reeds in die literatuur opgeneem. Die doel van hierdie hoofstuk is hoofsaaklik om inligting oor die kenmerkende eienskappe van wol en wolproduksie te ondersoek en 'n verband tussen die betrokke eienskappe en die bemarkingsbestuursprogram te probeer lê. Die gebruiksdoel van wol word in die volgende hoofstuk ondersoek.

6.2 Die eienskappe van wol

Die drie groepe produkeieenskappe wat opvallend betrekking het op die bemarking van wol, is die intrinsieke kenmerke van die wolvesel, die verskeidenheid woltipes wat voorkom en die eenheidswaarde van ruwol.

6.2.1 Intrinsieke kenmerke van die wolvesel

Uit 'n tegniese oogpunt sou 'n bespreking van die intrinsieke kenmerke van die wolvesel etlike boekdele kon beslaan. Die bespreking in die studie word beperk tot die natuurlike oorsprong, oppervlakte-struktuur en verviltingsvermoë, fynheid, stapellengte, karteling, treksterkte, elastisiteit, vogabsorberingsvermoë, kleur, lae bederfbaarheid, vuurbestandheid en bestandheid teen vuilword van die wolvesel.

1. Die natuurlike oorsprong van wol

As 'n natuurvesel van diere-oorsprong verteenwoordig wol meer as

neëntig persent van die totale diereveselproduksie in die wêreld.¹⁾

Daarteenoor het wol in 1970/71 slegs 7,5 persent van die totale wêreldproduksie van tekstielvesels uitgemaak.²⁾ Die persentuele aandeel van wol in die totale veselproduksie is egter nie sonder meer as 'n getroue maatstaf van die belangrikheid van wol te aanvaar nie. Cook ken, vanweë die besondere eienskappe en unieke hoedanighede van elke dierevesel, 'n veel groter betekenis aan dierevesels toe as wat die persentuele aandeel in veselproduksie weerspieël.³⁾ Nog 'n faktor om in ag te neem, is die feit dat wol nie op die totale veselmark meeding nie:

"Wool still holds a 45 per cent share of the world fibre markets supplying textile industries geared to the production of wool-type goods."⁴⁾

Die natuurlike proteïen, keratin, waaruit die wolvesel saamgestel is, is soos ander proteïene 'n komplekse chemikalie. Die sensitiwiteit van wol-keratin vir ander chemikalieë het tot gevolg dat die verwerkingsproses met besondere sorg uitgevoer moet word. Die wolvesel kan byvoorbeeld beskadig word indien die bleikingsproses nie baie goed gekontroleer word nie.⁵⁾

Wol-proteïene is 'n gemodifiseerde vorm van vleis en is as sulks 'n aantreklike dieet vir motte. Indien onbehandel, is die finale wolprodukte blootgestel aan ernstige beskadiging. Danksy navorsing is motwerende middels ontwikkel.⁶⁾

1) Cook, J.G., Handbook of Textile Fibres I, Natural Fibres, Watford, Herts., England, Merrow Publishing Co. Ltd., vierde uitgawe, 1968, bl. 79.

2) Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 29.

3) Cook, J.G., op.cit., bl. 79.

4) Redaksionele artikel, Goue Vag, Maart 1972, bl. 3.

5) Cook, J.G., op.cit., bl. 107.

6) Ibid., bll. 111-113.

Op grond van die natuurlike beskerming en dekking wat wol aan die skaap verleen, het die wolvesel deur die eeue heen 'n belangrike grondstof vir die kleding en beskerming van die mens uitgemaak. Met die koms en grootskeepse produksie van kunsvesels, is die natuurlike oorsprong van die wolvesel na 'n jarelange mededingstryd uiteindelik as 'n belangrike faktor herken om verbruikersvoorkeure ten gunste van 'n wye reeks finale wolprodukte te laat swaai.¹⁾ Die natuurlike oorsprong van wol het gevolglik 'n besondere bevorderingswaarde.

Die landboukundige oorsprong van wol het tot gevolg dat in die bemarkingsprogram vir ruwol nie, soos in die geval van 'n produk van die nywerheid, op gestandaardiseerde produksiemetodes gesteun kan word nie. Besondere eise word gevolglik ten opsigte van die graderingsfunksie gestel.

Ruwol is onsuier. Benewens stof en ander onsuierhede uit die natuur, is die wolvesel met natuurlike vetsweet of wololie (yolk) bedek. Omdat die onsuierheidspersentasie van verskillende wolvagte wissel, moet die verkoop van vetwol deur die bepaling en aanduiding van die skoonopbrengs van die wol voorafgegaan word.²⁾ Enersyds bemoontlik die suiwing van wol die vervaardiging van neweprodukte.³⁾ Andersyds verleng en kompliseer die verwydering van vette, sade en ander plantemateriaal die verwerkingsproses, met meer koste as in die geval van mededingende kunsvesels tot gevolg.

2. Die oppervlakte-struktuur en verviltingsvermoë van wol

Vanweë 'n oppervlakte bestaande uit oorvleuelende skubbe, beskik

-
- 1) "Manufacturers confirm strong Swing to Wool," Goue Vag, Julie 1972, bl. 20.
 - 2) Gewoonlik bevat fynwol, soos dié van die Suid-Afrikaanse Merino, 'n hoër persentasie natuurlike onsuierhede as growwer wol. Ook produksietoestande kan die skoonopbrengs beïnvloed.
 - 3) Byvoorbeeld Lanolien.

die wolvesel oor 'n hoë kleef- en verviltingsvermoë. Enersyds bemoontlik die oppervlakte-struktuur onder beheerde toestande van warmte, vog en druk die inmekaarvlegting van vesels en daardeur die vervaardiging van viltstowwe, asook goeie klewing by die rek- en spinprosesse. Andersyds kan die klewingsvermoë veselbreuk by die kaardproses verhoog, tensy spesiale behandeling vooraf toegepas word.¹⁾

Materiaalkrimping, wat as gevolg van die verviltingseienskap by die was van wolmateriale voorkom, is volgens Makinson saam met die probleem van insekbeskadiging een van die belangrikste beperkende faktore vir die draleeftyd van wolstowwe.²⁾ Die noodsaaklikheid van tydsame, intensiewe navorsing en volgehoue produkontwikkeling spruit in 'n belangrike mate uit die krimp-probleem.

3. Die fynheid van die vesel

Met fynheid word na die deursnee van die wolvesel verwys, onder aanname dat die vesel byna rond is.³⁾

Die fynheidsgraad, wat vir die fabrikant dikwels 'n belangrike kwaliteitsaanduiding is, kan op verskeie wyses aangedui word. 'n Gewilde metode was om fynheid in die vorm van 'n spintelling aan te dui, soos afgelei van die aantal henke of lengte-eenhede (hanks) kamgaring van 513,76 meter wat van 454g kambol gespin kan word. As gevolg van tegnologiese ontwikkeling, het die spintellingmetode minder geskik geword en hoofsaaklik bly voortleef in die vorm van 'n arbitrêre skaal waarvolgens die fyner

1) Van Gorp, P.J.M., Wol, Deel I, Amsterdam, Internasionaal Wol Sekretariaat, 1955, bl. 37.

2) Makinson, K.R., Wool, CSIRO Wool Research Laboratories, Commonwealth of Australia, John Wiley & Sons, Inc., 1971, bl. 72.

3) In werklikheid is die wolvesel nie presies rond nie. Die dwarsdeursnee is ellipties in die verhouding 1,2:1. Van Gorp, P.J.M., op.cit., bl. 30.

woltypes met die hoër tellings aangedui word.¹⁾

'n Maat wat tot akkurater beskrywing leen, is die mikron, waarvolgens die veseldeursnee van wolmonsters met die hulp van 'n mikroskoop of ander apparaat aangedui word.²⁾

Drie redes kan aangevoer word waarom die fynheidskenmerk van wol besondere betrekking het op die bemarkingsbestuursvraagstuk:

(i) Met die oog op die grootste moontlike verbruikersoriëntering is dit belangrik om op die redes te let waarom fabrikante soms die hoogste waarde aan fynwol heg. ¹ Eerstens het fynwol tradisioneel die spin van dun garing van hoë sterkte en die uiteindelijke voorsiening in die verbruikersvraag na diensbare liggewig-kledingstukke bemoontlik. ² Tweedens vervilt fynwol makliker as growwe wol. ³ Derdens gaan die fynheid van die wolvesel saam met 'n ander kenmerk van 'n goeie wolvesel, naamlik hoë karteling, wat weer 'n sagte gevoel by die aanraking van die wol en groter hitte-isolering bevorder.

(ii) Die ekonomiese belangrikheid van veselfynheid soos deur Suid-Afrikaanse wolleiers beklemtoon⁴⁾ en deur navorsers ondersoek en onder die tradisionele markstelsel bevestig,⁵⁾ asook die verband van veselfynheid met ander woleienskappe, verleen aan dié eienskap

1) Cook, J.G., op.cit., bll. 91-92.

2) Een mikron is gelyk aan 'n duisendste van 'n millimeter.

3) Vir 'n verdere bespreking van die waarde van fynwol, kyk van Gorp, P.J.M., op.cit., bl. 25.

4) Vergelyk byvoorbeeld "Wool's Future as seen by Dr J.G. van der Wath," Die Wolboer, Augustus 1967, bll. 2-3.

5) Australiese navorsers het in 1960 en 1970 bevind dat spintelling bepalend is by byna tagtig persent van die variasie in Merinowolpryse. Kyk Retief, J.L., Die Relatiewe Ekonomiese Belangrikheid van sekere Vageienskappe by Merinoskappe, Ongepubliseerde M.Sc.Agric-verhandeling, Universiteit van Oranje-Vrystaat, 1970, bl. 3.

'n relatief hoë gewig in 'n kombinasie van faktore wat in ag geneem kan word by wolklassing.¹⁾ Die belangrikheid van veseldeursnee as een van die klassingsfaktore het bygedra tot die ontwikkeling van objektiewe metingsmetodes wat belofte inhou om die tradisionele prosedure van volledige plaaslike inspeksie by verkoop te vervang met verkope per monster, gerugsteun deur 'n objektiewe metingsertifikaat. Verkope per monster bevorder weer die rasionaliseringsmoontlikhede van die fisiese distribusieproses.

(iii) Die Suid-Afrikaanse wolskeersel het bekendheid verwerf as besonder fyn vergeleke by dié van ander lande. Die moontlikheid van uniekheid vir die Suid-Afrikaanse produk, verdien gevolglik aandag by die oorweging van 'n doelbewuste produkbeleid.

4. Die stapellengte van wol

Volgens Makinson²⁾ is vesellengte die volgende belangrikste kenmerk na veseldeursnee om die mate van fynheid waartoe die garing gespin kan word, te bepaal. Spinmasjiene word ontwerp vir vesels binne sekere lengtelimiete. Gewoonlik word vesellengte uitgedruk volgens die lengte van die stapel.³⁾

Van Gorp wys op verskeie redes waarom die stapellengte van wol belangrik is:⁴⁾

(i) Hoe langer die vesel, des te fyner die garings wat gespin kan word.

(ii) As gevolg van die groter spinverband wat lang vesels bemoontlik, is

1) In die algemene spreektaal word dikwels van "wolklassering" gepraat. Vir die doel van die studie word Hanekom se uitspraak in die Wolwoordeboek nagevolg deur "wolklassing" te gebruik. Hanekom, A.J., Woordeboek vir die Wolbedryf, Pretoria, Suid-Afrikaanse Wolraad, 1958, bl. 59.

2) Makinson, K.R., op.cit., bl. 45.

3) 'n Wolstapel is 'n aantal vesels wat op natuurlike wyse saamgroeï.

4) Van Gorp, P.J.M., op.cit., bl. 35.

die garings wat uit lang vesels gespin word, sterker.

- (iii) Omdat lang vesels lossier gespin kan word, voel die materiaal later ook sagter en soepeler, verkry dit 'n groter volume en beter hitte-isolerende vermoë.
- (iv) Die "karakter" van die garingdraad word deur die vesellengte beïnvloed. Kortere vesels gee 'n growwe draad met veselpunte wat uitstaan, terwyl langer vesels 'n gladder draad gee.
- (v) Teenoor die voordele van lang vesels kan by kort wol, wat gewoonlik ook fyn en goed gekartel is, op 'n groter verviltingsvermoë gesteun word.

Volgens Farrar word die spinvermoë van verskillende vesellengtes deur tegnologiese ontwikkeling beïnvloed:

"... technological advances of recent times are such that some average and shorter length Merinos can now achieve a spinning performance which, some years ago, was possible only from full-length warp wools."¹⁾

Kruger het op die moontlikheid gewys dat 'n kopersvoorkeur aan korter vesels daarop kan dui dat wol by verwerking almeer met ander vesels vermeng word.²⁾

Benewens die belangrikheid om kennis te neem van die vereistes van verwerkers, geld die noodsaaklikheid om stapellengte as klassingsfaktor in ag te neem om met die oog op 'n doeltreffende produkbeleid akkuraat lengteklassing te bevorder.

5. Die karteling van die wolvesel

Omdat die wolvesel in gekrulde vorm groei, is die vesel gekartel.

1) Farrar, H., "Why Factories want Sound, Clear, Fault-free Wool," Die Wolboer, Februarie 1970, bl. 25.

2) Kruger, P.J., "Waarom Kortere Wol nou in die Mode is," Die Wolboer, Julie 1970, bl. 27.

Hierdie kenmerk word as uniek onder die natuurlike vesels beskou.¹⁾

Die tegniese betekenis van die gekartelde vorm van die wolvesel word deur van Gorp uiteengesit:²⁾

- (i) Die karteling is van belang by die verwerkingsproses deurdat die vesels as gevolg van die kartelingseienskap makliker vervleg en 'n beter spinverband bemoontlik. By die kam van die wol kan groot krulle meer afvalvesels tot gevolg hê.
- (ii) Die gebruikswaarde van die materiaal word beïnvloed deurdat die gekrulde vesels 'n sagte gevoel en soepelheid meebring.
- (iii) Die hitte-isolerende vermoë van die materiaal word deur die karteling verhoog omdat die vesels minder dig aaneensluit. 'n Groter hoeveelheid stilstaande lug tussen die vesels word moontlik.
- (iv) Die karteling dien as 'n soort rek-reserwe vir wolvesels en -materiale en dra by tot duursaamheid.

'n Lengte fynwol het gewoonlik meer kartels as dieselfde lengte sterkwol. Hoewel kartelfrekwensies nie vir kommersiële doeleindes akkuraat gemeet word nie, word dit gewoonlik deur waarneming of hantering as 'n aanduiding van wolfynheid gebruik by klassing of waardering.

Ten spyte van 'n vaste kartelveseldikteverhouding in 1929 deur Deurden in die vorm van standarde neergelê, kan groot variasies in die verhouding by Merinowol voorkom.³⁾ Navorsing was nodig om vas te stel dat die belangrikste afwyking daaruit bestaan dat baie wolmonsters, gemeet aan die Deurden-standaarde, vir bepaalde veseldiktes minder kartels as die gestelde

1) Cook, J.G., op.cit., bl. 102.

2) Van Gorp, P.J.M., op.cit., bl. 42.

3) Venter, J.J. en C.H. Steenkamp, "Classing of Wool according to Crimp Fineness," Bylae tot Goue Vag, November 1971, bll. 19-20.

standaarde vertoon. Die ondergekartelde wol het 'n lae weerstand teen samedrukking en by verwerking tot kamstof is eksperimenteel vasgestel dat die wol 'n ongewenste verhoging in die geneidheid tot vervilting vertoon, dat die verwerkte resultaat 'n swakker drapering het en geneig is om 'n laer weerstand teen kreukeling te vertoon.¹⁾

6. Die treksterkte van die wolvesel

Die treksterkte van die wolvesel staan ook in noue verband met die dunste deursnee van die wolvesel. Volgens Makinson kan 'n aansienlike afname in treksterkte geduld word alvorens vesels by verwerking buitensporig breek.²⁾ Met die oog op eenvormigheid word dit nietemin as noodsaaklik beskou dat tengerwol in 'n andersins gesond gegroeide skeersel as uitskotwol identifiseer en by klassing afsonderlik gegroepeer word.³⁾

7. Die elastisiteit, buigsaamheid en veerkrag van die wolvesel

'n Elastisiteit gelykstaande aan tot ongeveer dertig persent van die normale lengte word deur Van Gorp as een van die waardevolste eienskappe van die wolvesel beskryf. Die vormvastheid van wolklere word as 'n direkte gevolg van die elastisiteitseienskap beskou. Buigsaamheid, wat in 'n omgekeerde verhouding tot veseldikte staan, bevorder duursaamheid van die finale produk.⁴⁾

Die vermoë van die wolvesel om weer na die oorspronklike vorm terug te keer nadat 'n wolmassa saangedruk was, bemoontlik die samepersing van ruwol by verpakking. Die veerkragtigheidseienskap is van besondere

1) Veldsman, D.P., "Wat Wolfabrikante van die Suid-Afrikaanse Skeersel verlang," Die Wolboer, Januarie 1970, bl. 5.

2) Makinson, K.R. op.cit., bl. 45.

3) Suid-Afrikaanse Wolraad, "Skeerselbereiding - Deel I," Die Wolboer, November 1970, Bylae, bl. (iii).

4) Van Gorp, P.J.M., op.cit., bl. 48 et seq.

betekenis vir die fisiese distribusie-vraagstuk, aangesien bale wat tot 'n hoë digtheid saamgepers word, die moontlikheid van besparings in hanterings-, bergings- en vervoerkoste inhou.¹⁾

8. Die vogabsorberingsvermoë van wol

Volgens Cook kan wol meer vog absorbeer as enige ander vesel.²⁾

Die absorberingseienskappe is in verskillende opsigte van belang:³⁾

- (i) Wol kan tot byna een derde van die vesel se eie gewig aan vog opneem sonder om nat te voel. Gemak word gevolglik bevorder by die dra van wolklere.
- (ii) Die opname van vog deur droë wolvesels gaan gepaard met warmte-ontwikkeling, met 'n verhoogde warmtehoudende vermoë vir wolmateriale tot gevolg. "Wanneer men bv. een kamer verlaat bij 18°C en 45% rel. vochtigheid en men komt bij 5°C en 95% relatiewe vochtigheid, dan zal een wollen kledingstuk van één kilogram ± 100.000 cal. warmte ontwikkelen, d.i. evenveel als het normale lichaamsmetabolisme (stofwisseling) in één uur."⁴⁾
- (iii) Die voggehalte van die vesel het 'n belangrike invloed op die verskillende tegniese bewerkinge. Omdat verspinbaarheid van die wolvesel indirek afhanklik is van die hoeveelhede geabsorbeerde water, is noukeurige kontrole oor die vogtigheidsgraad belangrik by die spinproses.
- (iv) Kleurstowwe word maklik deur die wolvesel opgeneem, wat kleurvastheid by die finale produk bevorder.

1) Vir verwysings na eksperimente in dié verband, kyk Die Wolboer, Februarie 1970, bl. 2 en Goue Vag, Julie 1972, bl. 17.

2) Cook, J.G., op.cit., bl. 105.

3) Na aanleiding van Van Gorp, P.J.M., op.cit., tensy anders aangedui.

4) Ibid., bl. 56.

(v) Hoewel die vetlagie van ruwol in 'n mate waterdigmakend is, is dit belangrik om te waak teen die skeer of verpakking van nat of klam wol. Nie alleen kan die voorkoms van die wol benadeel word nie, maar is dit onmoontlik om die skoonopbrengs van nat wol te skat en diskrimineer wolkopers teen klam wol.¹⁾ Origens kom 'n geringe gewigstoename voor wanneer vetwol uit 'n omgewing met 'n droë lug na 'n klammer omgewing vervoer word.²⁾

9. Die kleur van die wolvesel

In die natuurlike vorm is die wolvesel eerder roomkleurig as absoluut wit. Vergeling van die skoonvesel kom voor indien dit byvoorbeeld in 'n nat toestand blootgestel word aan ultra-violetbestraling of as dit gewas word in warm alkalie-oplossings. Die vergelingsprobleem het 'n mededingende agterstand vir wol teenoor sintetiese vesels meegebring in die geval van die vervaardiging van wit en pastel-kleurige stowwe. Die probleem het aansienlike navorsing genoodsaak alvorens belowende praktiese metodes ter bekamping van die probleem gevind kon word.³⁾

10. Die lae bederfbaarheid van wol

Vergeleke met ander landbouprodukte is die bederfbaarheid van wol baie laag. 'n Skip met 'n vrag vetwol uit Suid-Afrika is in 1941 gekelder en twintig jaar later deur diepsee-duikers opgespoor. Die wol was baie min beskadig.⁴⁾ Hoewel wol onder sekere toestande onderhewig is aan skimmelvorming, is die probleme by die vervoer, hantering en opberging van wol minder kompleks en meer beheerbaar as in die geval van meer

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, "Skeerselbereiding," bl. (i).

2) Inligting persoonlik van die Wolraad verkry.

3) Makinson, J.G., op.cit., bl. 72.

4) The South African Wool Board, An Illustrated World History of the Sheep and Wool Industry, 1970, bl. 218.

bederfbare landbouprodukte.¹⁾ Besluite oor voorrade en ander fisiese distribusie-aspekte kan in die geval van wol gevolglik onder toestande van relatief groot sekerheid geneem word.

11. Die vuurbestandheid van wol

Wol word as meer bestand teen brand as ander vesels beskou. Omdat dat brandende wolklere 'n minimum beskadiging van die wol meebring,²⁾ is vuurbestandheid 'n voortreflike eienskap van belang by produkontwikkeling en -bevordering.

12. Bestandheid teen vuilword

Wol se bestandheid teen vuilword begunstig die vervaardiging en verkoop van veral woltapyte.³⁾

13. Ander eienskappe

Onder die ander faktore wat ~~betraking mag hê~~ op die bemerking van wol, tel eienskappe soos die draperingsvermoë van wolstowwe, herverwerkbaarheid van gebruikte produkte, verkleuring, wrywingsvermoë, bloevorming, snykwaliteit (tailoring properties), glans, duursaamheid en kreukeleffek. Die relatiewe belangrikheid van dié eienskappe kan verwag word om van tyd tot tyd te verander volgens die veranderinge in bemerkingsomgewingsfaktore soos finale verbruikersvoorkeure, distribusiestrukture, tegnologiese ontwikkelings op verwerkingsgebied en mededingersoptrede. Die groot verskeidenheid produkeienskappe en omgewingsfaktore wat 'n invloed mag hê, bevestig die noodsaaklikheid van volgehoue grootskeepse navorsing en kennisname van die produkkenmerke deur bemerkers.

1) By die bemerking van Suid-Afrikaanse sitrus word bederf byvoorbeeld as een van die grootste oorsake van verliese beskou. Kyk Du Toit, C.M., op.cit., bl. 11.

2) Bell, H.S., Wool, London, Sir Isaac Pitman and Sons, Ltd., 1970, bl. 121.

3) Ibid., bl. 121.

6.2.2 Verskeidenheid woltipes

Faktore wat daartoe bydra dat 'n verskeidenheid tipes wol voorkom, kan herlei word tot verskille in skaaprasse, die kenmerke eie aan die wolvag en -vesel, asook klimatologiese en produksietoestande. Die onderskeie faktore het 'n gesamentlike effek tot gevolg.

1. Verskillende skaaprasse

Bell wys op 39 veredelde skaaprasse wat in twee hoofgroepe geklassifiseer kan word, naamlik dié wat kort fynwol in 'n geslote vag en dié wat lang sterkwol in 'n ope vag lewer.¹⁾ Onder die kort fynwolrasse lewer die Australiese, Suid-Afrikaanse en Argentynse Merino die heel fynste wol. Ander kort fynwolrasse soos die Down-rasse, die Cheviot- en Welsh-rasse lewer sterker wol en meer vleis as die Merino. Die lang sterkwolrasse kom veral in die nat, koue streke voor en verskillende rasse lewer naas wol ook goeie vleis.

In die geheel beskou, is die Suid-Afrikaanse skeersel met betrekking tot die skaaprastipes redelik eenvoudig saamgestel. Die Suid-Afrikaanse klassifikasie van wol volgens soort en relatiewe aandeel in die totale verkope vir die tydperk 1946 tot 1970, word in Tabel 6/1 getoon. Dit blyk dat ongeveer tagtig persent en meer van die totale skeersel vir die tydperk as 'n homogene rasgroep, naamlik Merinowol, geklassifiseer kon word. Die volgende homogene groep wat onderskei kon word, is Karakoelwol, wat baie duidelik van die wol van ander rasse verskil. Die orige drie groepe verteenwoordig samestellings van wolsoorte afkomstig van verskillende of ongeïdentifiseerde skaaprasse.

2. Kenmerke eie aan die wolvag en -vesel

Benewens verskillende wolklasse op grond van verskillende skaaprasse

1) Bell, H.S., op.cit., bl. 40 et seq.

Tabel 6/1

Verkope van Geskeerde Wol in Suid-Afrika volgens Soort Wol

(Mkg)^{a)}

Vyfjaar- gemiddelde	Merino	Kruisras	Bantoe- skeersels	Growwe en gekleurd	Karakoel	Totaal
1946-50	77,1 (79,8)		9,7	4,7	5,0	96,5
1951-55	93,7 (80,2)		8,9	5,9	8,3	116,8
1956-60	112,4 (84,2)		7,6	6,2	7,3	133,4
1961-65	115,5 (84,2)		7,2	7,9	6,5	137,1
1966-70	117,1 (81,7)	4,1	7,1	8,4	5,9	142,6

a) Persentasies tussen hakies. "Mkg" gebruik as afkorting vir miljoen kilogram.

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 10.

kom verskille voor volgens geslag, in die wol van dieselfde skaap en selfs binne dieselfde stapel. Die kenmerke wat die meeste tot verskille kan bydra, is volgens Bell die fynheid, lengte, karteling, treksterkte, kleur, hoeveelheid wolvet en ander onsuierhede.¹⁾

Statistiese besonderhede oor die verskeidenheid tipes wat op grond van die verskillende vag- en veselkenmerke ontstaan, kan gewoonlik volgens breë vagklasse saamgevat word. In Suid-Afrika word vir die hoofklasse, naamlik Merino- en kruisraswol, ook vagwol, penswol, lammerwol en loks²⁾ as vagklasse onderskei.

Die beskrywings aan die hoofklasse en vagklasse toegeken, kom as produksiegeoriënteerd voor. Ten einde aan die vereistes van die handel en verwerkers te voldoen, is aanpassings nodig. In Suid-Afrika word elk van die vagklasse gevolglik by verkope verder onderverdeel volgens geskiktheid vir verwerking.³⁾

3. Klimatologiese en produksie-omstandighede

Onder gunstige produksietoestande groei die wolvesel gewoonlik sterker as onder ongunstiger toestande. Dieselfde vesel kan gevolglik weens wisselende klimatologiese of produksietoestande in die groeiperiode, verskillende kenmerke vertoon wat gewoonlik mikroskopies kenbaar is aan 'n onegalige deursnee. Die resultaat is 'n vesel met ongelyke breekweerstand.⁴⁾

1) Bell, H.S., op.cit., bl. 171.

2) Loks omsluit stukkies wol met 'n oormatige hoeveelheid onsuierhede, gekoekte wol, pootjieswol, kort kuif- en wangwol, naknipsels en erg minderwaardige penswol.

3) Byvoorbeeld volgens algemene doel naamlik spinwol, goeie kambol, gemiddelde kambol, minderwaardige kambol en karboniseertipe, volgens lengte en volgens spintelling.

4) Vergelyk Kruger, P.J., op.cit., bl. 25.

4. Gesamentlike effek van verskille in skaaprasse, wolvagkenmerke, wolveselkenmerke en produksietoestande

Die gesamentlike effek van die verskille in skaaprasse, wolvag- en wolveselkenmerke, asook klimatologiese en produksietoestande, is dat 'n baie groot aantal woltipes in Suid-Afrika en in ander lande vir bemarking aangebied word. In 1970/71 is 545 verskillende woltipes in die Suid-Afrikaanse wolskeersel vir statistiese verslaglewering onderskei.¹⁾

Volgens Brech et al. word in Brittanje sowat 3 000 verskillende tipes wol in die vorm van mans- en vroueklere verwerk.²⁾ Toe dit in 1972 in Suid-Afrika by die instelling van 'n poelstelsel noodsaaklik gevind is om die tipes met prysneigings te kombineer, is meer as nege honderd tipes onderskei.

Die groot verskeidenheid woltipes wat ten spyte van die vereenvoudigende effek van klassing voorkom, en die onbeheerbaarheid van sommige van die faktore wat tot die verskeidenheid bydra, veroorsaak op verskeie wyses kompleksiteit in die bemarkingsproses. Eerstens beklemtoon die eise tot vereenvoudiging en beheerbaarheid die noodsaaklikheid van georganiseerde optrede, navorsing en die voorskryf en kontrole van standaarde. Tweedens word besondere eise aan die herordeningsfunksie gestel ten einde die aangebode tipes op die doelmatigste wyse te versamel, vir verkoop voor te berei en uiteindelik volgens uiteenlopende klantebehoefte te versprei. Derdens word die beplanning van 'n mededingende bemarkingstrategie in die aangesig van die meer gestandaardiseerde kunsvesels wat op die mark verskyn, besonder problematies.

1) Afgelei uit South African Wool Commission, Statistical Review of the South African Wool Clip, 1970/71, bl. 23-31.

2) Brech, E.F.L., red., Management in the Textile Industry, London, Longmans, Green and Co. Limited, 1969, bl. 131.

6.2.3 Verskeidenheid wolhoeveelhede

Die skeersels van individuele wolprodusente word in ooreenstemming met die verskille in skeerselgroottes in 'n verskeidenheid groottes en hoeveelhede vir bemarking aangebied. Hoewel 'n baal die erkende verpakkingseenheid vir ruwol is, word kleiner hoeveelhede van besondere klasse in kleiner sakke versend. Die totale Suid-Afrikaanse skeersel het voor 1970/71 jaarliks sowat een miljoen bale beloop. Van die totale volume is jaarliks tussen 200 000 en 250 000 kg in sakke versend.¹⁾ Waar herverpakking in die pakhuis onvermydelik moet volg en klein lotte²⁾ dikwels voorkom, word met die oog op ekonomiese lotvorming besondere eise gestel ten opsigte van herklassing, herverpakking, hantering en kwaliteitserkenning namens individuele produsente.

6.2.4 Die waarde-volumeverhouding van wol

Vergeleke by die meeste ander produkte word landbouprodukte gewoonlik op grond van 'n laer waarde-teenoor-volumeverhouding as van lywige aard bestempel. Lywigheid impliseer relatief hoë vervoer- en opbergingskoste.³⁾ Weens 'n relatiewe aard is die waarde-volumeverhouding moeilik te kwantifiseer. Rädcl bring die lywigheid van landbouprodukte in verband met die lae vervoertariefklasse wat oral in die wêreld vir dié produkte geld.⁴⁾

In Tabel 6/2 word die Suid-Afrikaanse basiese spoorvragtarief vir wol vergeleke by enkele ander willekeurig geselekteerde produkvoorbeelde

-
- 1) Ongepubliseerde gegewens persoonlik van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie verkry.
 - 2) Die term in die wolbedryf gebruik om een of meer bale wol wat verkoop word, aan te dui. Kyk Komitee van Ondersoek na Wolbemarking, op.cit., bl. 20.
 - 3) Kohls, R.L., op.cit., bl. 55.
 - 4) Rädcl, F.E., in Rädcl, F.E. en H.J.J. Reynders, op.cit., bl. 572.

Tabel 6/2

Suid-Afrikaanse Spoorvragtarief vir Wol vergeleke by
ander Geselekteerde Items (Desember 1972)

Tarief	Produk- voorbeeld	Afstand in Kilometer		
		96-100	196-200	396-400
		Sent per 100 kg		
1	Rekenmasjiene Klerasie	134	240	417
2	Plastiese bottels Gevaarlike suur	116	208	362
3	Sjokolade Rubberbuitebande	101	180	314
4	Laaghout Aluminium dakplate	87	156	272
5	Tapytonderlaag Alkohol	76	136	236
6	Landboumasjinerie Elektrisiteitsopwekkers	66	118	205
7	<u>Ruwol</u> Bokhaar	57	102	177
8	Koperdraadstawe Asbes-dakplate	43	77	133
9	Staalstawe Botter vir uitvoer	32	58	100
10	Vars vrugte Kragparaffien	28	50	87
11	Ru-katoen Sisalblare	23	34	53
12	Mielies Vrugte vir uitvoer	20	30	46
13	Gewone boustene Betonteëls	18	26	40
14	Suikerriet Kraalmis	15	22	35

Bron: Saamgestel uit South African Railways, Supplement No. 1 to the Official Railway Tariff Book, tweede druk, 1971 en Opsomming van veranderings Nr. 21, Desember 1972.

getoon.¹⁾ Dit blyk dat ruwol saam met bokhaar onder die sewende tariefklas ressorteer.²⁾ Die produkte in die duurder tariefklasse is meesal verwerkte produkte met 'n hoë waarde-volumeverhouding. Die produkte in die goedkoper klasse is meesal grondstowwe of halffabrikate en landbouprodukte bestem vir die Suid-Afrikaanse en uitvoermarkte. Met wol in 'n middel-tariefklas wil dit volgens die spoortariefklassifikasie voorkom of dié produk in vergelyking met alle soorte produkte as van 'n gemiddelde waarde-volumeverhouding bestempel kan word. Vergeleke by ander grondstowwe en landbouprodukte vertoon wol, as 'n produk met 'n hoë waarde-volumeverhouding.

Tabel 6/2 illustreer ook 'n aansienlike verskil tussen die tariewe by die gemiddelde en duurder tariefklasse. Die spoorvrag per honderd kilogram wol is gevolglik aansienlik hoër as dié vir die ander landbouprodukte.³⁾ By 'n nader ontleding van die spoorvrag per kilometer, blyk dat die spoorvrag vir wol by groter afstande regressief, maar nie baie minder as proporsioneel nie, toeneem. Weens die betekenisvolle uitwerking wat afstandverskille op die winsresultate van individuele produsente kan uitoefen, is die vervoerkoste van individuele produsente 'n ooglopend belangrike faktor om in ag te neem by enige stappe ter hervestiging van verkoopsentra.

- 1) Wisselende toelatings is buite rekening gelaat. Varsvrugte (tarief tien), was byvoorbeeld onderhewig aan 'n afslag van twintig persent. 'n Vollediger ontleding sou aandag vereis aan baie meer produkte, sommige waarvan onder sekere omstandighede in meer as een tariefklas mag voorkom. So 'n omvattende ontleding word as buite die bestek van die studie beskou.
- 2) Tot aan die einde van 1970 was die sesde tarief op wol van toepassing.
- 3) Die wisseling van tarief ses na tarief sewe het aan wolprodusente 'n beraamde jaarlikse voordeel van R360 000 meegebring. Anonieme berig in Die Wolboer, Februarie 1971, bl. 13.

6.3 Die kenmerke van wolproduksie

Onder die produksiekenmerke met 'n besondere invloed op die bemarking van wol is die verspreiding van wolproduksie in die wêreld en Suid-Afrika, die aantal wolprodusente in Suid-Afrika en die aanpasbaarheid van wolproduksie van opvallende belang.

6.3.1 Verspreiding van wolproduksie in die wêreld

Omdat die skaap 'n dier met 'n hoë aanpassingsvermoë is, kan wol onder 'n verskeidenheid omstandighede en haas in enige landelike produksiegebied ter wêreld geproduseer word.¹⁾

Die wêreldproduksie van wol word in Tabel 6/3 getoon volgens die gewig per belangrikste produsenteland. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) In die vyfjaar-periode 1966 tot 1970 is gemiddeld 2,171 Mkg vetwol, of sowat tagtig persent van die wêreldproduksie deur die Westerse lande gelewer.
- (ii) Die belangrikste Westerse produsentelands, Australië, Nieu-Seeland, Argentinië en Suid-Afrika is in die Suidelike Halfrond geleë. Australië was by verre die leidende enkele produsenteland in die Vrye Wêreld en het in die jongste periode sowat 31 persent van die wêreldproduksie gelewer. Nieu-Seeland het gevolg met twaalf persent, Argentinië met agt persent en Suid-Afrika met ses persent.
- (iii) Die enigste land wat oor die totale periode 'n kwynende produksie vertoon, die Verenigde State, is in die Noordelike Halfrond geleë.

1) 'n Aansienlike verskil in die mate van spesialisasie kom wel tussen verskillende gebiede voor. Gewoonlik word in die ekstensiewe vee-streke meer in suiwer wolproduksie gespesialiseer, terwyl in die meer intensiewe streke ook besondere aandag aan vleisproduksie gegee word.

Tabel 6/3

Jaarlikse Gemiddelde Wêreldproduksie van Wol volgens Belangrikste Lande

(Mkg vetwol)

Vyfjaar- periode	Austra- lië	Nieu- Seeland	Suid Afrika ^{a)}	Argen- tinie	Uruguay	V.S.A.	V.K.	Ander	Totaal Weste	Wêreld- totaal
1946-50	464	168	101	205	73	150	39	328	1 528	1 728
1951-55	545	190	123	182	87	130	44	372	1 673	1 974
1956-60	697	233	142	184	83	138	51	404	1 932	2 361
1961-65	777	275	146	187	85	134	58	398	2 060	2 573
1966-70	833	325	155	215	82	101	56	404	2 171	2 723

a) Totaal skeerwol en wol op velle, ingeslote wol van aangrensende gebiede.

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 2.

(iv) Met die belangrikste nywerheids- en wolproduserende lande in verskillende halfrondes geleë, is besondere aandag aan die vervoer- en hanteringsfunksies, en gevolglik 'n doeltreffende fisiese distribusieprogram, vir elk van die bemarkende lande belangrik. Weens die oorheersende produksie-aandeel van Australië en Nieu-Seeland, is dit vir Suid-Afrika noodsaaklik om veral te let op die bemarkingsoptrede van dié twee lande.

6.3.2 Verspreiding van wolproduksie in Suid-Afrika

Tabel 6/4 gee 'n aanduiding van die verspreiding van wolproduksie in Suid-Afrika.

Die grootste wolproduksie in Suid-Afrika was vir die periode 1968/69 tot 1970/71 afkomstig uit die binnelandse gebiede van die Kaap-provinsie, Oranje-Vrystaat en Transvaal. Die geografies verspreide patroon van produksie het, benewens vervoervraagstukke, tot gevolg dat produksie-omstandighede wyd uiteenlopend kan verskil en voorligtings- en ander dienste aan produsente 'n duur onderneming kan wees.

Tabel 6/4

Gemiddelde Wolproduksie in Suid-Afrika volgens
Provinsie of Gebied, 1968/69 - 1970/71

Provinsie/gebied	Mkg	Persentasie
Kaapprovinsie	79,2	58,3
Oranje-Vrystaat	34,6	25,5
Transvaal	10,6	7,8
Natal	3,8	2,8
Suidwes-Afrika	4,0	2,9
Ander	3,7	2,7
Totaal	135,9	100,0

Bron: Saamgestel uit South African Wool Commission, Statistical Analysis of the S.A. Wool Clip, 1968/69, 1969/70 en 1970/71.

Die verspreiding van produksie in Suid-Afrika kan voorts 'n invloed hê op die aard van die organisatoriese beheer wat by die bemaking van wol aanvaar word, aangesien 'n verspreide produksie gewoonlik direkte beheerraadsdeelname in die fisiese bemakingsfunksie in 'n geringer mate begunstig as in die geval van gekonsentreerde en geïsoleerde produksie.¹⁾

6.3.3 Aantal wolprodusente in Suid-Afrika

'n Groot aantal relatief klein produksie-eenhede word gewoonlik as 'n algemene verskynsel in die landbou beskou. Dit geld ook by die produksie van wol. In Suid-Afrika word die getal wolprodusente gewoonlik op meer as dertig duisend gestel. Tabel 6/5 gee 'n ontleding van Suid-Afrikaanse wolprodusente volgens skeerselgrootte in 1970/71.

Dit blyk dat 'n besonder groot aantal van die produsente verantwoordelik was vir 'n relatief klein produksie, soos geïllustreer aan die feit dat meer as tien duisend produsente (33,5 persent) in die betrokke jaar 'n skeersel van tussen een en vyf bale gelewer het. Gemeet aan die totale produksie het dié produsente slegs 3,5 persent van die land se skeersel gelewer. Ongeveer 69,9 persent van die produsente was verantwoordelik vir 22,5 persent van die skeersel. Andersom gestel, was 7,7 persent van die produsente verantwoordelik vir 39,3 persent van die produksie.

Die groot aantal klein²⁾ en oor die land verspreide wolprodusente, bemoeilik die behartiging van 'n omvattende bemakingsbestuursprogram deur enige produsente op 'n individuele grondslag. Vir die uitvoering van die noodsaaklikste fisiese funksies van versameling, opberging en voorbereiding

- 1) Onder die beheerstelsel word direkte beheerraadsdeelname in die fisiese funksies as die uitsonderingsgeval beskou. Vergelyk die magte van die Sigorei-, en Rooibosteebeheerrade. Vergelyk ook 4.5.1.
- 2) Klein slegs met verwysing na wolproduksie. 'n Klein wolproduksie kan egter gepaard gaan met 'n groot produksie van ander landbouprodukte.

Tabel 6/5

Wolprodusente in Suid-Afrika volgens
Skeerselgrootte in 1970/71^{a)}

Skeersel- grootte (Bale)	Produsente			Produksie		
	Getal	Persen- tasie	Kumulatiewe persentasie	Bale	Persen- tasie	Kumulatiewe persentasie
1 - 5	10 312	33,5	33,5	27 337	3,5	3,5
6 - 10	4 486	14,6	48,1	34 898	4,5	8,0
11 - 15	2 892	9,4	57,5	37 046	4,7	12,7
16 - 20	2 122	6,9	64,4	37 986	4,9	17,6
21 - 25	1 683	5,5	69,9	38 414	4,9	22,5
26 - 50	4 803	15,7	85,6	173 495	22,2	44,7
51 - 75	2 050	6,7	92,3	125 713	16,0	60,7
76 - 100	1 027	3,3	95,6	88 975	11,4	72,1
101 en meer	1 383	4,4	100,0	217 104	27,9	100,0
Totale	30 758	100,0		780 968	100,0	

a) Uitgeslote plattelandse handelaars, spekulante, Bantoe-produsente, asook Blanke produsente met kleiner skeersels as honderd kilogram.

Bron: Aangepas uit ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad.

vir verkoop, is die dienste van makelaars en ander tussenliggame tradisioneel as noodsaak bewys. Origens beklemtoon die groot aantal klein produsente die wenslikheid van 'n sterk koördinerende besluitvormingsliggaam vir die uitvoering van die bemarkingsbestuurstaak.

6.3.4 Die aanpasbaarheid van wolproduksie

Die Kommissie van Onderzoek na die Landbou wys met betrekking tot die bemarkingsvraagstuk op die probleem dat die produksie van landbouprodukte besonder stadig op prysveranderings reageer.¹⁾ Bishop en Toussaint wys op 'n verskeidenheid faktore wat die aanbodelastisiteit van landbouprodukte kan beïnvloed.²⁾ Volgens Shepherd en Futrell³⁾ is die aanbodelastisiteit van enige enkele landbouproduk, onder gelykblywende pryse vir die ander landbouprodukte, aansienlik groter as die aanbodelastisiteit van plaasprodukte as 'n groep.

Ten einde die aard en betekenis van die aanpasbaarheid van wolproduksie ooreenkomstig die bemarkingsvereistes in Suid-Afrika te evalueer, word die aandag vervolgens bepaal by die elastisiteit van die aanbodsy van die tradisionele wêreldmark vir wol, die gehalteverandering van die Suid-Afrikaanse skeersel en die kostestruktuur by Suid-Afrikaanse wolproduksie.

1. Die aanbodelastisiteit van wol

Uit Tabel 6/6 word 'n aanduiding verkry van die aanbodelastisiteit van wol in ses leidende produsentelande volgens die ekonometriese analise

1) RP 19/72, op.cit., bl. 126.

2) Bishop, C.E. en W.D. Toussaint, Agricultural Economic Analysis, New York, John Wiley and Sons, Inc., 1958, bl. 165.

3) Shepherd, G.S. en G.A. Futrell, Marketing Farm Products, Ames, Iowa, The Iowa State University Press, vyfde uitgawe, 1970, bl. 107.

van Witherell.¹⁾ Volgens die berekening is die korttermynaanbod²⁾ van wol besonder onelasties, wisselende tussen 0,028 en 0,212. Op die langtermyn is die aanbod minder onelasties bevind, naamlik tussen 0,125 en 0,764.

Tabel 6/6

Beraamde Aanbodelastisiteite van Wol in Ses Produsentelande
volgens Witherell, 1949 tot 1965

Land	Wolprys-elasiteit	
	Korttermyn	Langtermyn
Australië (1) ^{a)}	0,066	0,125
(2)	0,084	0,276
Nieu-Seeland	0,028	0,718
Suid-Afrika	0,076	0,764
Argentinië	0,042	0,202
Uruguay	0,212	0,481
Verenigde State	0,145	0,321

a) Effek van lamvleispryse in berekening van (1) opgeneem. In (2) is vleispryse geïgnoreer.

Die volgende aspekte deur Witherell gestel, is vir die doel van die studie 'n betekenisvolle bydrae tot perspektief oor die kenmerkende eienskappe van wolproduksie;

- (i) Die gemiddelde leeftyd van 'n skaap word op meer as vyf jaar gestel, met 'n relatief vaste produksietermyn, hoë konstante koste en 'n beperkte vermoë onder produsente om vinnig by marktoestande aan te pas tot gevolg. 'n Tydsloering van twee jaar in die

1) Witherell, W.H., "A Comparison of the Determinants of Wool Production in the Six Leading Producing Countries: 1949 - 1965", American Journal of Agricultural Economics, Februarie 1969, bl. 138-158.

2) Korter as twee jaar.

uitwerking van produksiebesluite op die werklike wolopbrengs, is vir die doel van die elasticiteitsberekening as realisties beskou.

- (ii) Korttermyn-veranderings in die hoeveelheid wol geproduseer, kan die resultaat wees van ongunstige weersomstandighede, die uitbreek van siektes en in sommige produksiegebiede die alternatiewe wat vleisproduksie bied. Reënvalinvloede is veral in die geval van Australië, Suid-Afrika en Argentinië as belangrik bevind. Op die langer termyn geld die moontlikhede van ander produksie-alternatiewe, soos graanverbouing of beesboerdery. Daarteenoor word 'n groot gedeelte van die wêreldhoeveelhede in dorre gebiede geproduseer waar 'n geringe keuse van alternatiewe produksiemoontlikhede vir die produsent geld.
- (iii) In die betrokke periode was dit vir die produsente van die ses bestudeerde lande moontlik om op grond van verbeterde landboumetodes die wolproduksie per oppervlakte- of diere-eenheid te verhoog.¹⁾
- (iv) Die gegewens vir Australië dui daarop dat hoë lamvleispryse eerder aanleiding gee tot groter skaaptroppe as andersom.
- (v) In Nieu-Seeland, waar die wolskeersel gewoonlik van 'n sterk kruisrasgehalte is, is lamproduksie in baie gebiede die hoofrigting bevind en was wol 'n neweproduk. Weens die funksionering van die Nieu-Seelandse vloerpryskema vanaf 1952 en die relatief geringe

1) Oor die twee dekades, 1945-49 tot 1965-69 het die wolskaapgetalle in die Republiek met ongeveer veertig persent toegeneem. Ontledings toon dat van 1956 tot 1969 'n deurlopende daling in Merinowolproduksie in die ekstensiewe streke en stygings in intensiewe en semi-intensiewe streke voorgekom het. Die totale wolproduksie het oor twee volle dekades met ongeveer 58 persent toegeneem. Die wolopbrengs per skaap het in die ooreenstemmende periode met sowat dertien persent gestyg. Suid-Afrikaanse Wolraad, ongepubliseerde verslag oor die ekonomie van die skaap- en wolbedryf.

invloed van droogtes, het die wolproduksie van Nieu-Seeland aansienlik minder gevarieer as dié van Australië.

- (vi) In die geval van Suid-Afrika kon die effek van 'n reserweprys nie in die gegewens opgeneem word nie. Weens die oorheersende rol van die Merino in Suid-Afrikaanse skaapgetalle, is die invloed van lammerpryse nie as betekenisvol beskou nie. Koringverbouing is slegs in die minder droë gebiede as alternatiewe boerdery-vertakking in ag geneem. Die stadiger wolproduksietoename in Suid-Afrika teenoor Australië en Nieu-Seeland, is hoofsaaklik gewyt aan veesiektes,¹⁾ ongediertes en periodieke droogtes.
- (vii) Argentinië produseer verskillende soorte wol. Uruguay lewer veral kruisraswol. Die onvermoë van dié twee lande om produksietoenames te toon, is veral gewyt aan 'n onstabiele politieke klimaat, 'n dikwels veranderende uitvoerbeleid en, in die geval van Argentinië, 'n beleid van lae grondstofpryse met die oog op die uitbouing van 'n eie tekstielnywerheid.
- (viii) In die Verenigde State van Amerika word wol nie vir uitvoerdoelendes geproduseer nie en word slegs in sowat dertig persent van die behoeftes van die tuisnywerheid voorsien. Ten spyte van die feit dat wolproduksie vanaf 1955 deur die Staat by wyse van 'n aansporingsprys aangemoedig is, het die produksie in die periode 1948 tot 1965 gestagneer.
- (ix) 'n Algemene tekortkoming in die elasticiteitsberekening is die afwesigheid van koste-veranderlikes. Met die uitsondering van die

1) Volgens Muller is die vernaamste dieregesondheidsprobleme met betrekking tot wol- en vleisproduksie: (a) inwendige parasiete; (b) swak reproduksie en lamsterftes; en (c) tekorte aan makro- en mikro-elemente in die weidingsgewasse. Muller, G.L. in Swart, J.D., red., Die Skaap en sy Vag, Kaapstad, Nasionale Boekhandel Bepark, 1968, bl. 212.

Australiese gegewens, ontbreek ook voorsiening vir die invloed van tegnologiese verandering. Nietemin, "... despite these deficiencies, the equations developed in this study appear to give the approximate structure of the production side of the world market."¹⁾

Die besonder lae elasticiteit van die aanbod van wol en die onvermoë om produksie vinnig by die aanbod aan te pas, hou vir die doel van die studie veral twee direkte implikasies in. Eerstens is die risiko hoog indien 'n langtermynproduksiebeleid neergelê word, aangesien vinnige produksie-aanpassings by 'n veranderde mark nie gemaak kan word nie. Tweedens is wye prysfluktuasies denkbaar indien aanbodbestuur nie toegepas word nie.

In Tabel 6/7 word die omvang van die jaarlikse variasie in produksie en pryse van Suid-Afrikaanse wol in die 22 jaar-periode van 1948/49 tot 1970/71 getoon. Ten spyte van die toepassing van aanbodbestuur in die vorm van 'n reserweprysskema, blyk dit dat die produksie in vyftien jaarperiodes gemiddeld met minder as vyf persent gevarieer het en in ses jaarperiodes met tussen ses en tien persent. Die een variasie van tussen 21 en 25 persent kan toegeskryf word aan buitengewone omstandighede, naamlik die effek van 'n doelbewuste staatskema om vee-onttrekking van oorbeveide veld aan te moedig. Daarteenoor was die prysvariasies oor die hele spektrum versprei. Die gemiddelde jaarlikse verandering in pryse was 21,7 persent teenoor slegs 4,7 persent vir die produksie. Die grootste prysvariasie het in 1949/50 voorgekom toe die prys met 125,3 persent gestyg het, grootliks as gevolg van die invloed van die Koreaanse oorlog.

1) Witherell, W.H., op.cit., bl. 156.

Tabel 6/7

Omvang van Jaarlikse Variasie in Produksie en Prys
van Suid-Afrikaanse Wol, 1948/49 tot 1970/71

Persentuele verandering op vorige jaar	Getal Jaarperiodes	
	Produksie	Prys
26 en meer		2
21 tot 25		2
16 tot 20		2
11 tot 15		1
6 tot 10	4	1
0 tot ± 5	15	4
- 6 tot -10	2	1
-11 tot -15		4
-16 tot -20		1
-21 tot -25	1	2
-26 en meer		2
Gemiddelde jaarlikse verandering (persentasie)	4,7	21,7

Bron: Saamgestel uit Departement Landbou-ekonomie en -bemarking,
Kortbegrip van Landboustatistiek, 1970/71, tabelle 39 en 71,
 asook Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabelle 6 en 7.

2. Die seisoenale aanbod van wol

Hoewel veselgroei dwarsdeur die jaar plaasvind, word die wol gewoonlik in bepaalde seisoene geskeer en vir bemarking aangebied. In die lande waar veilingverkope geld, vind die verkope gewoonlik ooreenstemmend in seisoene wat van agt tot tien maande duur, plaas. Gewoonlik versend produsente hul skeersels onmiddellik na die skeer en klassing daarvan aan makelaars vir verdere hantering.¹⁾

Die seisoenaanbod van wol het onegalige ontvangste by verkoopsentra tot gevolg. Erasmus het reeds in 1953 gewys op die onvermydelike rantsoeneringsfunksie wat nagekom moet word ten einde 'n gelykmatige aanbod op die mark na te streef.²⁾

3. Gehalteverandering in die Suid-Afrikaanse wolskeersel

Leiers en navorsers in die wolbedryf het herhaaldelik die aandag gevestig op 'n verandering wat in die gehaltesamestelling van die Suid-Afrikaanse Merinovagskeersel voorkom.³⁾ Die aard en omvang van die verandering word in Tabel 6/8 aangetoon.

Dit blyk dat die persentasie Merinovagwol fyner as 'n 64's-spintelling deurlopend van gemiddeld 92,6 persent in 1941-45 tot 21,7 persent in 1966-70 afgeneem het. 'n Verklaring vir die verandering in die persentuele verhouding sou moontlik toegeskryf kon word aan die blote aanwas van skaapgetalle in die hoër reënvalstreke waar meer op die produksie van wol sowel as vleis gekonsentreer word. Uit die tabel blyk egter dat die werklike fynwolproduksie afgeneem het van 41,4 Mkg in 1956-60 tot 21,7 Mkg in 1966-70.

1) Bell, H.S., op.cit., bl. 154.

2) Erasmus, D.P., op.cit., bl. 106.

3) Vergelyk byvoorbeeld "Alles nie pluus met Merinowol", Die Wolboer, Augustus 1967, bl. 20 en De Klerk, J.C. en A.O. de Lange, "Die Suid-Afrikaanse Merinowolskeersel ... hede en toekoms," Boerdery in Suid-Afrika, Augustus 1970, bll. 30-63.

Tabel 6/8

Suid-Afrikaanse Merinovagwolverkope
volgens Spintelling-groepe

Vyfjaar- periode	Persentasie fyner as 64's ^{a)}	Persentasie 64's en sterker	Totaal
1941-45	92,6	7,4	100,0
1946-50	87,4	12,6	100,0
1951-55	69,1	30,9	100,0
1956-60	57,2 (41,4)	42,8	100,0
1961-65	38,8 (28,6)	61,2	100,0
1966-70	21,7 (16,3)	78,3	100,0

a) Mkg tussen hakies.

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek,
tabelle 14 en 15.

'n Volgende moontlikheid is dat die verklaring aan 'n verandering in die pryssamestelling toegeskryf kan word. 'n Studiegroep bestaande uit personeellede van die Wolraad, die Suid-Afrikaanse Landbou-unie en die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking,¹⁾ het bevind dat die prys van vagwol fyner as 'n 64's-spintelling in die periode 1958-60 tot 1968-70 met 6,5 persent gestyg het. Die prys van 'n 64's-spintelling het konstant gebly, terwyl die prys van die growwer spintellings met ses persent gedaal het. Oor dieselfde periode het die gemiddelde pryse van alle wol gedaal met ongeveer vyf persent.

Vir die doel van die studie wil dit voorkom of die styging in die prys van fynwol nie voldoende was om 'n rasionele produksie-aanpassing in die betrokke periode te bewerkstellig nie. 'n Vollediger verklaring sou 'n diepgaande ontleding van die basiese prysverskille tussen die spintellinggroepe, produksie-omstandighede en wolproduksievervangingsmoontlikhede noodsaak, wat as buite die bestek van die studie beskou word.

Die bemarkingsimplikasies van die verandering in die gehaltesamestelling van die Suid-Afrikaanse skeersel is geleë in die klem wat die verandering plaas op die noodsaaklikheid dat die verantwoordelike bestuursliggaam oor eerstehandse inligting betreffende die werklike behoeftes van die verwerkers sal beskik. Die inligting kom as onmisbaar voor, veral met die oog op die langtermyn-beplanning van 'n strategiese produk- en prysbeleid en die nodige voorligting aan produsente.

4. Die kostestruktuur by wolproduksie in Suid-Afrika

Onder die bespreking van die aanbodelastisiteit van wol is gewys op 'n vaste produkaaietermyn en hoë konstante koste. 'n Juiste aanduiding van die kostestruktuur wat by die produksie van wol in Suid-Afrika geld,

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, ongepubliseerde verslag oor die ekonomie van die skaap- en wolbedryf.

word bemoeilik deur 'n gebrek aan gereelde en omvattende koste-ondersoeke.

In 'n ondersoek na die ekonomie van skaapboerdery wat in 1961/62 deur die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking in die Oostelike Kaaroo onderneem is,¹⁾ is 'n ontleding van die kapitaalstruktuur van die boerdery-eenhede van 137 skaapboere gemaak. Die investering in grond en vaste verbeterings is op 75,5 persent gestel. 'n Verdere investering van 19,9 persent in vee en 0,8 persent in verbeterings vir arbeid kan, weens die duursame en noodsaaklike produksiefunksie daarvan, in beginsel ook as konstante kostedraende items beskou word.

'n Verdere aanduiding van die aard van die kostestruktuur by wolproduksie word verkry uit 'n vergelyking volgens boerdery-tipes, gebaseer op meer gegewens wat gedurende die sestigerjare deur die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking in verskillende dele van die land versamel is en in Tabel 6/9 getoon word.

Tabel 6/9

Netto-inkomste per R100-kapitaalinvestering
volgens Verskillende Boerdery-tipes

Boerdery-tipe	Netto-inkomste per R100 kapitaal (R)
Besproeiingsgebiede	13,32
Intensiewe droëlandsaaistreke	9,94
Veeboerdery in oorwegend suurveldgebiede	6,61
Ekstensiewe bees- en skaapgebiede	4,85

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, ongepubliseerde verslag oor die ekonomie van die skaap- en wolbedryf.

1) Departement Landbou-ekonomie en -bemarking, Ekonomiese Reeks Nr. 58.

Volgens die tabel was die netto-inkomste so laag as R4,85 per R100 in die ekstensiewe bees- en skaapstreke en R6,61 in die geval van veeboerdery in die oorwegend suurveldgebiede. Die gunstigste kapitaalopbrengste, naamlik R9,94 en R13,32 is onderskeidelik in die saaiastreke en besproeiingsgebiede behaal.

Die afleiding word gemaak dat beide die opname in die Oostelike Karoo en die vergelykende studie 'n hoë kapitaalintensiteit en konstante koste as kenmerkend van skaap- en wolboerdery bevestig. Besondere eise word gevolglik aan die finansieringsfunksie by die produksie en bemarking van wol gestel. Dit verbaas nie dat twee redelik vergelykbare opnames in die Oostelike Karoo aangetoon het dat die gemiddelde skuldverhouding van die boere toegeneem het van 7,3 persent in 1961/62 tot 25,6 persent in 1970¹⁾ nie. Terselfdertyd is op makelaars gesteun vir aanvullende finansiering.

6.4 Samevatting

In hierdie hoofstuk is gelet op die kenmerkende eienskappe van wol en wolproduksie ten einde die moontlike verband met die bemarkingstaak waar te neem.

Onder die intrinsieke kenmerke van die wolvesel is die aandag bepaal by die natuurlike oorsprong, oppervlaktestruktuur, verviltingsvermoë, fynheid, lengte, karteling, treksterkte, elastisiteit, vogabsorberingsvermoë, kleur, lae bederfbaarheid en die bestandheid teen vuur en vuilword van die vesel. Die onderskeie kenmerke dra enersyds by tot unieke produktevoordele en die moontlikheid van meganisering van die fisiese hanteringsfunksies. Andersyds ontstaan besondere verwerkings-, klassings- en ander bemarkingsprobleme.

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, ongepubliseerde verslag oor die ekonomie van die skaap- en wolbedryf.

Die faktore wat tot die voorkoms van 'n groot verskeidenheid woltipes bydra, spruit uit die verskille in skaaprasse, verskille in die wolvag, -stapel en -vesel, asook klimatologiese en produksie-omstandighede. Die groot aantal woltipes, die onbeheerbaarheid van die faktore wat daartoe bydra en die verskeidenheid wolhoeveelhede wat vir verkoop aangebied word, bevorder kompleksiteit in die bemarkingsproses, met besondere eise op die gebied van organisasie, navorsing, herordening en produkbeleid.

Te oordeel aan die tariefklassifikasie van die Suid-Afrikaanse Spoorweë en vergeleke met alle soorte produkte, vertoon wol 'n gemiddelde waarde-volumeverhouding. Teenoor ander grondstowwe en landbouprodukte het wol 'n hoë eenheidswaarde en ressorteer dit onder die duurder tariefklasse, wat bydra tot die belangrikheid om vervoerkosteveranderinge by die vestiging of hervestiging van verkoopsentra in ag te neem.

Die groot afstande voortspruitend uit die afsonderlike ligging van produsente- en nywerheidslande hou verband met die probleem om doelmatige fisiese distribusiebestuur toe te pas. Behalwe dat die verspreidheid van produksie in Suid-Afrika die fisiese distribusievraagstuk verder kompliseer, word die lewering van voorligting en ander integrerende produsentedienste deur die bemarkingsorganisasie bemoeilik. Voorts mag verspreide produksie 'n effek hê op die organisatoriese rolverdeling ten opsigte van die fisiese bemarkingsaktiwiteite.

Die groot aantal relatief klein wolprodusente in Suid-Afrika bemoeilik noodwendig die behartiging van 'n omvattende bemarkingsbestuursprogram en hou verband met die behoefte aan die dienste van tussenpersone en 'n sterk koördinerende besluitliggaam. 'n Lae aanbodelastisiteit, seisoensvariasie, verandering in die gehaltesamestelling van die Suid-Afrikaanse skeersel en die konstante aard van produksiekoste, hou verband

met 'n hoë risiko by langtermyn-bemarkingsbesluite, wye prysfluktuasies, onegalige ontvangstes by makelaarspakhuis, omvattende finansieringseise, asook die noodsaaklikheid van navorsing en beplanning met die oog op 'n strategiese produk- en prysbeleid.

Benewens die kenmerkende produk- en produksie-eienskappe, word die bemarkingsprogram vir wol in 'n belangrike mate deur die gebruiksdoel van die produk beïnvloed. Die verbruik en bestemming van Suid-Afrikaanse wol is in die volgende hoofstuk die belangrikste onderwerpe van bespreking.

HOOFSTUK 7

DIE GEBRUIKSDOEL EN GEOGRAFIESE BESTEMMING

VAN SUID-AFRIKAANSE WOL

7.1 Algemeen

Aangesien alle ruwol gewoonlik die een of ander vorm van verwerking moet ondergaan alvorens dit vir kommersiële gebruik aangewend kan word, is dit vanselfsprekend dat die aard van die verwerkingsproses bemerkingsimplikasies sal inhou. Uit die verwerkingsdoel vloei die belangrikheid van aandag aan die algemene inkoopbehoefte van veselfabrikante en neigings in die verbruik van die finale produk voort. Benewens die verwerkingsdoel van wol geld nog die omstandighede voortspruitend uit die verskillende moontlike bestemmings van Suid-Afrikaanse wol.

7.2 Die aard van die verwerkingsproses

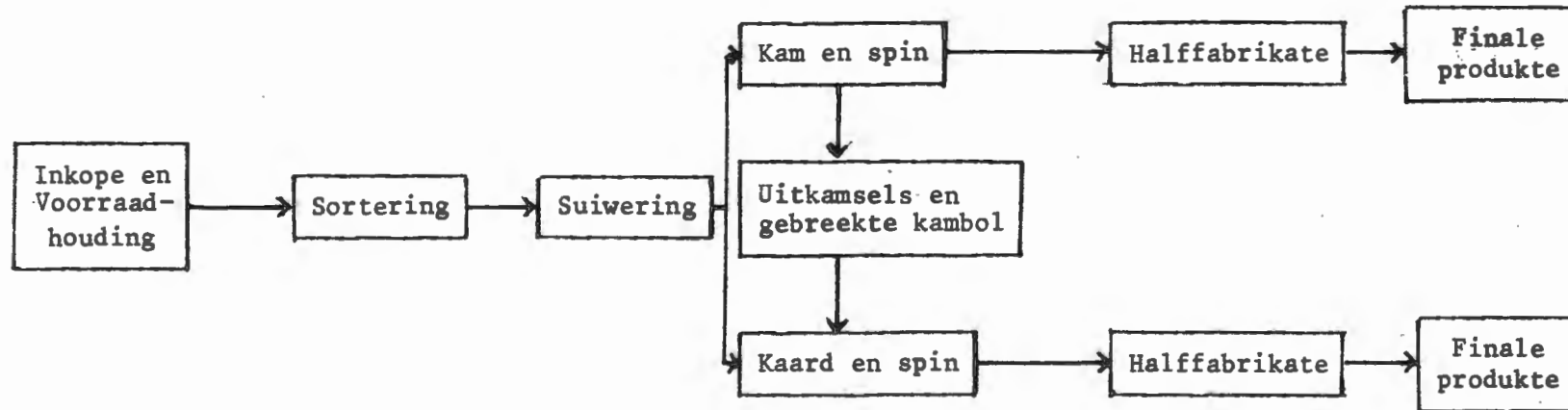
In Diagram 7(i) word vir die doel van die studie 'n hoogs vereenvoudige skematiese voorstelling gegee van die basiese stappe in die proses van wolverwerking wat van besondere belang is vir die bemerkingsvraagstuk.

Doelmatige inkope en voorraadhouding van grondstowwe, word as die eerste noodsaaklike stap vir die verwerker beskou. Sortering van die ruwol is dikwels 'n vereiste, veral indien die wol nie oorspronklik volgens verwerkingsvereistes geklas is nie. Suiwering is 'n volgende noodsaaklike stap ten einde wolvette en ander onsuierhede van die vesel te skei. Twee basiese suiweringsprosesse is moontlik. Wol wat vry is van plantemateriaal word slegs by wyse van 'n wasproses gesuiwer. Waar plantemateriaal aanwesig is, word 'n addisionele karboniserings- of verpoeieringsproses toegepas ten einde die onsuierhede uit te skei. Hieruit blyk die belangrikheid van oorspronklike klassing volgens fabrikantvereistes.

Die twee hoofverwerkingsprosesse, die kamgaringstelsel en die kaardgaringstelsel, verskil in verskeie opsigte. Die tipe wol wat as grondstof

Diagram 7(i)

Basiese Stappe by die Verwerking van Wol



vir die twee stelsels dien, is gevolglik ook verskillend. By die kamgaringstelsel is die lengte, fynheid en kartelformasie van kritiese belang, maar kan ook enige van die ander veselkenmerke 'n rol speel, afhangende van die vereistes wat die finale produk stel. Die garings kan onder die kamstelsel by verre die dunste gespin word.¹⁾ Suid-Afrikaans geproduseerde ruwol staan veral bekend as 'n goeie kam tipe wol.²⁾ Onder die kaardgaringstelsel is haas alle vesel tipes verwerkbaar, ook die uitkamsels wat as afval afkomstig is van die kamproses.

By beide die kamgaring- en kaardgaringstelsel is die vermenging van verskillende tipes wol en ook van wol met ander vesels 'n gewilde prosedure. In sommige gevalle is 'n deurlopende produksieproses belangrik, waardeur 'n differensiasie van die verwerkingsproses bemoeilik word. 'n Stapsgewyse stimulering van 'n ontwikkelende wolnywerheid soos dié van Suid-Afrika word gevolglik bemoeilik.

Suiwer en gemengde wolgaring dien as halffabrikate vir verdere verwerking in 'n groot verskeidenheid tekstielgoedere. Wolverwerking is gevolglik 'n lang en ingewikkelde proses met 'n afgeleide vraag na ruwol tot gevolg.

Verwerkte tekstielgoedere word soms in vier groepe onderverdeel, naamlik klere, huishoudelike goedere,³⁾ produksiegoedere⁴⁾ en

-
- 1) Pieterse, J.H., "Verwerking van Wol," Die Wolboer, September 1967, bll. 11-15 en Oktober 1967, bll. 37-39.
 - 2) Strydom, J.C. en F.A.E. van Niekerk, "Wolverwerking in Suid-Afrika," Goue Vag, Julie 1972, bl. 12.
 - 3) Byvoorbeeld tapyte, gordyne, lakens, komberse, bedspreie, meubeloortreksels.
 - 4) Byvoorbeeld garing vir elektriese insulering, nywerheidsnaaigare, filters, bagasievoerings.

mediese benodigdhede.¹⁾ Nie alleen voorsien die finale produkte in basiese lewensbehoefte nie, maar dien veral sommige klere en huishoudelike goedere om aan artistiese en onkonvensionele smake te voldoen. Ten spyte van 'n konstante basiese verbruik wat tred hou met die bevolkingsgroei, word 'n fluktuierende verbruik deur mode-neigings, veranderende inkomstepeile²⁾ en wisselende ekonomiese toestande meegebring. By die beplanning van produknavorsing, -ontwikkeling en -bevordering, plaas die alledaagse gebruik van veral klere 'n besondere klem op geriefsoorweginge, soos wasbaarheid en droogdrupkwaliteite.

7.3 Algemene inkoopbehoefte van veselfabrikante³⁾

Vier oorweginge is van besondere belang in die inkoopprogram van die veselfabrikant, naamlik kwaliteit, prys, lewering en tegniese diens. Bykomend geld die belangrikheid van doeltreffende voorraadbeheer, navorsing en vooruitskatting. Met die algemene eise wat die gebruiksdoel van wol aan die bemarkingsprogram stel as die doel van hierdie afdeling van die studie, word die aandag vervolgens hoofsaaklik by die kwaliteits-, prys-, lewering- en tegniese diensvereistes van fabrikante bepaal.

7.3.1 Kwaliteitsvereistes

Wilkinson beklemtoon die noodsaaklikheid vir 'n verwerkingsonderneming om by inkope, benewens 'n gunstige prys-kwaliteitverhouding, ook die betroubaarheid en egaligheid van die kwaliteit wat van 'n enkele

- 1) Gemeet aan die gewig garing word die verwerking in klerasie in die Verenigde Koninkryk op sowat 50 persent gestel, in huishoudelike en mediese goedere op 27 persent en in produksiegoedere op sowat 23 persent. Brech, E.F.L., red., Management in the Textile Industry, London, Longmans Green and Co. Ltd., 1969, bl. 107.
- 2) 'n Britse navorsers het die inkomste-elastisiteit vir klere op 1,30 bereken. Brech, E.F.L., op.cit., bl. 109.
- 3) Na aanleiding van Wilkinson, E.M., "Raw-materials Purchasing," in Brech, E.F.L., op.cit., bll. 261-282, tensy anders aangedui.

grondstofbron verkry kan word, in ag te neem.¹⁾

Uit 'n onderhoud met die voorsitter van die British Wool Textile Research Council, terselfdertyd ook besturende direkteur van 'n leidende tekstielonderneming, het 'n verteenwoordiger van die Internasionale Wolsekretariaat 'n eerstehandse mening verkry oor die kriteria waarvolgens 'n fabrikant 'n baal wol beoordeel. In die antwoord is gewys op die belangrikheid van egaligheid in die fynheid, lengte, karteling, aanvoeling van die vesel en suiwerheid ten opsigte van plantemateriaal en vlekke.²⁾ Die mededingende nadeel vir wol, indien noukeurig geklasde wol met duur fabrieksarbeid hersorteer moet word, word verder verhoog deurdat die fabrikant alternatiewelik akkuraat gespesifiseerde kunsvesels kan inkoop.

7.3.2 Prysvereistes

Vir die tekstielverwerker is die geskikste inkoopprys gewoonlik 'n prys wat gelyk aan of laer is as dié wat ander vervaardigers van soortgelyke produkte op die inkoopmark betaal. Die prys moet nie slegs op die inkoopsmoment mededingend wees nie, maar moet veral in die geval van natuurlike vesels mededingend bly totdat die finale produk verkoop is.

Teen die agtergrond van die gestelde mededingende en koopprysvereistes, is 'n vergelyking tussen die inkoopmarkte vir natuurlike vesels en kunsvesels vanuit die verwerker se oogpunt betekenisvol, veral met die oog op die toepassing van 'n doeltreffende prysbeleid by die bemerking van ruwol. Vir die inkoopafdeling van die vervaardiger word natuurlike grondstofmarkte om verskeie redes gekenmerk as meer onderhewig aan prysskommeling as die meeste ander grondstofmarkte en wel op grond van die volgende:

- (i) die aanbod van natuurlike grondstowwe is seisoenaal;

1) Brech, E.F.L., op.cit., bl. 262.

2) Berig in Die Wolboer, Januarie 1967, bl. 27.

- (ii) oeste is onderhewig aan natuurrampe;
- (iii) ook die vraag na die natuurlike grondstowwe is dikwels onderhewig aan verandering, veral indien die afset van die finale produk besonder gevoelig is vir verbruikerskoopkrag, en gevolglik die algemene peil van ekonomiese voorspoed;
- (iv) voorraadpeile van natuurlike grondstowwe is gewoonlik bekend en wanneer dit laagtepunte nader, ontwikkel 'n spekulatiewe element; en
- (v) natuurlike grondstofmarkte, in die besonder in die geval van produkte met 'n militêr-strategiese waarde, is besonder sensitief vir veranderings op die internasionale nuusfront en politiek.

Teenoor die kenmerke van natuurlike grondstofmarkte geld die volgende ten opsigte van die inkoopmarkte vir kunsvesels:

- (i) die omvang van die produksie van die grondstowwe is bekend, kontinu en nie onderhewig aan seisoene nie;
- (ii) vergrote produksiekapasiteit vir kunsstowwe is afhanklik van die aanbou van ingewikkelde bedrywe. Planne gemik op toekomstige kapasiteitsuitbreiding is gevolglik vooruit bekend;
- (iii) pryse is relatief stabiel en het as gevolg van stygende produksie in die vyftiger- en sestigerjare oor 'n lang termyn 'n daling getoon; en
- (iv) kunsstofpryse word beïnvloed deur 'n sterk mededingende gees en die verreikende bemarkingsprogramme van 'n relatief klein aantal groot produsente.

Die algemene prysvereistes van veselfabrikante bied gedeeltelik 'n verklaring vir die ontstaan en funksionering van risiko-dempende instellings soos termynmarkte en die tradisionele gebruik van gespesialiseerde

middelpersone, waaronder inkoopagente, handelaars en invoeragente. Die verskillende omstandighede wat die onderskeie inkoopmarkte kenmerk, hou verband met die aard van die prysbeleid, distribusiebeleid en ondersteunende optrede wat van die bemarkingspoging van wolprodusente verwag word ten einde mededingend te wees.

7.3.3 Leweringsvereistes

Veselverwerkers stel as algemene leweringsvereiste die versekering van gereelde en voortdurende voorrade ten einde 'n ononderbroke produksieproses te verseker.

Die relatief groter eise wat 'n fluktuierende aanbod en die tradisionele markstelsel vir wol vergeleke met kunstowwe aan die inkoopfunksie van fabrikante ten opsigte van die koopprys stel, geld ook vir die leweringsvereiste.

7.3.4 Tegniese diensvereistes

Teenoor relatief eenvoudige vooroorlogse tegniese prosesse het die herstrukturering in die tekstielnywerheid van die wêreld 'n meer komplekse patroon na die Tweede Wêreldoorlog meegebring, met nuwe eise tot gevolg. Die vinnige tegnologiese ontwikkeling wat reeds gedurende die oorlogsjare in Amerika voorgekom het, het aanleiding gegee tot sigbare veranderinge in die Amerikaanse tekstielnywerheid en het wêreldwyd uitgekring.

"In the U.S.A., four important developments had occurred: first, the discovery of new synthetic fibres; secondly, the wholesale transfer of the textile industry to the South, which gave it freedom to organize afresh; thirdly, the application of a production-engineering approach to textiles; and, fourthly, the integration of broad classes of textile production, irrespective of raw material, into the same company groupings. In effect, the new basic conception of a single textile industry producing fabrics with an intermingling of a wide class of filaments and fibres

was abroad in the world."¹⁾

Met die ontdekking van 'n reeks nuwe kunstowwe, die ontwikkeling van nuwe masjinerie en die neiging tot groter integrering en konsentrasie van bedrywe, het die behoefte aan tegniese diens by tekstielvervaardigers toegeneem. By die bemerking van wol het die lewering van tegniese dienste gevolglik 'n noodsaaklikheid geword, soos bevestig deur Laxer:

"... obviously it is essential to provide technical information to industry to improve the efficiency of traditional processes of wool manufacture. Synthetic fibre manufacturers have demonstrated the effectiveness of industrial service of this type in increasing fibre sales. They go to great lengths to provide their customers - who are also the wool-growers' customers - with technical information on machinery requirements, machine settings, blend compositions and chemical technology, etc., for maximum usage of synthetic fibres."²⁾

Uit die geïntegreerde bemerkingsbestuursoogpunt sou dit meer korrek wees om die diensvereiste ruimer as slegs die tegniese aspek te stel. Omvattender bemerkingspogings deur grondstofleweransiers ter bevordering van die verkoop van finale tekstielverkope kon reeds sedert die vroeë sestigerjare waargeneem word.³⁾

7.4 Algemene neigings in die verbruik van die finale produk

Oor die langtermyn beskou, vertoon die per kapita-verbruik van wol in die wêreld 'n relatiewe agteruitgang. Teenoor 0,51 kg in 1960, is die per kapita-verbruik van wol vir 1970 op 0,42 kg gestel. Daarteenoor het die per kapita-verbruik van alle vesels oor dieselfde periode gestyg

-
- 1) Hill, I.C., "The Structure and Organization of the British Textile Industry," in Brech, E.F.L., op.cit., bl. 7.
 - 2) Laxer, G., "After Research the Pay-off," in International Wool Secretariat, Selling Wool to the World, London, 1963, bl. 31.
 - 3) Brech, E.F.L., op.cit., bl. 153.

van 5,0 kg tot 5,9 kg. Die belangrikste mededinging is deur sintetiese vesels gelewer wat ooreenstemmend van 0,23 kg tot 1,33 kg per persoon toegeneem het.¹⁾

Vir die doel van die studie word algemene verbruiksneigings in Brittanje, wat 'n belangrike segment van die Europese mark verteenwoordig, van besondere belang beskou. Ten spyte van 'n groeiende mark in Brittanje vir klere, asook 'n stygende per kapita-besteding aan klere, wys Blackburn op 'n groeiende agterstand in verhouding tot totale besteding oor die jare 1954 tot 1964.²⁾ Die neiging in dié belangrike mark vir kledingstukke, in soverre betekenisvol uit die bemarkingsoogpunt, is aan die volgende verskynsels toegeskryf:³⁾

- (i) 'n verskuiwing in verbruikersvoorkeure ten gunste van meer informele klere drag;
- (ii) die onvermoë van die klerebedryf om op die gebied van bevordering met ander produkte mee te ding;
- (iii) die groter duursaamheid van kledingstukke, veral op grond van die toenemende gebruik van sintetiese vesels;
- (iv) die beskikbaarheid van veel meer goedere en dienste wat om die verbruikers se koopkrag met klere kan meeding;
- (v) die afname in die belangrikheid van klere as prestige-items vergeleke met motors en behuising; en
- (vi) die verandering in die ouderdomsamestelling van die bevolking.

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, bl. 31.

2) In 1964 was die besteding aan klere 7,5 persent van die totale besteding teenoor 8,2 persent tien jaar tevore. Blackburn, J.A., in Brech, E.F.L., op.cit., bl. 108.

3) Ibid., bll. 108-109.

Die verklaring vir die ongunstige neiging in die Britse verbruikersbesteding soos deur Blackburn gegee, is om twee opvallende redes nie sonder kwalifikasie in 'n wyer konteks te aanvaar nie. Blackburn wys self op die eerste rede. 'n Gunstige verandering in die bevolkingsamestelling is vir 'n volgende periode verwag. As gevolg van 'n verhoogde geboortesyfer in die na-oorlogse periode, is verwag dat 'n verhoudelike toename in die ouderdomsgroep 15 tot 39 jaar, wat ongeveer twee keer soveel aan klere bestee as enige ander bevolkingsgroep, die agterstand in bevolkingsamestelling sou laat krimp. 'n Tweede rede is af te lei van die unieke eienskappe van die wolvesel, as gevolg waarvan dit nie noodwendig soos kunsveselprodukte die stryd om 'n prestige-embleem hoef te verloor nie. Die verklaring deur Blackburn aangebied, dien egter as gedeeltelike toeligting van die vloeibare vorm van mededinging waarmee die organisasie verantwoordelik vir die bemerking van wol, te kampe het.

7.5 Implikasies voortspruitend uit die bestemming van Suid-Afrikaanse wol

Indien die gebruiksdoel vir Suid-Afrikaanse wol volgens bestemming ontleed word, is twee marksegmente as hoofbestemmings te onderskei: die uitvoermark en die tuismark.

7.5.1 Die uitvoermark

Die oorheersende belangrikheid van die uitvoermark vir Suid-Afrikaanse wol blyk uit die feit dat volgens een berekening sowat sewentig persent van die totale vetwolproduksie in 1970/71 in onverwerkte vorm vir uitvoer beskikbaar was. Indien die hoeveelhede gewaste wol en kambol wat uitgevoer is na 'n vetwolbasis herlei word, blyk dit dat ongeveer 95 persent van die vetwolproduksie in 1970/71 in onverwerkte of halfverwerkte vorm vir uitvoer beskikbaar was.¹⁾

1) Strydom, J.C. en F.A.E. van Niekerk, op.cit., bl. 12.

Twee basiese aspekte van die uitvoermark word vir hierdie afdeling van die studie as van besondere belang beskou: die verbruik van die wol-verwerkende land van die wêreld en die markstruktuur wat internasionaal vir wol ontstaan het.

1. Die verbruik van wolverwerkende lande

Tabel 7/1 toon die hoeveelhede skoongewigwol soos verbruik deur die belangrikste verwerkende lande van die Vrye Wêreld in die tydperk 1946 tot 1969. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) In die vyfjaar-periode 1965 tot 1969 is gemiddeld 1 145,3 Mkg of sowat 75 persent van die wêreldtotaal in die Westerse lande verwerk.¹⁾
- (ii) Met die uitsondering van Australië is al die belangrike wolverwerkende lande van die Vrye Wêreld in die Noordelike Halfrond geleë.
- (iii) Die verbruik van Japan het sedert 1946 deurlopend en skerp gestyg. Ook die verbruik van Italië het aansienlik toegeneem. Opvallende dalings is slegs in die geval van die Verenigde State en Nederland waar te neem.

Die verbruik en ligging van die verwerkerslande weerspieël die omvang en aard van die potensiële vraag na Suid-Afrikaanse ru- en half-verwerkte wol. Aansienlike hoeveelhede half-verwerkte wol word van die nywerheidslande heruitgevoer.²⁾ Die wye wêreldpatroon van verwerkings en handelsaktiwiteite bevestig die belangrikheid om, met die oog op 'n doeltreffende bemarkingsbestuursprogram namens ruwolprodusente, sover moontlik samewerking met ander produsentelande te soek en in stand te hou.

1) Die wêreldtotaal vir die betrokke periode het op gemiddeld 1 534,8 Mkg te staan gekom.

2) Meer as 'n kwart van die woltekstielproduksie in die Verenigde Koninkryk word byvoorbeeld uitgevoer. Brech, E.F.L., op.cit., bl. 121.

Tabel 7/1

Periodieke Gemiddelde Jaarlikse Fabrieksverbruik van Wol volgens Belangrikste
Lande in die Vrye Wêreld (Miljoen Kilogram Skoongewig)

Periode	Verenigde Koninkryk	Verenigde State	Japan	Frankryk	Italië	Wes-Duitsland	België	Australië	Nederland	Ander	Totaal
1946-49	198,7	303,0	5,9	112,0	52,6	22,2	32,7	31,8	17,2	196,9	973,0
1950-54	203,7	210,9	39,9	106,1	54,4	62,1	29,9	23,6	12,2	215,9	958,7
1955-59	216,4	166,0	79,4	125,2	64,9	73,9	34,0	29,5	11,3	228,6	1 029,2
1960-64	206,4	170,1	137,4	124,7	88,0	67,6	42,2	33,6	10,0	261,7	1 141,7
1965-69	174,8	152,0	167,2	112,6	99,5	65,8	41,3	34,0	9,1	289,0	1 145,3

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 3.

2. Die internasionale markstruktuur¹⁾

Die oorsprong van die internasionale markstruktuur wat vir wol ontwikkel het, is waarskynlik te vind in die geskiedkundige rol van lande soos Australië, Nieu-Seeland en Suid-Afrika as grondstofvoorsienende kolonies van die Britse ryk en later lede van die Britse Gemenebes. Die wol van die produsentelande is vir die grootste deel van die neëntiende eeu per veiling op die Londense Wolbeurs verkoop.

Verbeterings op vervoer- en kommunikasiegebied het veilingverkope in die produsentelande as 'n praktiese verkoopsmetode bemoontlik. Australiese wolverkope in Londen het gevolglik gedaal van 'n honderd persent in 1840 tot twaalf persent in die twintigerjare van die twintigste eeu en uiteindelik slegs sowat een persent. 'n Soortgelyke ontwikkelingspatroon het vir Nieu-Seeland en Suid-Afrika gegeld. Die vestiging van "primêre" markte in die produsentelande het gepaard gegaan met die skeping van veilingfasiliteite in die vorm van wolbeurse, die uitbouing van makelaarsorganisasies aan die verkooptant en kopersorganisasies aan die inkoopkant, asook 'n prysinligtingstelsel van nasionale en internasionale omvang. Statutêre liggame het in die produsentelande tot stand gekom om produsentebelange te bevorder en later ook die Internasionale Wolsekretariaat om op wêreldvlak funksies gemik op die stimulering van die vraag na wol na te kom.

Wolbeurse in die verbruikerslande soos dié in Londen het uit die oogpunt van die groot produsentelande met hul eie veilingfasiliteite die rol van "sekondêre" markte verkry ten einde hoofsaaklik spesiale besending te akkommodeer. As verskansingsmeganisme, veral teen uiterste prysskommeling, het woltermynmarkte in verskeie lande ontstaan. Die

1) Na aanleiding van Bell, H.S., op.cit., bl. 149 et seq., tensy anders vermeld.

Londense termynmark het 'n sleutelrol verkry en 'n belangrike internasionale bron van markinligting geword.

Die belangrikste implikasies van die internasionale markstelsel vir wol was dat tradisioneel besonder swaar gesteun is op die werking van internasionale vraag- en aanbodfaktore vir prysvorming. Besondere waarde is ook geheg aan die makro-ekonomiese toestande in verbruikerslande en verwagte wisselkoersbewegings. Weens die aansienlike mate van vrye handel deur die internasionale markstelsel bemoontlik, het wol, benewens die doel om as grondstof in die kommersiële vervaardigingsproses te dien, by geleentheid ook as medium tot verskansing teen oorslogsvoorraadtekorte¹⁾ en wisselkoersfluktuasies²⁾ gedien.

7.5.2 Die tuismark

Te oordeel bloot aan die relatief geringe persentasie van die Suid-Afrikaanse wolskeersel wat histories plaaslik tot finale verbruiksgoedere verwerk is, skyn die tuismark veel minder belangrik as die uitvoermark te wees. Minstens vier redes kan egter aangevoer word om 'n nader beskouing van die tuismark te motiveer. In die eerste plek geld die moontlikheid dat logistiese voordele uit groter plaaslike verwerking verkry kan word. Tweedens verteenwoordig die tuismark 'n belangrike enkele marksegment vir wol. Derdens geld die ontwikkelingspotensiaal wat die relatief jong mark inhou. Vierdens word die Suid-Afrikaanse mark deur eiesoortige probleme gekenmerk.

Die opvallendste kenmerke van die tuismark met betrekking tot wol word vervolgens oorweeg onder hoofde van die verwagte verbruiksbesteding aan klerasie, probleme en algemene neigings in die klerehandel en aspekte

-
- 1) Vergelyk die buitengewone vraag in 1950/51 as gevolg van die Koreaanse oorlog.
 - 2) Vergelyk Millmore, R., "The Missing Parts of Japanese Jig-saw ...," Goue Vag, Junie 1973, bl. 23.

van die verwerkersvraag na wol in Suid-Afrika. Na oorweging van die tuismarkkenmerke word op die vernaamste implikasies wat die kenmerke vir die wolbemarkingsprogram inhou, gewys.

1. Verwagte verbruiksbesteding aan klerasie

Met die wol wat in Suid-Afrika geproduseer word besonder geskik vir verwerking in kledingstof en klerasie van hoë gehalte, hou die verwagte verbruiksbesteding aan klerasie nou verband met die bemerking van wol.

Tabel 7/2 toon die totale privaat-verbruiksbesteding aan klerasie¹⁾ in 1970 en 'n geprojekteerde besteding aan klerasie vir 1980, 1990 en 2000 volgens bevolkingsgroep in Suid-Afrika. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) Vir die hele bevolking word teen konstante pryse 'n toename in die besteding aan klerasie van R769 miljoen in 1970 tot R3 230 miljoen in die jaar 2000, geskat. Die toename verteenwoordig 'n vermeerdering van sowat 420 persent in totaal en 4,9 persent jaarliks. Indien die persentasie wol in die klerasie opgeneem, gehandhaaf word, dien die toename ook as 'n aanduiding van die verwagte toenamekoers vir die binnelandse verbruik van finale wolgoedere.
- (ii) Die geskatte toenamekoers vir besteding aan klerasie is in die geval van die Blanke- en totale bevolking nie voldoende om die oorspronklike persentasie wat die besteding aan klerasie van die totale verbruiksbesteding uitmaak, te handhaaf nie, wat te verklaar is aan die verwagte groter waarde wat verbruikers by

1) Volgens die resultaat van 'n opname in vier stedelike gebiede in die Republiek was die samestelling van die hoof "verbruiksbesteding aan klerasie" soos volg: damesklere 39,4 persent, mansklere 38,9 persent en ander klere 21,7 persent. Universiteit van Suid-Afrika, Buro vir Marknavorsing, Navorsingsverslag Nr. 26, 1971, bl. 15.

Tabel 7/2

Totale Privaat Verbruiksbesteding aan Klerasie in 1970 en Geprojekteerde Besteding aan Klerasie vir 1980, 1990 en 2000 volgens Bevolkingsgroep in Suid-Afrika (1970-konstante Pryse)^{a)}

Jaar	Bevolkingsgroep				Totale Bevolking
	Blankes	Kleurlinge	Asiate	Bantoes	
	R Miljoen				
1970	578 (10,9)	44 (8,5)	15 (8,8)	132 (7,8)	769 (10,0)
1980	823 (9,7)	93 (9,0)	29 (9,1)	263 (8,0)	1 208 (9,1)
1990	1 140 (8,6)	197 (9,4)	53 (9,6)	532 (8,5)	1 922 (8,6)
2000	1 617 (7,7)	427 (10,1)	93 (10,1)	1 093 (9,0)	3 230 (8,4)

a) Verbruiksbesteding aan klerasie as 'n persentasie van totale verbruiksbesteding tussen hakies.

Bron: Aangepas uit National Productivity Institute, Profitability, tabel A-2.

hoë inkomstepeile aan die luukser en minder noodsaaklike goedere en dienste sal toeken. Die verwagtinge wat van die Kleurling-, Asiate- en Bantoemarkte gekoester word, word weerspieël in die vinnig stygende bestedingsbedrae en geleidelik stygende persentasies.

- (iii) Die gegewens in Tabel 7/2 is van 'n algemene aard. Die invloed van kwalitatiewe en kwantitatiewe faktore binne die bevolkingsgroepe en produktipes is denkbaar. In een studie is die markaandeel van vroueklere vir Blanke verbruikers in 1971 op 75,5 persent en dié vir Bantoe-verbruikers op elf persent gestel. Daarteenoor is die markaandeel van mansklere vir Blankes op 62 persent en vir Bantoes op 24 persent beraam.¹⁾ Die feit dat Bantoe-mans byna twee keer soveel as vroue aan klere bestee, word toegeskryf aan die feit dat meer Bantoe-mans as vroue in die nywerheid werksaam is en dat die vroue meer gebruikte klere verbruik.²⁾ Loubser wys op die moontlikheid dat Bantoe-mans geneig mag wees om meer aan klere vir hulself as vir hul vrouens te bestee en dat Bantoe-vroue minder modebewus mag wees as Blanke-vroue.³⁾

2. Probleme en algemene neigings in die klerehandel

Volgens 'n studie onderneem deur die Nasionale Produktiwiteitsinstituut⁴⁾ volg baie kleinhandelaars die praktyk om bestellings van klere-sievoorrade te weerhou ten einde eers die verkoopsneiging te evalueer.

-
- 1) Kinderklere inbegrepe. Kyk Statsinform (Pty) Ltd., A Survey of the Clothing Industry in South Africa, Nr. 8, Desember 1972, bl. 65.
- 2) Ibid., bl. 67.
- 3) Loubser, M., Market Potentials of Consumer Goods in the Main Metropolitan Areas of the Republic of South Africa, for 1968 by Population Group, Pretoria, Buro vir Marknavorsing, 1971, bl. 23.
- 4) National Productivity Institute, Profitability, Cost Performance and Sewing Room Productivity of a Sample of Men's Wear Manufacturers in South Africa, 1972, bl. 92.

Daarteenoor kla dieselfde handelaars dat fabrikante hul voorrade van sukses-produkte altyd te laat lewer.

In 'n studie onderneem op inisiatief van Statsinform¹⁾ word gewys op die finansiële probleme van veral die kleiner handelaars. Die aansienlike aantal bankrotskappe wat van die middel van 1970 tot die middel van 1972 voorgekom het, word gewyt aan 'n afname in die bestedingskoers van verbruikers, strawwer mededinging, vinnige veranderings in modes, stygende koste, groter steun op duurgeleende kapitaal en kleiner winsgrense.

Die hoofneigings in die klerasiehandel waargeneem, was soos volg:

- (i) 'n uitbreiding van die klerasie-afdelings van afdelingswinkels sodat die klere-omset sowat 20 tot 25 persent van die totale omset van dié tipe instelling uitmaak;
- (ii) diversifisering deur meubelgroepe om klerasie as deel van die produkreeks aan te bied;
- (iii) aansienlike uitbreiding van gespesialiseerde ketting-klerewinkels en spesiale winkels wat op die Nie-blankemark toegespits is;
- (iv) 'n toename in die diskonto-verkope van klerasie deur vervaardigers, gediversifiseerde meubelhandelaars, sommige groothandelaars en kleinhandelaars; en
- (v) intensiewer voorafverkope deur vervaardigers met die hulp van reklame en die gebruik van handelsmerke.²⁾

3. Aspekte van die verwerkersvraag na wol in Suid-Afrika

Die verwerkersvraag na wol is moeilik van die vraag na alle soorte

1) Statsinform, op.cit., bl. vii.

2) Pers- en radioreklamebesteding vir klerasie het byvoorbeeld in die vier jaar 1968 tot 1971 gemiddeld R3,2 miljoen per jaar bedra. Ibid., bl. 101.

vesels te onderskei, hoofsaaklik weens die geïntegreerde aard van veral die gevorderde verwerkingsprosesse. 'n Eng onderskeiding volgens grondstof is uit die bemarkingsoogpunt ook te beperkend, aangesien die gevaar mag bestaan dat die volle potensiële vraag nie in ag geneem word nie. 'n Onderskeiding gegrond op die stadium van verwerking word vir die doel van hierdie afdeling van die studie as die geskikste beskou.

Drie belangrike verwerkingstadia is in Suid-Afrika te onderskei, naamlik 'n primêre was- en kam- of kaardstadium, 'n sekondêre spin-, weef- en afwerkstadium en 'n tersiêre klerevervaardigingstadium.

'n Verband is waar te neem tussen die stadium van produksie en die vestigingspatroon van die verwerkende bedrywe. Die wolwasserye is in of naby die hawens waar die wolskeersel verhandel word, gevestig.¹⁾ Van die agt fabriek wat teen 1968 kam- of kaardstof vervaardig het, was drie in die Transvaal gevestig.²⁾ Volgens Whitaker is markgeoriënteerde vestiging 'n wêreldwye kenmerk van die klerebedryf omdat klere-ontwerpers in voeling moet bly met modeneigings.³⁾ In 1970 was 35 persent van die werkers in die Suid-Afrikaanse klerebedryf in Wes-Kaapland, 26 persent in Transvaal, neëntien persent in Natal en twintig persent elders in diens.⁴⁾

By 'n ontleding van die Wolraad se berekeninge van die hoeveelheid vetwol in Suid-Afrika verwerk, blyk dit dat die vetwolinsette by die primêre verwerkingstadium met vyftig persent gestyg het van gemiddeld

-
- 1) Franzsen, D.G. en H.J.J. Reynders, reds., Die Ekonomiese Lewe van Suid-Afrika, Pretoria, J.L. van Schaik Beperk, 1963, bl. 314. Ook persoonlik bevestig by die Suid-Afrikaanse Wolraad.
 - 2) Raad van Handel en Nywerheid, Verslag Nr. 1294, 1969, bl. 81.
 - 3) Whitaker, F.H., "Clothing and Textiles," in Botha, D.J.J., red., Exports from South Africa, University of Port Elizabeth, 1969, bl. 30.
 - 4) Statsinform, op.cit., bl. 52.

24,1 Mkg in die vyfjaar-periode 1951-55 tot 36,2 Mkg in 1961-65. Sedert 1960/61 was die toename stadiger, sodat in die driejaar-periode 1968/69 tot 1970/71 gemiddeld 42,6 Mkg verwerk is.¹⁾

Na aaleiding van 'n studie deur die Wolraad onderneem, wys Strydom en Van Niekerk op verskeie faktore wat die uitbreiding van die primêre verwerking van wol in Suid-Afrika beïnvloed:²⁾

- (i) Die moontlikhede van die uitvoer van wol in die gewaste vorm is beperk. Eerstens geld die vereiste dat die was van wol en die daaropvolgende produksie van kambol 'n deurlopende proses sal vorm. Tweedens kan wol wat vir die kaardproses bestem is, wel in die gewaste vorm uitgevoer word, maar maak hierdie soort wol 'n klein gedeelte van die Suid-Afrikaanse skeersel uit.
- (ii) Ongeveer twee derdes van die Suid-Afrikaanse kambolproduksie is vir die uitvoermark bestem. Die uitbreiding van kamboluitvoere word gestrem deur die feit dat voldoende kapasiteit om die wêreldproduksie van kambol te akkommodeer reeds in die gevestigde nywerheidslande bestaan. Kambol, uitsluitlik van Suid-Afrikaanse vetwol vervaardig, word slegs deur spinners gekoop wat bereid is om dit weer te kam en met ander wol te vermeng.
- (iii) As gevolg van die skeepsvragbesparing wat by die vervoer van gesuiwerde wol verkry word, beskik Suid-Afrikaanse kambolprodusente oor 'n vergelykende prysvoordeel vergeleke met kambolprodusente in die tradisionele nywerheidslande. Daarteenoor geld die nadeel dat die groot verskeidenheid kamboltipes in Suid-Afrika kort produksiereekse en relatief lae produktiwiteit in die fabriek

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 37.

2) Strydom, J.C. en F.A.E. van Niekerk, op.cit., bl. 12-13.

tot gevolg het.

- (iv) Die koste van vetwol verteenwoordig meer as twee derdes van die kambolprodusent se totale koste, wat die Suid-Afrikaanse kambolbedryf besonder gevoelig maak vir prysfluktuasies op die inkoopmark.
- (v) Pogings van die Internasionale Woltekstiel-organisasie is gemik op hoër invoertariewe op kambol ten einde die kambolbedrywe van die tradisionele nywerheidslande te beskerm.

Ten spyte van die uitvoer van Suid-Afrikaanse kambol blyk dit uit Tabel 7/3 dat sowel vetwol as gewaste wol en kambol jaarliks deur Suid-Afrikaanse fabrikante ingevoer word. Die werklike totale gewig ingevoer, het oor die vyfjaar-periode tussen 3,8 Mkg en 4,6 Mkg gewissel, of gemiddeld vier Mkg bedra. Gemeet aan die Suid-Afrikaanse vetwolproduksie in 1970/71 en sekere aannames,¹⁾ word die afleiding in die studie gemaak dat die gemiddelde Suid-Afrikaanse wol invoere gelykstaande is aan sowat 5,8 persent van die totale Suid-Afrikaanse vetwolproduksie en 14,7 persent van die totale primêre wolverwerkingsinsette in Suid-Afrika.

Met verwysing na die sekondêre verwerking van vesels in Suid-Afrika, val dit op dat die bruto waarde van die produksie van die katoen-, gefabriseerde vesel- en woltekstielbedryfstakke van 1950/51 tot 1965/66 teen 'n saamgestelde koers van 11,6 persent toegeneem het. Daarteenoor het

1) Aannames:

- (i) Suid-Afrikaanse vetwolproduksie in 1970/71 = 119 Mkg (wol op velle uitgeslote).
- (ii) Gewaste wol en kambol ingevoer = 76 persent van die werklike totale gewig van wol invoere.
- (iii) Skoonopbrengs van die vetwol wat die gewaste wol- en kambol invoere lewer = 52 persent.
- (iv) Totale jaarlikse plaaslike vetwolopname van veertig Mkg deur fabriek kan by invoervervanging vermeerder tot 46,9 Mkg.

Tabel 7/3

Suid-Afrikaanse Wolinvoere (Werklike Gewig)'000 Kilogram

Kalenderjaar	Tipe wol			Totaal
	Vet	Gewas	Kantol	
1967	1 570	1 930	422	3 922
1968	891	2 276	671	3 838
1969	1 056	2 955	621	4 632
1970	664	2 845	607	4 116
1971	672	2 663	442	3 777

Bron: Aangepas uit Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 22.

die Suid-Afrikaanse fabrieksproduksie as geheel oor dieselfde periode teen 'n koers van 7,4 persent toegeneem. 'n Mededingende nadeel vir wol blyk uit 'n toename van 8,8 persent in die produksiewaarde van wol teenoor 11,3 persent in die waarde van katoen en gefabriseerde vesels.¹⁾

Die Raad van Handel en Nywerheid het dit by verskeie geleenthede nodig gevind om aandag te gee aan klagtes dat die verskeidenheid kam- en kaardstowwe wat in Suid-Afrika geproduseer is, te beperk was om in die behoeftes van die plaaslike vraag te voorsien. Die Raad was van mening dat 'n besonder wye verskeidenheid, soos deur die res van die wêreld aangebied, eerstens die verbruiker te buitensporig duur te staan sou kom. In die tweede plek word die relatief beperkte plaaslike vraag gekenmerk deur snelle en radikale veranderings. Dit is origins bevind dat die besture van die ondernemings hul uiterste bes gedoen het om weefstowwe te ontwerp wat die afnemers tevrede sou stel en sommige ondernemings het deeglik gekwalifiseerde ontwerpspanne in diens gehad.

Die Raad van Handel en Nywerheid het ook bevind dat al die fabrieke, met die uitsondering van een, 'n geïntegreerde verwerking van verskeie grondstofsoorte onderneem, dat veral die kamstoffabrieke onderling skerp meeding en dat vir sekere kamstowwe ook die buitelandse konkurrensie besonder fel is. Die fabrikante het te kenne gegee dat hulle, op enkele uitsonderings na, redelik goed met die fabrikante van Westerse lande kon meeding, maar dat die plaaslike vraag gedeeltelik 'n voorkeur vir die ingevoerde produk as sodanig verraai het.²⁾

Die klerebedryf, as belangrikste sektor in die tersiêre verwerking van vesels, is volgens Statsinform, net soos in die geval van die klerehandel, in die vroeë sewentigerjare getref deur oormatige

1) Raad van Handel en Nywerheid; op.cit., bl. 16.

2) Ibid., hoofstuk iv.

kapasiteitsuitbreiding en irrasionele diversifikasie.¹⁾ 'n Oorskatting van die vraag, buitensporige hoë koste en lae produktiwiteit is in sommige gevalle beweer. Die Nasionale Produktiwiteitsinstituut wys op die probleem van kort produksiereekse te midde van 'n relatief beperkte plaaslike mark en die probleme wat 'n heterogene bevolking by die beplanning van 'n bemarkingstrategie in die klerebedryf inhou.

In die geval van 'n oorwig van die probleme verbonde aan die uitvoer van klerasie, wys Whitaker²⁾ daarop dat Suid-Afrikaanse klerasieuitvoere gedaal het van gemiddeld meer as R10 miljoen in 1963 en 1954 tot net meer as R1 miljoen in 1968. Politieke gebeure in Afrika was die belangrikste oorsaak van die afname. Die vervanging van tradisionele markte is bemoeilik deur verwagte ongunstige invoerregte, die feit dat min lande sonder 'n eie klerebedryf is, die voorsprong van ouer lande in die stilering van klere en die groot afstand van alternatiewe markte.

4. Implikasies van die tuismarkomstandighede vir die bemarking van wol

Onder die belangrikste kenmerke van die Suid-Afrikaanse mark met implikasies vir die bemarking van wol, tel die ontwikkelingspotensiaal en besondere karakter van die mark vir klerasie, die finansiële probleme en veranderende strukture van die klerehandel en die beplanningsprobleme van die verwerkende bedrywe. Die onderskeie kenmerke hou verband met die belangrikheid van volgehoue bemarkingsnavorsing, markvooruitskatting, die opstel van markplanne en 'n gepaste instrumente-kombinasie met as doelwit die ontwikkeling en ondersteuning van die Suid-Afrikaanse mark vir wol. Die verskynsel dat sekere tipes ru- en half-verwerkte wol

1) Die toename van vaste bates in die klerebedryf is vir 1968/69 op 86,8 persent gestel en vir die volgende jaar op 40,5 persent. Statsinform, op.cit., bl. v.

2) Whitaker, F.H., op.cit., bl. 28-30.

tradisioneel deur Suid-Afrikaanse verwerkers ingevoer moes word, kom as 'n onontginde marksegment vir Suid-Afrikaanse produsente voor.

7.6 Samevatting

By verwerking gaan wol 'n reeks uitgerekte en ingewikkelde prosesse deur, met 'n afgeleide vraag na ruwol tot gevolg. Die basiese inkoop-behoefte van veselfabrikante bestaan veral uit kwaliteits-, prys-, lewerings- en tegniese diensvereistes, waaruit die mededingende verskille wat natuurlik vesels en kunsvesels as grondstowwe vertoon, na vore kom. Te oordeel aan die per kapita-verbruik van vesels in die wêreld, het die relatiewe aandeel van wol tussen 1960 en 1970 afgeneem, terwyl die grootste toename in die verbruik van sintetiese vesels voorgekom het. 'n Afname in die persentasie verbruiksbesteding aan klerasie in 'n tradisionele nywerheidsland soos Brittanje, hou verband met verskeie faktore spruitende uit veranderinge in verbruikersvoorkeure, bevolkingsamestellings en die pogings om 'n gunstige markaandeel vir klerasie te verseker.

By oorweging van die twee hoofbestemmings vir Suid-Afrikaanse wol, is die aandag op die uitvoermark en die tuismark gevestig. Die ligging van oorsese verwerkerslande en die markstruktuur wat tradisioneel ontstaan het, beklemtoon die inagneming van internasionale invloede en samewerking by die uitvoering van 'n bemarkingsbestuursprogram. Die ontwikkelingspotensiaal en eiesoortige karakter van die Suid-Afrikaanse verbruikersmark, veranderende handelstrukture, asook mededingende karakter en tegniese vraagstukke eie aan plaaslike verwerking, bevestig die belangrikheid van bemarkingsnavorsing, markvooruitskatting en die beplanning van 'n instrumentekombinasie ter ontwikkeling en ondersteuning van die Suid-Afrikaanse mark vir wol.

Die oorweging van die besondere faktore voortspruitend uit die gebruiks- en bestemmingsdoel van wol, het aangesluit by die bespreking

van die kenmerkende eienskappe van wol en wolproduksie in die vorige hoofstuk. Die doel was om 'n beeld te vorm van die aard van die besondere faktore met 'n invloed op bemarkingsorganisasie en -bestuur in die Suid-Afrikaanse wolbedryf, aspekte wat in die volgende deel van die studie onder beskouing kom.

DEEL V

BEMARKINGSORGANISASIE, -BEPLANNING
EN -BESLUITVORMING IN DIE
SUID-AFRIKAANSE WOLBEDRYF

HOOFSTUK 8

WOLBEMARKINGSORGANISASIE EN -REORGANISASIE IN

SUID-AFRIKA

8.1 Inleiding

In Hoofstuk 5 is opgemerk dat geskiedkundige gebeure 'n belangrike invloed op die bemarkingsorganisasievorm het wat uiteindelik vir 'n besondere bedryfstak in die landbou geld. Met die hoofdoel in die huidige hoofstuk die evaluering uit 'n geïntegreerde bestuursoogpunt van die wolbemarkingsorganisasie en -reorganisasie in Suid-Afrika, word aandag aan die patroon waarvolgens die tradisionele organisasiestruktuur vir wolbemarking ontwikkel het gevolglik as noodsaaklik beskou.

Deur in hoofsaak op die skemas onder die Bemarkingswet te let, is in Hoofstuk 5 ook die gevolgtrekking gemaak dat 'n aansienlike mate van makro- en mikro-bemarkingsbestuur reeds onder die tradisionele landboubeheerstelsel van Suid-Afrika voorkom. By die verdere afwesigheid van enige vorige studie van die wolbemarkingsorganisasie vanuit 'n geïntegreerde bestuursoogpunt, is die volgende stap ná die geskiedkundige oorsig om die tradisionele wolbemarkingsorganisasie in bestuurshoedanigheid te evalueer.

Waar wolbemarking 'n sterk internasionale karakter dra en daar 'n ruim mate van wêreldwye homogeniteit in die basiese organisasie van wolbemarking voorkom, is dit veral die onderskeidende kenmerke ten opsigte van die belangrikste wolproduserende lande buite Suid-Afrika wat voorts die aandag verdien.

Teen die agtergrond van die tradisionele organisasie vir wolbemarking in Suid-Afrika en die onderskeidende kenmerke soos geldend in ander lande, is dit moontlik om die verskillende alternatiewe waarvoor die

Suid-Afrikaanse produsente by reorganisasie te staan gekom het in oënskou te neem. Daarna kom die doelstellings, raadsamestelling, aangepaste interne organisasiestruktuur en finansiering van die nuwe organisasie aan die beurt.

8.2 Geskiedkundige ontwikkeling van die tradisionele organisasie- struktuur vir die bemarking van wol in Suid-Afrika

Die tradisionele struktuur wat as basis oorweeg kon word by die reorganisasie van wolbemarking in Suid-Afrika het oor verskeie dekades vorm aangeneem. Dieselfde drie ontwikkelingsfases van individualistiese optrede, koöperatiewe optrede en statutêre beheer wat ten opsigte van bemarkingsorganisasie vir landbouprodukte in die algemeen onderskei word,¹⁾ is ook in die geval van wol waar te neem. Die wêreldwye belangrikheid van wolverbruik het egter tot gevolg gehad dat die krisissomstandighede van die Eerste en Tweede Wêreldoorloë 'n besondere invloed op die ontwikkelingsgeskiedenis van die wolorganisasie gehad het. Die drie fases word vir die doel van die studie gevolglik verdeel in die fase voor die oorlogtydse optrede van 1917, die tussenoorlogse periode van 1917 tot 1939 en die oorlogse en na-oorlogse periode van 1940 tot 1972.

8.2.1 Die fase voor 1917

In die fase voor 1917, wat by uitstek die fase van individualistiese optrede was, is die skeersels van produsente op ongekoördineerde wyse deur verskeie privaatmakelaars of handelaars gekoop en verhandel. Produsente het nóg oor enige permanente organisasie, nóg oor enige eie fasiliteite vir georganiseerde bemarking beskik. Dat die behoefte aan gesamentlike optrede wel reeds bestaan het, word gestaaf deur die stigting van die Kolonie Koöperatiewe Wol-unie van die Oranjerivier in 1905, wat die verbetering van die voorbereiding van wolskeersels en die direkte uitvoer

1) Vergelyk 4.1.

daarvan as doel gehad het. Weens teleurstellende pryse kon die Unie slegs enkele seisoene staande bly.¹⁾

8.2.2 Die periode 1917 tot 1939

Die periode van 1917 tot 1939 word gekenmerk deur drie belangrike optredes met besondere invloed op die bemarkingsorganisasie, naamlik die owerheidsgeïnisieerde optrede tydens die Eerste Wêreldoorlog, nasionale produsente-optrede daarna en, eindelik, die begin van internasionale produsente-optrede.

1. Owerheidsgeïnisieerde optrede

Die Imperiale regering van Engeland het in 1917 'n aanbod aan die Suid-Afrikaanse regering gemaak om alle wol wat na 1 Augustus 1918 geskeer word, teen 'n bepaalde prys oor te neem. Die hoër pryse deur dié produsente behaal wat nie die regeringsaanbod aanvaar het nie, asook ontevredenheid onder produsente oor die reëlings van die transaksie, het aanleiding gegee tot 'n hernude sterk beywering vir 'n vrye mark en eie produsente-organisasie om die verkope van ruwol te behartig.²⁾

2. Nasionale produsente-optrede

Die ontluikende produsente-inisiatief het in optrede oorgegaan met die offisiële stigting in 1919 en 1920 van twee makelaarsondernemings op 'n koöperatiewe grondslag. Volgens die bevindinge van 'n kommissie van ondersoek het die koöperasies teen 1932 aangegroei tot vier, en het die koöperasies in dieselfde jaar 'n totale ledetal van 13 976 gehad en ongeveer 45 persent van die land se wol gehanteer.³⁾ Die Kommissie, wat die ondersoek van koöperatiewe aangeleenthede as opdrag gehad het, het in 1934

1) Anonieme berig in Die Wolboer, Januarie 1967, bl. 19.

2) Ongepubliseerde gegewens van 'n koöperatiewe makelaar verkry.

3) U.G 16/1934, Report of the Commission to inquire into Co-operation and Agricultural Credit, bl. 104.

die suksesse van die koöperasies in 'n ruim mate aan doeltreffendheid en goeie diens toegeskryf. Drie van die ondernemings kon in hul hoedanigheid as "artikel 57-koöperasies"¹⁾ byvoorbeeld daarin slaag om aansienlike ondersteuning van nie-lede te verkry. Die Kommissie het op verskeie bydraes van die koöperatiewe makelaars gewys:

"It is an established fact that the co-operative wool brokers have had a beneficial effect and have been of inestimable value to the industry. Apart from the accumulated assets and the amounts distributed to producers in the form of bonuses, the co-operative associations claim that they have been instrumental in reducing the selling commission from the original 2½ to the present 1½ per cent, thus effecting an enormous saving which has benefited all wool growers. So also have baling and pressing charges been reduced ... In addition to the services they render as brokers, the co-operative wool organizations have recognized the importance of educational propaganda and assistance towards the improvement of the Union's wool clip."²⁾

Die nasionale produsente-optrede kom in hierdie periode ook tot uiting in die stigting in 1926 van die Nasionale Wolkwekersvereniging as produsente-organisasie, om op alle gebiede oor die algemene belange van wolprodusente te waak.³⁾ Slegs 'n klein getal produsente sou uiteindelik nie by die Vereniging aansluit nie.

Spoedig na die stigting van die produsentevereniging het die Minister van Landbou op produsenteverzoek die stigting van die eerste Wolraad (Wool Council) in 1930 geloods en daarmee 'n nuwe basis gelê vir produsente-

1) Koöperasies oorspronklik gestig onder die Maatskappywet.

2) U.G. 16/1934, op.cit., bl. 105.

3) Die Vereniging is in 1931 onder 'n nuwe konstitusie gereorganiseer. South African Wool Board, An Illustrated World History., b11. 117-118.

en staatsamewerking. Die magte van die Wolraad was beperk tot die insameling van heffings op woluitvoere met die oog op die bevordering van die wolbedryf en die advisering van die Minister. Die Raad het uit nege lede bestaan, naamlik die voorsitter van die Nasionale Wolkwekersvereniging, vyf ander verteenwoordigers van dieselfde vereniging, twee lede deur die Minister genomineer en 'n staatsamptenaar.¹⁾

3. Aanvang van internasionale produsente-optrede

Die eerste opvallende teken van internasionale produsente-optrede dateer uit 1931 met 'n betoog deur Suid-Afrikaanse koöperatiewe produsente-verteenwoordigers op 'n wolkonferensie in Melbourne vir die verpligmaking van veilingverkope. Die Suid-Afrikaanse nie-koöperatiewe verteenwoordigers het die betoog teengestaan.²⁾ In 1937 kon 'n afvaardiging van die Wolraad op 'n soortgelyke konferensie in samewerking met Australiese en Nieu-Seelandse verteenwoordigers die eerste stappe goedkeur vir die stigting van die Internasionale Wolsekretariaat. Die Sekretariaat se hoofogmerke was die bevordering van die verbruik van wol by wyse van wetenskaplike en ekonomiese navorsing, asook publisiteit, opvoeding en handelsondersteuning. 'n Internasionale wolpublisiteits- en navorsingsfonds, waartoe die drie lidlande van die Sekretariaat op 'n persentasiebasis sou bydra, is aanvanklik deur 'n uitvoerende komitee van drie verteenwoordigers geadministreer. Die komitee is later uitgebrei tot vier lede.³⁾

8.2.3 Die periode 1940 tot 1972

Waar die vorige tydperk die kenmerk van organisatoriese konstituering op produsente- en owerheidsvlak vertoon het, is die periode 1940 tot 1972 opvallend gekenmerk deur gesamentlike verdere uitbouing van die

1) Debatte van die Volksraad, 21 Februarie 1930.

2) Ongepubliseerde inligting van 'n Suid-Afrikaanse makelaarsonderneming verkry

3) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1951/52, bl. 8.

organisasie, die uitvoering van die gestelde take en besondere samewerking op nasionale sowel as internasionale vlak. Vier ontwikkelings is van opvallende belang, naamlik die uitbouing van gesamentlike internasionale optrede, die hersamestelling van die Wolraad, die stigting van die Wolkommissie en die uitbouing van koöperatiewe organisasies.

1. Gesamentlike internasionale optrede

Volgens Vogel¹⁾ het Suid-Afrikaanse wolleiers reeds in 1937 in samewerking met Australiese en Nieu-Seelandse leiers beplan en met die Britse regering onderhandel in verband met die oorname van die wolskeersels indien oorlog verklaar sou word. Die Britse oorname van die Australiese en Nieu-Seelandse skeersels onmiddellik na die uitbreek van die oorlog en dié van Suid-Afrika vanaf 1940/41 sou uiteindelik verreikende gevolge vir die bemarkingsorganisasies hê. Vogel wys op die volgende resultate vir Suid-Afrika:

- (i) Die addisionele bergingsruimte vir sowat 1½ miljoen bale wol deur die Britse Wolkommissie ingerig, kon later as nuttige fasiliteite deur die Suid-Afrikaanse organisasie oorgeneem word.
- (ii) Deelname is verkry in 'n gesamentlike organisasie wat na afloop van die oorlog belas was met die ordelike afset van die opgelope surplusvoorrade. Die ondervinding wat die Suid-Afrikaanse komitee, personeel en wolleiers in die gesamentlike organisasie opgedoen het, veral met die handhawing van 'n vloerprys deur internasionale samewerking, was van groot waarde by die latere toepassing van stabilisasiemaatreëls. Vandaar die positiewe pogings net voor die ontbinding van die gesamentlike organisasie om op

1) Vogel, D.S., "Wolbemarking tydens die Oorlog," Die Wolboer, Augustus 1968, bl. 13-19.

internasionale vlak voort te gaan met 'n vloerpryskema¹⁾ en die suksesvolle assimilasië van gesamentlike organisasiepersoneel en -metodes in die Suid-Afrikaanse organisasie.

- (iii) Na uitbetaling aan produsente van die winste deur die na-oorlogse gesamentlike skema opgelewer, is 'n heffingsfonds-saldo van sowat R12 miljoen in die vorm van 'n stabilisasiefonds behou en mettertyd aangevul met die oog op toekomstige stabilisasiemaatreëls.
- (iv) Die goedkeuring van die na-oorlogse gesamentlike afsetooreenkoms was 'n belangrike motivering by die indiening en aanname van die Wolwetsontwerp in 1946.²⁾ Dieselfde wet het voorsiening gemaak vir die eerste hersamestelling van 'n nuwe statutêre Wolraad. Die funksies deur die gesamentlike organisasie vervul, sou later in 'n ruim mate deur die Suid-Afrikaanse Wolkommissie met betrekking tot plaaslike behoeftes voortgesit word.

2. Stigting van die Suid-Afrikaanse Wolraad

Die Suid-Afrikaanse Wolraad, wat kragtens die Wolwet tot stand gekom het, het aanvanklik uit nege lede bestaan. Agt produsentelede is op aanbeveling van die Nasionale Wolkwekersvereniging benoem en een was 'n beampte van die Departement van Landbou. Die ledetal van die Raad sou mettertyd met die oog op 'n meer verteenwoordigende samestelling uitgebrei word.

Die oogmerke wat vir die Wolraad in die oorspronklike Wolwet opgeneem is, is later in wese onveranderd in die 1967-wet oorgeneem, naamlik: "... om die wolbedryf in die Republiek te bevorder, om navorsing in verband met die kweek van wol en daarmee in verband staande aangeleenthede te

-
- 1) Nieu-Seeland het ingestem tot die handhawing van 'n vloerprys. Suid-Afrika het egter op grond van Australiese weiering ook vir 'n tyd lank nie 'n vloerpryskema geadministreer nie.
- 2) Wette van die Unie van Suid-Afrika, 1946, Kaapstad, Staatsdrukker 1947, bl. 89.

bevorder en te onderneem, en om die stappe, met inbegrip van propaganda, te doen of te steun wat bereken is om die verbruik van wol en wolstowwe te stimuleer."¹⁾

Die verdere bepalings van die Wolwet het hoofsaaklik betrekking gehad op die bevoegdhede van die Raad om die oogmerke te bevorder, die samestelling van die Raad, finansieringsreëlings en administratiewe reëls. Die Wolraad het daarin geslaag om tot 1972 die oogmerke soos in die Wolwet vervat op verskeie wyses te bevorder. In Hoofstuk 9 word tot die aktiwiteite van die Raad teruggekeer, terwyl die Raad se organisasiestruktuur betreffende die moontlikhede wat dit gebied het vir die toepassing van 'n geïntegreerde bestuursbenadering in hierdie hoofstuk in 8.3 evalueer word.

3. Stigting van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie

Die Suid-Afrikaanse Wolkommissie het van 1 Julie 1958 tot 30 Junie 1960 as 'n subkomitee van die Wolraad die stut- of vloerpryskema wat die Raad in Maart 1958 begin het, geadministreer. As statutêre liggaam is die Wolkommissie kragtens die Wolkommissie- en Wolwysigingswet van 1960 ingestel om op 1 Julie 1960 in die nuwe hoedanigheid te begin funksioneer. Die doelstelling van die Kommissie is omskryf as:

"... om die wolmark van die Republiek op 'n deur die minister goedgekeurde wyse te stabiliseer."²⁾

Die samestelling van die Wolkommissie was in die jaar 1971/72 soos volg:

- (i) drie lede deur die Suid-Afrikaanse Wolraad benoem;
- (ii) een lid deur die Nasionale Wolkwekersvereniging benoem;

1) Die Wolwet, 1967, art. 2(2) (onderstreping voorsien).

2) Wolkommissie- en Wolwysigingswet, 1960, art 3 (onderstreping voorsien).

- (iii) een lid deur die Suid-Afrikaanse Wol- en Bokhaarmakelaarsvereniging benoem; en
- (iv) een lid deur die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking benoem.¹⁾

4. Koöperatiewe organisasie

Die koöperatiewe struktuur vir die bemarking van Suid-Afrikaanse wol is in die oorlogse en na-oorlogse periode op makelaarsvlak verder uitgebou. Deur 'n proses van kombinasie is verskeie groot privaatmakelaars in die koöperatiewe ondernemings opgeneem sodat uiteindelik slegs vier makelaarsgroepe teen die einde van 1971/72 opgetree het. Drie van die groepe was koöperatief georganiseer. Die drie koöperatiewe ondernemings het sowat neëntig persent van die totale wolaanbod gehanteer.²⁾

Benewens die wolmakelaarsdienste is die lewering van verskeie ander dienste deur die koöperasies uitgebou, waaronder die hantering van bokhaar, slagvee, velle, landboubenodighede en voorligtingsdienste aan produsente.³⁾ 'n Sentrale spesiale koöperatiewe boeremaatskappy is gestig met al die wolmakelaars as lede en die lewering van goedkoper finansieringsdienste aan produsente as doelstelling.

As gevolg van die groei in die koöperatiewe beweging, is die posisie van die koöperatiewe makelaars ook verstewig in die funksionering van die Suid-Afrikaanse Wol- en Bokhaarmakelaarsvereniging - 'n vereniging met verskeie oogmerke om die belange van makelaars te behartig. Twee doelstellings van die makelaarsvereniging van besondere belang uit 'n organisatoriese oogpunt, is soos volg geformuleer:

-
- 1) Suid-Afrikaanse Wolkommissie, Jaarverslag, 1970/71, bl. 8.
 - 2) Ongepubliseerde inligting persoonlik van 'n koöperatiewe makelaarsonderneming verkry. Ook die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking het die koöperatiewe hantering van wol op 89 persent van die totaal gestel. Komitee van Onderzoek na Wolbemarking, op.cit., bl. 12.
 - 3) 'n Onafhanklike koöperasie het ook skeerdienste onderneem.

"To bring about joint action on the part of the selling Brokers in order to maintain an efficient selling service, and to regulate matters pertaining to the well-being of the wool and mohair industries in South Africa ...

"To establish uniformity of practice amongst its constituent members in so far as may be practicable and to co-ordinate the activities of its members."¹⁾

8.3 Tradisionele Suid-Afrikaanse bemarkingsorganisasie vir wol in bestuurshoedanigheid

Met die oog op moontlike kwalifisering as bemarkingsbestuursliggame vir die bemaking van wol in Suid-Afrika, kan die instellings wat die tradisionele bemarkingsorganisasie uitgemaak het vir die doel van die studie in 'n primêre en aanvullende rolverdeling geklassifiseer word. So 'n onderskeiding word gemaak op grond van die onderskeie instansies se ooplopende funksionele vermoë tot gereelde bestuursoptrede. 'n Klassifikasie op hierdie grondslag word in Diagram 8(i) uiteengesit. Die bestuurshoedanighede van die onderskeie instellings word aan die hand van die voorstelling verder bespreek.

8.3.1 Instellings in 'n primêre bemarkingsbestuursrol

Uit die geskiedkundige ontstaan en voltydse funksionering van die Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolkommissie en koöperatiewe makelaarondernemings, kwalifiseer hierdie instellings vir oorweging in 'n primêre bemarkingsbestuursrol.

1. Die Suid-Afrikaanse Wolraad

Die Suid-Afrikaanse Wolraad was kragtens die Wolwet hoofsaaklik verantwoordelik vir die bevordering van die verbruik van wol, navorsing en die oordra van inligting aan produsente. Die verantwoordelikhede pas in die

1) Constitution of S.A. Wool and Mohair Brokers Association, 1965.

Diagram 8(i)Tradisionele Suid-Afrikaanse Bemerkingsorganisasievir Wol in Bestuurshoedanigheid

Primêre rol		Aanvullende rol	
Instelling	Hoofdoel	Instelling	Hoofdoel
Wolraad	Verbruiksbevoorde- ring, navorsing, inligting	N.W.K.V. ^{a)}	Hoofbeleidsbepa- ling, kontrole, verteenwoordiging
Wolkommissie	Prysstabilise- ring	Sentrale Finan- sieringskoöpe- rasie	Fisiese aanbod- finansiering
Koöperatiewe ondernemings	Fisiese aan- bieding en verkoop	Makelaars- vereniging	Koördinering en beskerming van makelaars- funksies
		Staat	Ekonomiese en statutêre ondersteuning
		S.A.W.T.N.I. ^{b)}	Navorsing
		Wolbeurse	Verskaffing van veilingsfasili- teite

a) Nasionale Wolkwekersvereniging.

b) Suid-Afrikaanse Wol- en Tekstielnavorsingsinstituut.

doelstellingsraamwerk van Diagram 3(ii) onder sommige van die ondersteunende bestuursdoelstellings. Hieraan geoordeel, kon die Wolraad in die tradisionele hoedanighede aan die Raad toegeken, 'n belangrike, hoewel slegs gedeeltelike, bydrae lewer op bemarkingsbestuursgebied. Ook op grond van die produsentemeerderheid in die samestelling van die Raad, kon die ekonomiese doelstellings van wolprodusente binne die grense van die wet bevorder word.

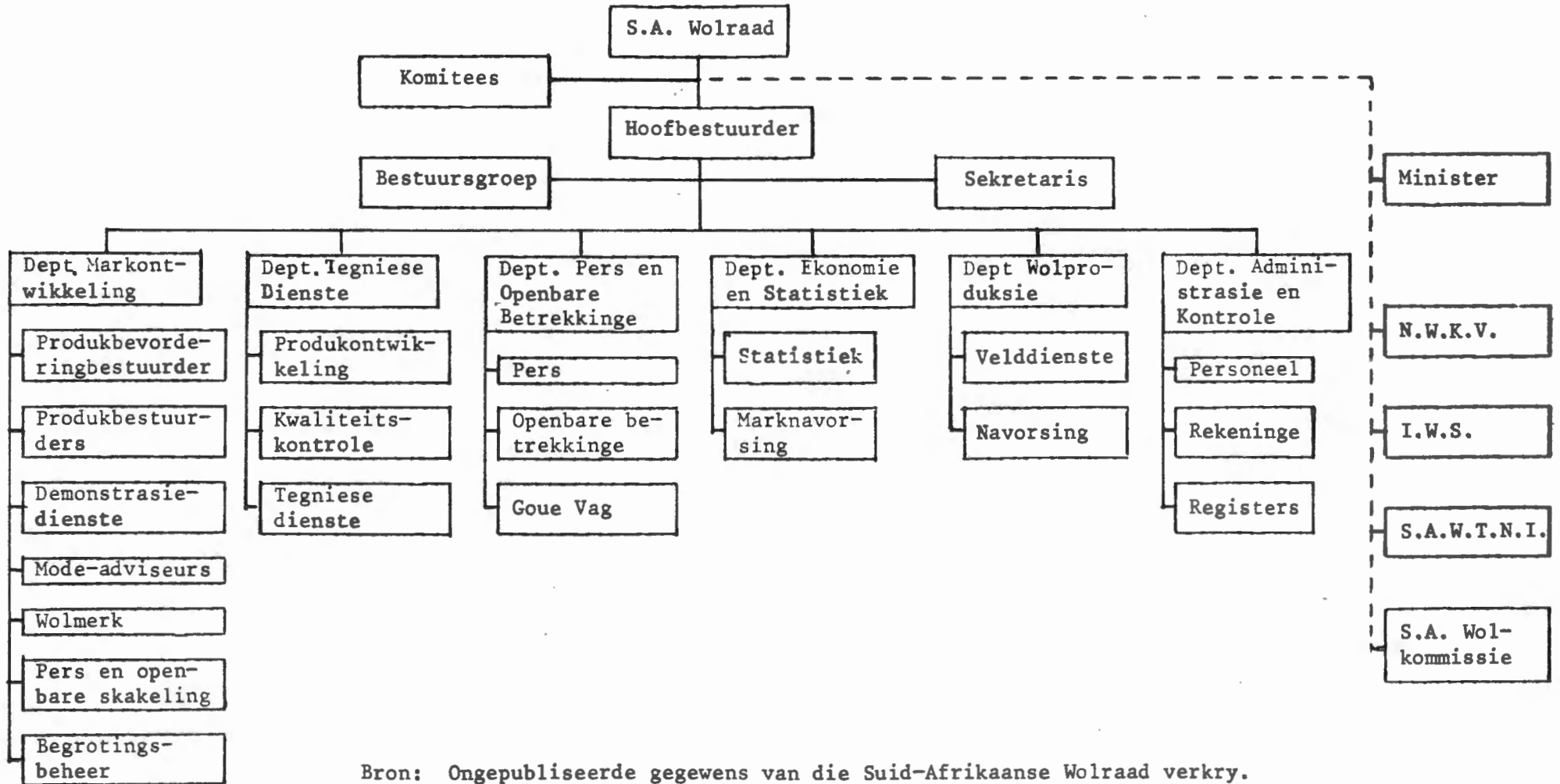
Gekonstitueer in die vorm van 'n statutêre liggaam was die magte en pligte van die Wolraad in regstaal goed omskryf. Enersyds het dit duidelike funksionering bevorder, andersyds het dit starhede meegebring deurdat 'n wysiging van die Wolwet 'n voorvereiste was vir belangrike en soms spoedeisende bestuursaanpassings.

Die basiese organisasiestruktuur van die Wolraad voor reorganisasie word in Diagram 8(ii) getoon. Verskeie positiewe bestuurshoedanighede is opvallend waar te neem:

- (i) Die besluitvermoë van die omvattende raad, bestaande uit nege verteenwoordigers van produsente, drie verteenwoordigers van onderskeidelik die Departement, die wolhandel en wolverwerkers, asook twee gekoöpteerde lede, is nuttig aangevul deur die gebruik van komitees. In 1971 het 'n uitvoerende, wolproduksie- en wolbevoorderingskomitee in permanente hoedanigheid gefunksioneer. Daarbenewens is korttermynwerkzaamhede aan twee ad hoc-komitees opgedra.
- (ii) Skakeling is op 'n permanente basis gesoek met die Minister, die Nasionale Wolwekersvereniging, die Internasionale Wolsekretariaat, die Suid-Afrikaanse Wol- en Tekstielfnavorsingsinstituut en die Suid-Afrikaanse Wolkommissie. In 1970/71 is byvoorbeeld verskeie konferensies en vergaderings van die Internasionale Wolsekretariaat

Diagram 8(ii)

Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolraad voor Reorganisasie



Bron: Ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad verkry.

deur beide raads- en personeellede bygewoon.¹⁾

(iii) Die hoofbestuurder is as hoof-uitvoerende beampte bygestaan deur 'n bestuursgroep, sekretaris en verskeie afdelings. Onder die hoofsaaklik funksionele verdeling, is die Departement Markontwikkeling ingerig as 'n belangrike uitvoerende afdeling. Produkbestuur, en gevolglik 'n taakverdeling dienooreenkomstig, is volgens die patroon van die Internasionale Wolsekretariaat in 1970/71 ingevoer. In dieselfde jaar is, met die oog op beter koördinasie en hoër produktiwiteit, 'n beleid van sentralisasie toegepas deur verskeie Suid-Afrikaanse takkantore te sluit en die personeel na die Pretoriase hoofkantoor te verskuif.

(iv) Die Departemente Tegnieese Dienste, Pers en Openbare Betrekkinge, Ekonomie en Statistiek en Administrasie kon gespesialiseerde diensfunksies aan die Departement Markontwikkeling en die Wolraadorganisasie in die algemeen lewer. 'n Departement Wolproduksie, met voorligtingsbeamptes om doeltreffende boerderymetodes aan wolprodusente bekend te stel, het die moontlikheid gebied tot 'n terugwaartse integrering van die mark- en produksievereistes.

Die belangrikste besware wat uit 'n geïntegreerde bestuursoogpunt teen die tradisionele Wolraadorganisasie ingebring kan word, kan ooglopend herlei word na die onvolledige doelstellings, naamlik hoofsaaklik slegs verbruikstimulering, navorsing en voorligting. Sonder die vermoë tot 'n omvattende beplande bemarkingstrategie, moes die behartiging van enige prysbeleid en fisiese distribusiebestuur aan ander instellings oorgelaat word, met die sterk moontlikheid van passiwiteit, ongekoördineerde optrede, fragmentariese beplanning en gebrekkige integrering as nadele.

1) Lidmaatskap van die Internasionale Wolsekretariaat het neergekom op die bevordering van Wolraaddoelstellings op internasionale vlak.

2. Die Suid-Afrikaanse Wolkommissie

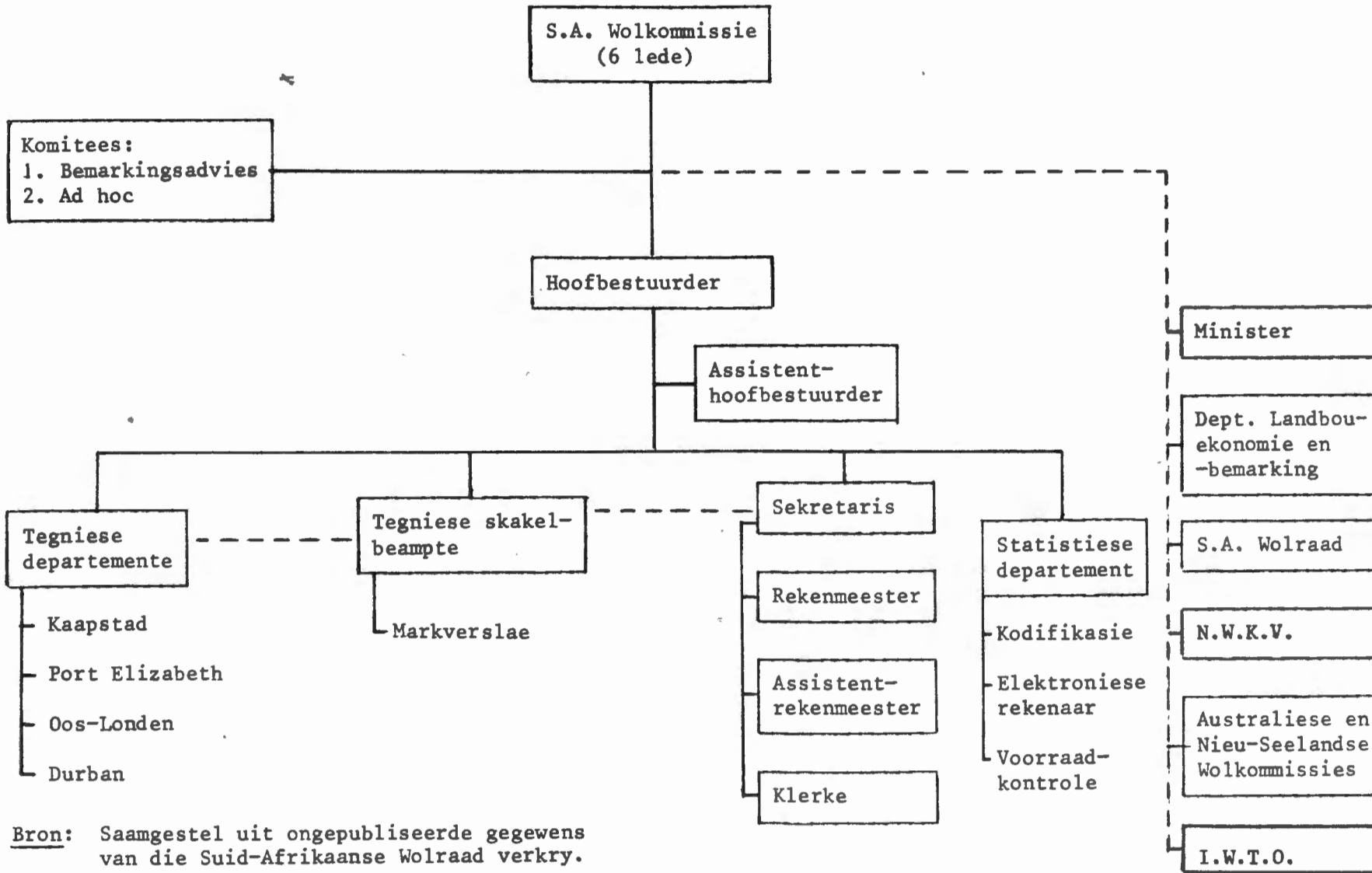
Organisatories het die Suid-Afrikaanse Wolkommissie ooreenstemming met die Wolraad getoon in soverre dit ook 'n onafhanklike statutêre liggaam was met 'n ondersteunende bestuursdoelstelling en produsent-begunstigende ledesamestelling. Hierteenoor het die Wolkommissie-organisasie oor enkele onderskeidende hoedanighede beskik.

Met groter prysstabiliteit op die Suid-Afrikaanse wolmark die hoofoogmerk en gevolglik ten nouste gemoeid met die verloop van elke veiling, is te verwag dat die Wolkommissie georganiseer sou wees met die oog op spoedeisende gedesentraliseerde optrede. Die vermoë tot gedesentraliseerde optrede en ander hoedanighede word weerspieël in die organisasie-struktuur soos in Diagram 8(iii) uitgebeeld. Die volgende is opvallend waar te neem:

- (i) Saamgestel uit ses lede het die Wolkommissie die kenmerk van 'n kernagtiger besluitvormingseenheid as die Wolraad vertoon.
- (ii) Benewens die outomatiese skakeling wat deur die Kommissielede met die nominerende liggame verkry is, het 'n Wolbemarkingsadvieskomitee verdere skakeling met wolmakelaars en -kopers bemoontlik, terwyl dit beleid was om te streef na volgehoue kontak met die Minister van Landbou, die Sekretaris van Landbou-ekonomie en -bemarking, die Suid-Afrikaanse Wolraad, Australiese en Nieu-Seelandse Wolkommissies, die Nasionale Wolkwekersvereniging en die Internasionale Woltekstielorganisasie.
- (iii) Weens die belangrikheid van tegniese verrigtinge by die inspeksie, waardasie en kontrole van wolaanbiedinge, is die hoof- en assistentbestuurders effektief ondersteun deur 'n tegniese departement met takke by al vier die veilingsentra. Sekretariële en statistiese departemente is ondersteunend ingerig met 'n tegniese skakelbeampte

Diagram 8(iii)

Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie



Bron: Saamgestel uit ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad verkry.

en direkte skakeling waar nodig ten einde koördinasie te bevorder.

'n Elektroniese rekenaar was beskikbaar vir vinnige dataverwerking.

Die ernstigste kritiek wat vanuit 'n bestuursoogpunt teen die Wolkommissie-organisasie uitgespreek kan word, kan weer eens teruggevoer word na die beperkte en geïsoleerde doelstelling van die Kommissie. Met die Wolraad ingestel op markontwikkeling, navorsing en voorligting in Suid-Afrika, die Internasionale Wolsekretariaat ingestel op soortgelyke funksies in die buitelandse verbruiksveld en die Wolkommissie strategies betrokke by die fisiese aanbieding van wol, maar beklee met slegs die prysstabilisasiedoel, was die afwesigheid van doelstellings en 'n passende organisasiestruktuur om die fisiese distribusieprogram tot by die wolfabrikante doelmatig te bestuur, 'n ernstige leemte.

3. Die koöperatiewe beweging

Onder die tradisionele bemarkingstelsel vir wol het die koöperatiewe ondernemings in die eerste plek die gewone makelaarsfunksie ten behoeve van produsente vervul. As sodanig het die koöperatiewe ondernemings 'n belangrike aandeel verower in die uitvoer van die fisiese aktiwiteite van ontvangs, opberging, voorbereiding en aanbieding van wol voor die veiling en die werklike afslaaersfunksie tydens die veiling. Die dienste ná die veiling is hoofsaaklik gelewer vir die rekening van kopers, nie direk vir dié van produsente nie. Die koöperatiewe ondernemings het voorts 'n bydrae van bestuursaad gelewer deur skeerdienste te voorsien en op 'n mededingende basis inligting oor die veilings en fisiese aangeleenthede aan produsente te verskaf.

'n Aktiewe sentrale koöperatiewe liggaam wat as sleutelliggaam namens die Suid-Afrikaanse wolbedryf 'n bemarkingsbestuursbeleid op geïntegreerde wyse strategies kon formuleer en uitvoer, was opvallend afwesig.

8.3.2 Instellings in aanvullende rol¹⁾

By die samestelling van Diagram 8(iii) is vir die doel van die studie 'n aanvullende bemarkingsbestuursrol aan verskeie instellings toegeken, hoofsaaklik op grond van die feit dat die instellings nie op 'n kontinue-basis funksioneel gemoeid was beide met die formulering en die uitvoering van die bemarkingsbeleid nie. Die volgende ses instellings het opmerklik 'n bestuursrol vervul wat as aanvullend tot dié van die instellings in primêre rol bestempel kan word:

- (i) Die Nasionale Wolkwekersvereniging, met provinsiale takke en 'n sentrale uitvoerende bestuur, het 'n sleutelrol vervul in die neem van ingrypende beleidsbesluite²⁾ en algemene kontrole³⁾ oor die werksaamhede van die uitvoerende bemarkingsliggame. Voorts is produsenteverteenwoordigers op die Wolraad en Wolkommissie op die nasionale en streekskongresse van die Vereniging aangewys.⁴⁾
- (ii) Die Sentrale Finansieringskoöperasie, hoewel laat op die toneel, is onder die ou bedeling deur die makelaars gestig om met die hulp van die Landbank by te dra tot die finansiering van die fisiese aanbodfunksies.

-
- 1) Die konstitusies van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Sentrale Finansieringskoöperasie en Makelaarsvereniging is vir die doel van die studie geraadpleeg.
 - 2) Die Vereniging het byvoorbeeld by wyse van kongresbesluite die kernaanbevelings van die Komitee van Onderzoek aanvaar. 'n Jaarkongres van die Nasionale Wolkwekersvereniging het in oorleg met die Minister besluit op die oordrag van die Departement Wolproduksie van die Wolraad aan 'n staatsdepartement. Die Minister het in 1972 te kenne gegee dat hy sy finale besluit oor die aanname van die Wolskema eers sou neem nadat al die kwekerskongresse oor die wysigings uitspraak gegee het. Goue Vag, November 1971, bl. 11, Mei 1972, bl. 9 en Augustus 1972, bl. 3.
 - 3) Dit is 'n gebruik dat lede en personeel van die primêre bemarkingsliggame gereeld op kongresse breedvoerige verduidelikings gee.
 - 4) Die Wolwet, artikel 6.

- (iii) Die Makelaarsvereniging het 'n koördinerende en beskermende rol ten opsigte van makelaarsbelange vervul.
- (iv) Die Staat het by wyse van ekonomiese ondersteuning, wetgewing en departementsverteenvoordinging noodsaaklike ondersteuning aan die uitvoerende aktiwiteite van die primêre bemarkingsliggame verleen.
- (v) Die Suid-Afrikaanse Wol- en Tekstielfnavorsingsinstituut het aanvanklik op inisiatief van die Wolraad, Sybokhaarraad en die wolnywerheid, asook die finansiële steun van die Wetenskaplike Nywerheidsnavorsingsraad, wolnavorsing onderneem. Op 1 April 1971 is die Instituut deur die Wetenskaplike Nywerheidsnavorsingsraad op 'n meer nasionale grondslag oorgeneem. Navorsing oor wol kon onder gunstiger voorwaardes vir die wolbedryf voortgaan.¹⁾
- (vi) Wolkopers en wolmakelaars het deur hul onderskeie verenigings wolbeurse te Kaapstad, Port Elizabeth, Oos-Londen en Durban opgerig ten einde veilingfasiliteite vir die verkoop van wol te verskaf. Die wolbeurse word gewoonlik geadministreer deur 'n raad bestaande uit kopers en makelaars. Die raad besluit oor aangeleenthede soos verkoopsvoorwaardes en die gelde betaalbaar vir die gebruik van beursdienste.

8.4 Onderskeidende kenmerke van wolbemarkingsorganisasie in produsentelande buite Suid-Afrika

Met sterk steun op die werking van markkragte beide aan die vraag- en aanbodkant, asook op die dienste van bemiddelaars of middelpersone vir die nakoming van wolbemarkingsfunksies, vertoon die tradisionele bemarkingstelsels van die belangrikste wolproduserende lande in die Vrye Wêreld basies 'n noue ooreenkoms. Die besonderhede waarvolgens die

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1970/71, bl. 17.

organisasiepatroon in ander lande van dië van Suid-Afrika verskil het, kom in hoofsaak neer op afwykings ten opsigte van enkele onderdele van die algemene bemarkingstelsel. Afwyking is waar te neem in die geval van Australië, Nieu-Seeland, die Verenigde Koninkryk, die Verenigde State van Amerika en die Suid-Amerikaanse State, Argentinië en Uruguay.¹⁾

8.4.1 Organisasie in Australië

Die eerste Australiese Wolraad, in 1936 gestig om wol op georganiseerde wyse te bevorder, is in 1953 met omvattender funksies bekleed en terselfdertyd herdoop tot die Australian Wool Bureau. In 1962 is die belangrikste produsentevereniging, die Wool Industry, deur wetgewing gemagtig. Die Wolburo is hierna saam met 'n voorheen onafhanklike navorsingskomitee en woltoetsingsliggaam in 'n georganiseerde statutêre wolraad opgeneem.²⁾

Die ooglopendste afwyking in die tradisionele wolbemarkingsorganisasie van Australië is vir die doel van die studie waar te neem in die lang afwesigheid van 'n prysbeïnvloedingsliggaam soortgelyk aan die Suid-Afrikaanse Wolkommissie. Die instelling van 'n Australiese wolkommissie is twee keer by wyse van referendum onder produsente verdraag: eers in 1951 na afhandeling van die werksaamhede van die gesamentlike organisasie wat na die Tweede Wêreldoorlog funksioneer het en weer in 1955 met die afkeuring van die toepassing van 'n reserweprysskema onder administrasie van 'n "Marketing Authority". Die uiteindelijke stigting van 'n wolbemarkingskorporasie en die omskepping daarvan in die Australiese Wolkommissie met funksionering vanaf 1970, was in 'n ruim mate die resultaat van volgehoue navorsing en aanbevelings deur 'n bemarkingskomitee van die

1) Dië groep lande word saam met Suid-Afrika as die belangrikste Westerse wolproduserende lande beskou. Vergelyk tabel 6/3.

2) South African Woolboard, An Illustrated World History, bll. 90-91.

Australiese Wolraad.¹⁾

'n Beweging tot algehele reorganisasie in die Australiese wolbemarkingstelsel, het min of meer met dié van Suid-Afrika saamgeval. Daadwerklike aanpassings op organisatoriese vlak het egter 'n sloering vertoon teenoor dié in Suid-Afrika.

8.4.2 Organisasie in Nieu-Seeland

Die New Zealand Wool Board het by wyse van wetgewing die swakker georganiseerde New Zealand Wool Council in 1944 vervang. Anders as in Australië en Suid-Afrika is die Nieu-Seelandse wolkommissie reeds in 1951 gestig ten einde vloerpryse te handhaaf.

Algehele reorganisasie is in 1964 deur die Wolraad en Wolkommissie begin met die aanwysing van 'n spesiale studiegroep. Teen 1968 het die Raad en Kommissie nogtans teen reorganisasie besluit op grond van:

- (i) aansienlike wolvoorrade waarvan eers ontslae geraak moes word;
- (ii) te min instemming van die kant van produsente; en
- (iii) ontbrekende besonderhede oor 'n prysformule, reserwefonds en verwante vraagstukke.²⁾

Ook in die geval van Nieu-Seeland het die verloop van die reorganisasieplanne 'n tydsloering teenoor dié in Suid-Afrika vertoon.

8.4.3 Organisasie in die Verenigde Koninkryk³⁾

Die Britse Wolbemarkingsraad, in 1950 by wyse van wetgewing gestig vir die bemarking van die wol van alle produsente met meer as vier skape, bedien na verhouding 'n veel groter getal klein produsente as wat van die

1) "Australian Wool Commission - How it works," Die Wolboer, Januarie 1971, bl. 6.

2) Ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie verkry.

3) Ibid.

wolbemarkingsorganisasie in Suid-Afrika verlang word. Meer as 106 000 Britse produsente lewer slegs sowat twee persent van die wêreldwolproduksie.¹⁾ Die ingrypende staatsondersteuning en relatief onbenullige organisatoriese rol van die wolprodusent soos deur die Britse skema gekenmerk, moet in die lig van die groot aantal klein wolprodusente beoordeel word.

Die beginsel waarvolgens die Britse stelsel funksioneer, is dat produsentepryse vir meer as 500 grade van die hele skeersel jaarliks na onderhandeling tussen die Regering en boereverenigings vooruit vasgestel word. Die vastepryskema bring mee dat produsente gewoonlik volle ver-effening binne drie weke na skeerdatum ontvang. Die Bemarkingsraad onderhandel verder met makelaars oor die koste en uitvoering van die bemarkings-funksies ter voorbereiding van die wol en verkope per veiling. Die Britse sekma het as onderskeidende resultaat dat produsente teen vaste pryse en gevolglik onder toestande van aansienlike sekerheid bemark, in jare van lae pryse outomaties gesubsidieer word, maar in jare van hoë pryse op laer peile vergoed word.²⁾

8.4.4 Organisasie in die Verenigde State

Benewens fragmentariese optrede voor die Tweede Wêreldoorlog en regeringsaankope teen vasgestelde pryse gedurende die oorlog, is die opvallendste onderskeidende kenmerk in die bemarking van produsentewol in die Verenigde State van Amerika die direkte staatsdeelname in prysbepaling. 'n Prysondersteuningskema gebaseer op 'n pariteitsprys en in 1949 onder toesig van die Commodity Credit Corporation begin, is vanaf 1955, na aanname van die National Wool Act in die vorige jaar, deur 'n nuwe ooreenkoms tussen die Regering en produsente vervang. Hiervolgens het produsente 'n

1) Anonieme berig in Die Wolboer, November 1970, bl. 19.

2) Die gemiddelde prys deur die Britse Wolraad in die 1967/68-seisoen aan produsente betaal, was byvoorbeeld 49,3 persent hoër as die verkoopsprys, met 'n gevolglike subsidie van £7,4 miljoen.

gemiddelde totale prys ontvang in ooreenstemming met die aansporingspryspeil soos deur die Sekretaris van Landbou bepaal.¹⁾

8.4.5 Organisasie in Argentinië en Uruguay

Met individuele uit-die-hand-verkope as die oorheersend gemeenskaplike verkoopsmetode in beide Argentinië en Uruguay is die onderskeidende kenmerk met betrekking tot produsentebemarkingsorganisasie in dié lande juis die afwesigheid vir 'n lang tyd van enige formele organisasie. In die verhandeling van wol moes die inisiatief uitgaan van die kopers, sodat hier meer sprake van 'n inkoop- as bemarkingsproses was. Die eerste stap tot afwyking van hierdie patroon was die stigting in Uruguay in 1968 van 'n wolraad soortgelyk aan die Suid-Afrikaanse Wolraad²⁾ wat in 1970 opgevolg is deur inskakeling by die Internasionale Wolsekretariaat.³⁾

8.5 Reorganisasie met die oog op bestuursoriëntering by die bemarking van wol in Suid-Afrika

Uit 'n bemarkingsoogpunt het die Suid-Afrikaanse wolprodusente by reorganisasie voor besliste alternatiewe keuses ten opsigte van 'n nuwe organisasievorm te staan gekom. Daarbenewens het die doelstellings, samestelling, finansiering en interne organisasiestruktuur van die nuwe hoofliggaam heroorweging verdien.

8.5.1 Alternatiewe ten opsigte van 'n organisasievorm

Die tradisionele organisasievorm, spesiale wetgewing, wat in die Suid-Afrikaanse wolbedryf beslag gekry het, was die resultaat van geskiedkundige gebeure en besondere bedryfstakomstandighede. Die groot aantal geografies verspreide produsente, onseker produksietoestande, onelastiese

1) South African Woolboard, An Illustrated World History, bl. 228.

2) "Uruguay stig 'n eie Wolraad, die Eerste," Die Wolboer, November 1968, bl. 3.

3) "Uruguay word Lid van die I.W.S.," Die Wolboer, Desember 1968, bl. 3.

aanbod, fluktuierende en dalende pryse, uitgerekte verwerkingsprosesse, wêreldwye verspreiding van voorrade en ontwrigtende oorlogstoestande het die bestaan van statutêre liggame geregverdig.

Uit 'n bestuursoogpunt was die belangrikste leemtes in die tradisionele organisasiestruktuur vir wolbemarking die gebrek aan omvattende langtermyn-bemarkingsbestuursdoelstellings, die afwesigheid van gekoördineerde bemarkingsbesluitvorming en beplanning op 'n deurlopende basis, asook 'n kortsluiting tussen die verkoop en vervaardiging van ruwol. Dit volg logies dat die hoof-alternatiewe by reorganisasie uit óf die behoud van die spesiale wetgewing óf die aanname van 'n Bemarkingswetskema sou bestaan. Daarna sou 'n keuse oor die besonderhede van 'n spesifieke skema gemaak moes word.

1. Spesiale wetgewing teenoor Nasionale Bemarkingswetgewing

Drie redes is aangevoer vir 'n voorkeur aan 'n Bemarkingswetskema bo 'n spesiale wetskema:¹⁾

- (i) Onder 'n Bemarkingswetskema vir wol sou geput kon word uit die rypte ervaring wat reeds met die twintig ander skemas onder die Bemarkingswet behaal is.
- (ii) Aanpassings aan die skema sou geredeliker onder die Bemarkingswet aangebring kon word as onder spesiale wetgewing.
- (iii) Die belange van wolprodusente sou deeglik beskerm word onder die Bemarkingswet. Beleidsaanbevelings deur die Wolraad aanvaar, sou eers deur die Nasionale Bemarkingsraad bespreek en dan deur die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking aan die Minister voorgelê word vir finale goedkeuring.

Die vraag ontstaan of die vergrote beskerming van produsentebelange

1) Anonieme berig, Goue Vag, Julie 1972, bl. 14.

onder die Bemarkingswet opweeg teen die groter gebondenheid aan die staat en staatsdepartement.¹⁾ 'n Antwoord hierop is deels te vind in die feit dat die Wolraad en Wolkommissie onder die spesiale wetgewing ook nie oor absolute outonomie in die praktyk beskik het nie. Ministeriële goedkeuring was nodig vir sekere beleidsbesluite, soos die jaarlikse bepaling van reserwepryse en die instelling van 'n skema vir aanvullende betalings aan produsente. Voorts word vir die doel van die studie aanvaar dat die beweging tot groter bestuursoriëntering, soos in Hoofstukke 4 en 5 ten opsigte van sommige ander rade onder die Bemarkingswet waargeneem, deur die aansluiting van die wolorganisasie verder aansienlik versterk kan word en eindelik mag bydra tot aanpassings in die makro-organisasie en daardeur die uitskakeling van omslagthede in die besluitvorming oor bemarkingsaangeleenthede.

2. Die keuse van 'n spesifieke skema

Met die spesiale wetgewingsvorm geëlimineer, was die finale ooreweging die keuse van 'n spesifieke skema onder die Bemarkingswet.

Drie aspekte is ten opsigte van die keuse van opvallende belang: die algemene beginsels waarvolgens die voorkeure vir 'n besondere Bemarkingswetskema bepaal word, die behoeftes soos deur die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking gestel en die finale beslissing ten opsigte van 'n skema.

(a) Algemene voorkeure vir 'n besondere skema

Die Nasionale Bemarkingsraad wys op drie beginsels wat gewoonlik bepalend is vir die doelmatigheid van 'n skema, naamlik 'n eerste vereiste dat 'n skema moet inpas by die besondere bedryfstakomstandighede, 'n tweede vereiste dat beheermaatreëls tot 'n minimum beperk word en 'n derde vereiste dat die eenvoudigste moontlike skema wat aan die bedryfstakvereistes

1) 'n Belangrike beperkende faktor namens ander beheerrade onder die Bemarkingswet aangevoel. Vergelyk 5.4.3

kan voldoen, gekies word.¹⁾ Hoewel 'n Bemarkingswetskema in die praktyk ook van die kenmerke van enige ander tipe skema kan opneem, bring die gestelde beginsels mee dat wanneer die verskillende tipes Bemarkingswetskemas op die organisasiespektrum vir landbouprodukte²⁾ oorweeg word, daar altyd gepoog sal word om 'n geskikte skema sover moontlik na links op die spektrum te kies.

(b) Die oorweginge en bevindinge van die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking³⁾

Teen die agtergrond van die fisiese prosedure waarvolgens wol tradisioneel in Suid-Afrika vir verkoop voorberei en aangebied is, het die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking verskillende geskiedkundige en heersende prys- en aanbiedingstelsels van Suid-Afrika, Nieu-Seeland, Australië, Brittanje en ander lande bestudeer. By nadere ondersoek blyk dit dat die stelsels vir die doel van die studie volgens belangrikste kenmerk in vier groepe verdeel kan word.

Die eerste groep stem ooreen met die surplusverwydering of vloerpryskemas onder die Bemarkingswet. Voorbeelde hiervan is die minimum reserwepryskemas wat in Nieu-Seeland tot 1967 en in Suid-Afrika tot 1970 toegepas is, en die aanvullende betalingskemas wat daarna gevolg het.⁴⁾

Die tweede groep stem ooreen met die poelskemas onder die

1) RP 40/1965, op.cit., bl. 9.

2) Vergelyk diagram 4(iii).

3) Komitee van Onderzoek na Wolbemarking, op.cit., bl. 30-39.

4) Die aanvullende betalingskema was 'n buigsamer skema as die minimum reserwepryskema deurdat 'n buigsame verkoopsprysbeleid deur die Wolkommissie toegepas is ongeag die stabiele minimum wat aan produsente gewaarborg is. Hierdeur is gepoog om nie die vloei van wol na die fabrikant onnodig te strem nie. In hoofstuk 9 word die prysbeleid in meer besonderhede bespreek.

Bemerkingswet, waarvolgens koste en opbrengste verpoel word en produsente op 'n gemiddelde basis uit die resultaat vergoed word. 'n Voorbeeld hiervan is te vind in die gemiddeldepryskema soos in Australië toegepas om klein aanbiedings saam te voeg.

Die derde groep stem ooreen met die vastepryskema onder die Bemerkingswet, waarvolgens die produsent teen vooraf vasgestelde pryse vergoed word. Die Britse oornameskema teen bepaalde pryse dien as voorbeeld.

Die vierde groep blyk metodes te wees wat aanvullend tot die een of ander prys- of vergoedingskema toegepas word en verwys hoofsaaklik na die fisiese aanbod of waardering van die wolaanbod. Hieronder ressorteer die sentrale waarderingmetode soos tydens die Tweede Wêreldoorlog deur die Britse Wolkommissie toegepas, verkope per monster op grond van objektiewe meting,¹⁾ soos in Australië en Nieu-Seeland aanvanklik eksperimenteel gebruik, en die metode van gedeeltelike uitstalling soos toegepas in lande waar aanvaar word dat die produsent die volle inhoud van die aangebode produk waarborg.

Deur die voor- en nadele van die verskillende skemas en metodes in aanmerking te neem, kon die Komitee basies tot die volgende bevindinge en aanbevelings van organisatoriese aard raak:

- (i) dat die hele Suid-Afrikaanse skeersel teen voorafbepaalde poelpryse oorgeneem behoort te word;
- (ii) dat internasionale samewerking met die vernaamste wolproduserende lande uitgebrei en versterk behoort te word, veral om inligting uit te ruil;
- (iii) dat wolmakelaars en/of ander persone of liggame as agente aangestel

1) Objektiewe meting verwys na 'n meer wetenskaplike metingsmetode as die tradisionele subjektiewe metode.

word om hul dienste te verrig op voorwaardes deur onderhandeling ooreengekom en deur die Minister goedgekeur;

- (iv) dat die samestelling van die Wolkommissie ondersoek word omdat produsentelede aangevul behoort te word met lede met ervaring in die handel, wolbemarking en moontlik ook vervaardiging; en
- (v) dat die verkoopsprogram ooreenkomstig die ervaring en vraag na wol aangepas word, met, indien so vereis, die aanstelling van oorsese agente en die uitbouing van 'n uitvoerafdeling met buitelandse verkoopskantore.

(c) Finale beslissing oor 'n skema

Na verduideliking, bespreking en aanvaarding van die aanbevelings van die Komitee van Ondersoek na Wolbemarking op die nasionale en provinsiale kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging in 1971, het die Suid-Afrikaanse Wolraad en Wolkommissie met die hulp van die Nasionale Bemarkingsraad en die Minister van Landbou 'n konsep-skema vir die bemarking van wol uitgewerk en terselfdertyd ondersoek ingestel na die moontlikheid om die Wolraad en Wolkommissie nouer te skakel.

Die amalgamasie van die Wolraad en Wolkommissie en die opstel van 'n gesamentlike skema onder die Bemarkingswet, is in Desember 1971 deur die sentrale bestuur van die Nasionale Wolkwekersvereniging gemagtig. Die verdere prosedure het uitgeloop op die raadsamalgamasie, die konstituering van 'n tussentydse Wolraad en die implementering van die Bemarkingswetskema op 1 Julie 1972.¹⁾

Hoewel in die voorbereidings vir reorganisasie voorsien is vir óf 'n vloerprys- óf 'n poelskema, het die nuwe Raad ten gunste van 'n poelskema

1) "Die Nuwe Wolbemarkingskema vir 1972/73," Goue Vag, Mei 1972, bl. 9-10.

met 'n ingeboude vloerprys besluit. Die finale besluit is basies soos volg gemotiveer:¹⁾

- (i) Onder 'n vloerpryskema sou beswaarlik enige regstellings aan die bemerking van wol gemaak kon word. Onder 'n poelstelsel daarenteen, kon op die patroon deur die Komitee van Onderzoek aangedui, oorgegaan word tot bemerkingshervorming, veral in die vorm van die rasionalisering van die aanbiedingsmetodes, uitbreidings en vernuwing in die fisiese funksies en beter samewerking met ander produsentelands wat aanpassings in dieselfde rigting as Suid-Afrika beoog.²⁾
- (ii) Benewens die moontlikhede van algemene fisiese en prysvoordele, beteken die poelstelsel enersyds vir die produsent dat, in die eerste seisoen na rekonstituering van die Raad sy wol, sodra dit uitgestal is, waardeur word, dat die produsent deelname kry in een of meer van 43 poele vir altesaam 971 woltipes en dat hy gedeeltelik groter pryssekerheid kry deur so gou moontlik na waardasie van die wol 'n voorafbepaalde voorskot ontvang, ongeag die werklike datum van aanbieding of verkoop. Die produsent word gevolglik tot beter beplanning van sy produksie- en leweringsprogram in staat gestel.

1) "Die Nuwe Wolbemarkingskema vir 1972/73," Goue Vag, Mei 1972, bl. 9-10. Vergelyk ook "U Vrae oor die nuwe Wolskema Beantwoord," Goue Vag, Julie 1972, bl. 15.

2) In hoofstuk 9 word die fisiese distribusie-aspekte in meer besonderhede bespreek. In 'n studie van sitrusbemarking is ook op die uitwerking van die poelstelsel gewys, naamlik "dat die identiteit van die individuele produsent se produkte ten opsigte van die verdere bemerkingsproses verdwyn." Enersyds bied die stelsel die voordele wat gesamentlike en grootskeepse optrede gewoonlik meebring. Ander syds noodsaak dit sekere aanpassings ten einde toe te laat vir die voor- en nadele wat uit die afwykende omstandighede van individuele produsente [as gevolg van die gesamentlike optrede] spruit." Du Toit, C.M., op.cit., bl. 86.

Die afleiding word vir die doel van die studie gemaak dat die aanname van 'n poelskema as 'n positiewe stap tot groter beheerbaarheid en bestuursoriëntering op die langtermyn beskou kan word. Hierbenewens is dit moontlik om op grond van die waarnemings van die studie tot drie verdere belangrike gevolgtrekkings te geraak wat in die geval van enige soortgelyke reorganisasie by die bemerking van 'n landbouprodukt van waarde kan wees.

Eerstens word 'n besonder intensiewe en objektiewe voorligtingsprogram aan produsente ooglopend noodsaaklik oor die voordele sowel as moontlike opofferings wat 'n reorganisasieprogram soos vir wol inhou. Die lede en senior personeel van die ou Wolraad, Wolkommissie en nuwe Wolraad het hulself buitengewoon ingespan om die skema in persoonlike onderhoude, op vergaderings en in die pers aan produsente te verduidelik. Ten spyte van die voorligting het produsente heelwat ontevredenheid te kenne gegee en moes dit die integreringsvereiste van bemerkingsbestuur nadelig beïnvloed.¹⁾

Tweedens verdien die onsekerheid wat die aanvaarding van 'n meer gekompliseerde en oënskynlik inisiatief-dempende skema by sommige produsente opwek, besondere begrip en taktvolle hantering. Ook in dié opsig is besondere opofferings van die kant van Wolraadslede en -personeel tydens die studie waargeneem.

Derdens is 'n balans tussen die detail- en oorsigtelike inligting wat oor 'n skema oorgedra word noodsaaklik vir die verdere uitbouing van 'n geïntegreerde bestuursbenadering. Die aanvaarding van die nuwe

1) Twee faktore het klaarblyklik in 'n belangrike mate onmiddellik bygedra tot die ontevredenheid: lastige en onverwagse verdragings met die eerste vereffening na reorganisasie en die nog meer onverwagse prysstygings na reorganisasie en gevolglike relatief lae voorskotte. Die probleme van die individuele produsent word in hoofstuk 11 nader ontleed.

wolskema omsluit byvoorbeeld nie slegs prys-, vergoedings- en fisiese aanbodvoordele nie, maar kontinueer naas die voordele van 'n vloerprys- en poelskema ook nuttige funksies soortgelyk aan, maar nog omvattender as dié van 'n toesighouding- of reklameskema, naamlik die belangrike en hoogs gevorderde kommunikasie-, navorsings- en markontwikkelingsfunksies soos voorheen beliggaam in die Wolwet. Die aanname van die nuwe skema en konstituering van 'n nuwe Wolraad is nie slegs 'n voorwaartse stap in die rigting van doelmatige prysbeheer en fisiese distribusiebestuur nie, maar ook van optimaal gekoördineerde bemarkingsbestuur in die volle sin van die woord - 'n feit wat nie altyd so duidelik in verwysings na die reorganisasiemaatreëls geblyk het nie.

Met die nuwe wolskema 'n kombinasie van minstens drie Bemarkingswetskemas bly een vraag onbeantwoord oor. Waarom is 'n vastepryskema nie gekies nie? In antwoord hierop moet gewys word op die beginsels onderliggend aan die keuse van 'n skema op die organisasiespektrum, asook die feit dat 'n vastepryskema in die geval van onstabiele uitvoerpryse tradisioneel slegs by wyse van uitsondering en alleenlik vir bedryfstakke van besondere produksie- en produsentebelang toegelaat is.¹⁾ Die minder drastiese, meer buigsame en minder komplekse poelskema skyn dus die logiese keuse te gewees het.

8.5.2 Doelstelling onder die nuwe organisasie

Die spesifieke inhoud van doelstellings soos informeel en intern deur die bestuur van die Wolraad geformuleer, kan weens die onderneming om vertroulikheid te eerbiedig, nie in besonderhede bespreek word nie.²⁾ Die aandag word slegs gewy aan algemene aspekte na aanleiding van die

1) RP 40/1965, op.cit., bl. 10 en RP 19/72, op.cit., bl. 133.

2) In hoofstuk 9 word in die bespreking van die markplan van die Wolraad weer na die formulering van doelstellings verwys.

gepubliseerde inligting vervat in die verslag van die Komitee van Onderzoek en in die Wolskema.

1. Vertolking deur die Komitee van Onderzoek

Die onderskrywing van geïntegreerde bestuursdoelstellings, reeds gestaaf deur die positiewe reorganisasiestappe, is oorspronklik deur die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking gestel en blyk uit die Komitee se onderskrywing van Scholtz¹⁾ se oproep tot 'n groter bemarkingsbewustheid en verbruikersoriëntering asook uit die volgende aanhalings uit die Komiteeverslag:

"As wol in die uifers mededingende veselmarkte van die wêreld wil bly voortbestaan, sal alles moontlik gedoen moet word om dit te bemark en nie net van die hand te sit nie ...

"Genoegsame finansiële bronne en eendragtige optrede is voorvereistes vir die behoorlike organisasie en uitvoering van 'n moderne bemarkingsplan en om die bemarkingsprogram te koördineer en te beheer.

"'n Blits-inligtingsdiens is nodig om die behoeftes van die verbruiker te bepaal, om heersende bemarkingsgeleenthede te ontleed, om bemarkingsdoelstellings te definieer, om toekomstige bemarkingsnavorsing en bemarkingsbeleid neer te lê en om die benadering, bedrywighede en inslag van mededingers te bepaal."²⁾

Die probleem in die stellings van die Komitee is vir die doel van die studie geleë in die vertolking van die begrip "bemarking".³⁾ In die eng betekenis mag dit slegs betrekking hê op prys- en fisiese aanbod- of hoogstens distribusiebestuur. Doelstelling met die oog op ten volle geïntegreerde bemarkingsbestuur soos in Hoofstuk 2 van die huidige studie

1) Scholtz, A.P., op.cit.

2) Komitee van Onderzoek na Wolbemarking, op.cit., bll. 9-10 (onderstreeping voorsien).

3) Kyk begripsbepaling in hoofstuk 1.

geïdentifiseer, sal ook in die geval van wolbemarking 'n ruimer begripsvertolking noodsaak.

2. Doelstelling volgens die Wolskema

In teenstelling met die redelik direkte doelstelling van die Wol- en Wolkommissiewette, verwys die Wolskema op die patroon van soortgelyke Bemerkingswetskemas¹⁾ slegs na magte en pligte. Die noodsaaklikheid om algemene en spesifieke doelstellings verder te formuleer met die oog op kongruensie en operasionaliteit,²⁾ kan geïllustreer word aan die hand van verskeie skemabepalings oor die werksaamhede van die Raad. Die volgende skemabepalings waaruit doelstellings afgelei kan word, illustreer die afwesigheid van 'n positiewe formulering van doelstellings:³⁾

Artikel 18: "Die Raad kan, met die Minister se goedkeuring ..." bystand verleen ten opsigte van die bewaring, verwerking, opberging of bewerking van wol en navorsing oor wol.

Artikel 19: "Die Raad kan ..." 'n inligtingsdiens instel om produsente in te lig en die Minister te adviseer.

Artikel 20: "Die Raad kan die stappe doen wat die Minister goedkeur ter bevordering of stimulering van die vraag na wol ..."

Artikel 30: "Die Raad kan ..." wol koop, hanteer, verkoop, as agent optree en pakmateriaal en soortgelyke benodighede hanteer.

Artikel 36(1): "Die Raad moet ten opsigte van 'n hoeveelheid wol ..." 'n poel bestuur.

Die algehele afwesigheid van duidelik geformuleerde doelstellings in die Wolskema verhoed nogtans nie dat die hoofdoel van die skema aan

1) Met geringe aanpassings waar nodig, stem die Wolskema byvoorbeeld grotendeels ooreen met die Tabakskema, veral met verwysing na doelstellings of die afwesigheid van doelstellings.

2) Vergelyk 3.2.

3) Onderstreping in die aanhalings voorsien.

produsente verduidelik word as "om 'n hoër netto prys per kilogram te realiseer" nie.¹⁾

8.5.3 Ledesamestelling van die Wolraad

Teenoor die vorige Wolraad en Wolkommissie se totale ledetal van agtien is die nuwe Raad saamgestel uit sestien lede. Hiervan verteenwoordig die besliste meerderheid, naamlik tien lede, produsente, een verteenwoordig verkoopsmakelaars, een verwerkers, een persone wat met verwerkte wolprodukte handel en een die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking. Die oorblywende twee lede word aangewys op grond van besondere kennis van wolbemarkingsaangeleenthede of die tekstielnywerheid.

Hoewel in die studie in beginsels aanvaar is dat geïntegreerde bemarkingsbestuur op die langtermyn deur kleiner saamgestelde rade uitgevoer sou kon word,²⁾ moet die besondere omstandighede van die wolbedryf in ag geneem word:

- (i) Die basiese samestelling is in ooreenstemming met die patroon van raadsamestelling onder die Suid-Afrikaanse beheerstelsel. Tot tyd en wyl die makro-doelstellings en -organisasiestruktuur meer positief bestuursgeoriënteerd aangepas word, is die basiese patroon van raadsamestelling vir die wolbedryf grootliks 'n onbeheerbare faktor.
- (ii) Die insluiting van persone met besondere kennis van bemarkingsaangeleenthede of van die tekstielnywerheid, is in ooreenstemming met die aanbeveling van die Komitee van Onderzoek om deskundiges te betrek en is in beginsel te verwelkom in die lig van die besondere reorganisasietaak.

1) Verduideliking van die Besturende Direkteur, Suid-Afrikaanse Wolraad, in Die Landbouweekblad, 30 Januarie 1973, bl. G3.

2) Vergelyk 5.2.2 oor ledesamestelling van beheerrade.

- (iii) Die verbeterde besluitvermoë van die geïntegreerde nuwe organisasiestruktuur kompenseer in 'n belangrike mate vir 'n groot raadsverteenvoording.
- (iv) 'n Groot raadsledetal kan bevorderlik wees vir die terugwaartse integrering van belangrike bemarkingsinligting na die besonder groot aantal wydverspreide wolprodusente.

8.5.4 Finansiering van die Wolraadsaktiwiteite

Beide wat betref die tradisionele metode van prysstabilisasie en die reorganisasievereistes, benodig die Wolraad sterk finansiële bronne. In die reël word 'n algemene heffingsfonds deur beheerrade by wyse van 'n ingesamelde gewone heffing gevoed. Die fondse is in die eerste plek bedoel om administrasiekoste te dek. 'n Spesiale heffingsfonds, gevoed deur 'n spesiale heffing, dien vir ander doeleindes soos prysstabilisasie, verkoopsreklame en navorsing.¹⁾

Die Wolskema maak voorsiening vir vier bronne waaruit die Wolraad se bedrywighede finansier kan word: lenings, 'n algemene heffingsfonds, 'n spesiale heffingsfonds en 'n reserwefonds. Die Wolraad kon na reorganisasie voortgaan om die administratiewe en spesiale heffingsfondse te voed met:²⁾

- (i) Aanvanklik dieselfde algemene heffing as voor reorganisasie, naamlik twee sent per kilogram geskeerde wol. Die algemene heffing is later met 'n half sent verhoog met die oog op 'n groter bydrae tot die Internasionale Sekretariaat se begroting, wat in die ongunstige jare nie volgens vereistes kon groei nie;
- (ii) 'n Heffing op wol op velle; en

1) RP 40/1965, op.cit., bll. 34-37.

2) Ongepubliseerde gegewens van die Wolraad verkry.

(iii) Opbrengste op beleggings deur die Raad ontvang.

Die Stabilisasiefonds, voorheen deur die Wolkommissie geadmine-
streer, is na reorganisasie in die vorm van 'n spesiale fonds behou,
uitsluitlik met die oog op prysstabilisasie.

Benewens die algemene en stabilisasiefondse, is 'n wolnavorsings-
fonds behou waaruit verdienstelike navorsing ondersteun word.

Die afleiding word gemaak dat die Wolskema kontrolerend voorsiening
maak vir die verkryging van die vereiste finansiële middele. By die aan-
wending van die fondse geld die moontlikheid van beperkende faktore op
grond van die gebondenheid aan die staatsdepartemente, soos reeds in
Hoofstuk 5 ten opsigte van beheerrade in die algemeen onderskei.¹⁾

8.5.5 Organisasiestruktuur van die geïntegreerde Wolraad

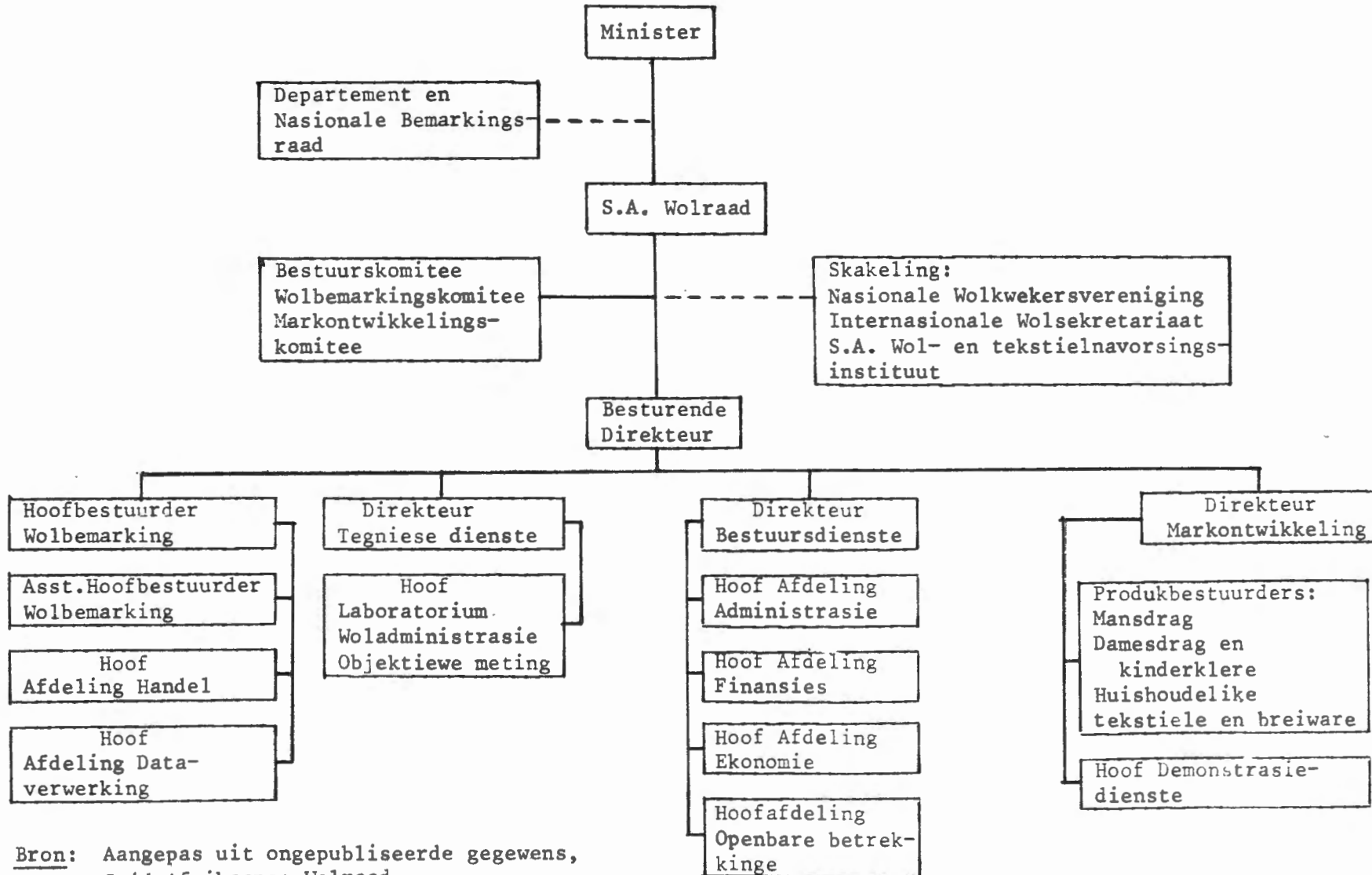
In Diagram 8(iv) word die organisasiestruktuur van die Suid-Afri-
kaanse Wolraad ná rekonstituering en integrering van die Wolkommissie
geïllustreer. Die voorstelling, met slegs die hoofdepartemente getoon,
bemoontlik vir die doel van die studie die volgende afleidings in verge-
lyking met die strukture van die vorige Wolraad en Wolkommissie.

- (i) Die topstruktuur weerspieël die nuwe verhouding met die Minister,
die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking en die Nasionale
Bemarkingsraad, wat ooreenstem met die algemene struktuur van
rade wat kragtens die Bemarkingswet funksioneer.
- (ii) In die eerste jaar van werksaamhede is die raadskomitees op funk-
sionele grondslag saamgestel. Drie komitees is gebruik, naamlik
'n bestuurskomitee, wobbemarkingskomitee en markontwikkelings-
komitee.

1) Kyk 5.3.4.

Diagram 8(iv)

Organisasiestruktuur van die Suid-Afrikaanse Wolraad ná Reorganisasie



Bron: Aangepas uit ongepubliseerde gegewens, Suid-Afrikaanse Wolraad.

- (iii) Skakeling is behou met die belangrikste buiteliggame, veral die Nasionale Wolkwekersvereniging, Internasionale Wolsekretariaat en Suid-Afrikaanse Wol- en Tekstielfnavorsingsinstituut.
- (iv) Die meer geïntegreerde struktuur bemoontlik die benutting van gesagsdelegasie, koördinasie en gedesentraliseerde besluitvorming.
- (v) Die Departement Wolproduksie van die vorige Wolraad is nie in die struktuur opgeneem nie omdat dit in die reorganisasieproses deur die Departement Landbou-Tegniese Dienste oorgeneem is. Enersyds is die moontlikheid van verspillende oorvleueling deur die Raad en Departement in die oordra van produksie-inligting aan produsente gevolglik teëgewerk. Andersyds kan dit die eis tot bemarkingsintegrering bemoeilik, veral tot tyd en wyl die makro-doelstellings en -organisasie vir die bemarking van landbouprodukte op nasionale vlak aangepas is.
- (vi) In die onderstruktuur vertoon die Departement Wolbemarking te Port Elizabeth en die Departement Bestuursdienste en Tegniese Dienste te Pretoria die geïntegreerde, maar gedesentraliseerde karakter van die struktuur. Die benaming "wolbemarking" is in bemarkingsbestuursterme nie voldoende beskrywend van die betrokke afdeling nie. "Fisiese aanbod en verkope" sou die werklike aanvangsaktiwiteite van die afdeling meer akkuraat weerspieël.
- (vii) Die struktuur moet as voorlopig aanvaar word. Die wolbemarkings- en markontwikkelingskomitees is oorspronklik voorlopig vir 'n jaar ingestel. Dit kan ook verwag word dat die wolbemarkingsdepartement by die uitbouing van 'n ten volle geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering uiteindelik mag ontwikkel in 'n Departement Fisiese distribusie en Verkope met gepaste onderafdelings,

waaronder verkope, distribusiebeplanning en -kontrole, aanbod en voorrade.¹⁾

- (viii) Die nuwe geïntegreerde organisasie het, met die magte onder die skema verkry, die potensiaal om geleidelik 'n ernstige kortsluiting in die bemarkingsprogram, naamlik dié tussen die produsent en sy hoofklant, die fabrikant, te oorbrug.

8.6 Samevatting

Die geskiedkundige ontwikkeling van die tradisionele organisasie vir die bemarking van wol in Suid-Afrika is ter aanvang van die hoofstuk geskets. Dieselfde tradisionele organisasie is daarna in bestuurshoedanigheid oorweeg. Voorts is gelet op die onderskeidende kenmerke van wolbemarkingsorganisasies in ander produserende lande, waarna die reorganisasie-stappe in Suid-Afrika met die oog op die toepassing van 'n bestuursbenadering in oënskou geneem is.

Die drie fases van organisatoriese ontwikkeling op die gebied van wolbemarking in Suid-Afrika, weerspieël die invloed van die krisis-skemas van die twee wêreldoorloë, die tussenoorlogse nasionale en internasionale samewerking van produsente en die Staat, en die na-oorlogse uitbouing van koöperatiewe ondernemings en statutêre liggame.

By die oorweging van die tradisionele organisasie in bestuurshoedanigheid, is vir die Suid-Afrikaanse Wolraad, die Wolkommissie en koöperatiewe ondernemings in samehang met die Internasionale Wolsekretariaat, 'n primêre bemarkingsbestuursrol waargeneem, veral op grond van die doelstellings en voltydse bestuursaktiwiteite van die instellings. Die belangrikste leemtes wat ten opsigte van die tradisionele totale primêre organisasies waargeneem kon word, kom samevattend neer op:

1) Vergelyk hoofstuk 3, diagram 3(vi).

- (i) die afwesigheid van geïntegreerde langtermyn bemarkingsbestuursdoelstellings;
- (ii) 'n gebrek aan gekoördineerde besluitvorming op 'n deurlopende basis; en
- (iii) die afwesigheid van die vereiste doelstellings en meganisme vir die doelmatige beplanning en uitvoering van 'n fisiese distribusieprogram tot by fabrikante.

Hoewel baie belangrik, kom die tradisionele bemarkingsbestuursrol van instansies soos die Nasionale Wolkwekersvereniging, Sentrale Finansieringskoöperasie, Makelaarsvereniging, die Staat, die Suid-Afrikaanse Wol- en Tekstielnavorsingsinstituut en die wolbeurse as van sekondêre aard voor. Uit 'n bestuursbeleidsoogpunt kan 'n sleutelrol in sekondêre hoedanigheid aan die Nasionale Wolkwekersvereniging toegeken word op grond van dié liggaam se inisiërende, kritieke besluitnemings- en kontrolerende funksies in produsentebelang.

As onderskeidende kenmerke is waargeneem dat Nieu-Seeland vroeër en Australië later as Suid-Afrika wolkommissies ingestel het met die oog op prysbeïnvloeding, dat die pogings tot algehele reorganisasie in albei lande stadiger gevlot het as in Suid-Afrika en dat die Staat 'n besondere prysrol in die Verenigde Koninkryk en Verenigde State vervul. Argentinië en Uruguay vertoon 'n algemene agterstand op organisatoriese gebied, maar ook tekens dat die agterstand verklein word.

Met verwysing na reorganisasie van die bemarking van wol in Suid-Afrika, is gelet op die alternatiewe wat kon geld en ook oorweeg is, asook die doelstellings, samestelling, finansiering en interne organisasiestruktuur van die gerekonstitueerde Wolraad.

Die belangrikste organisasie-alternatiewe wat in die praktyk oorweeg

is, het eerstens aanleiding gegee tot voorkeur aan 'n skema onder die Bemerkingswet bo spesiale wetgewing, grootliks op grond van die voordele van die ervaring wat reeds uit die toepassing van Bemerkingswetskemas geput is, groter buigsaamheid en vergrote beskerming van produsentebe-
 lange. In die tweede plek het die aandag wat die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking aan verskillende prys- en aanbiedingstelsels gegee het, bygedra tot die aanvaarding van 'n poelskema met 'n ingeboude vloerprys en terselfdertyd die samesmelting van die Wolraad en Wolkommissie. Die weg is gebaan vir bemarkingshervorming in die rigting van groter bestuurs-oriëntering en groter prysekerheid vir produsente. Uit die reorganisasie-stappe in die wolbedryf kon tot nuttige algemene gevolgtrekkings geraak word, naamlik dat 'n reorganisasie van dié aard, 'n besonder intensiewe en objektiewe voorligtingsprogram aan produsente noodsaak, dat die natuurlike reaksie van produsente besondere begrip en taktvolle hantering verg en dat 'n gesonde balans vereis word tussen die detail- en oorsigtelike inligting wat aan produsente verskaf word.

Te oordeel aan die stelling van die Komitee van Onderzoek behoort die organisasie verantwoordelik vir die bemarking van wol in Suid-Afrika bewus te wees van die noodsaaklikheid om geskikte doelstellings met die oog op die uitvoering van geïntegreerde bemarkingsbestuur te formuleer. Daarteenoor vorm die afwesigheid van positiewe doelstellings in die Wol-skema 'n teenstelling met die duideliker doelstellings van die Wol- en Wolkommissiewette en dien as beklemtoning van die belangrikheid van helderder formulering.

Die opnuut gekonstitueerde Wolraad vertoon 'n kleiner, en dus funksioneel meer doeltreffende, ledetal as die vorige Wolraad en Wolkommissie gesamentlik. Teenoor die aanname in die studie dat veelvuldige of omvattende verteenwoordiging geen voorvereiste vir die geslaagde en

aanvaarbare toepassing van bemarkingsbestuur in die landbou is nie, is gewys op die omstandighede wat in die wolbedryf nie ignoreer kan word nie, naamlik dat die basiese samestellingsformule van toepassing op 'n Bemarkingswetskema ten tye van reorganisasie grootliks as gegewe aanvaar moes word, die hulp van deskundiges verkry moes word, die voortgesette gebruik van komitees tog gesagsdelegasie en gedesentraliseerde besluitneming bemoontlik en produsente besonder verspreid voorkom.

Die Wolskema maak kontrolerend voorsiening vir die globale finansiering van die bemarkingsaktiwiteite deur middel van lenings, algemene heffings, spesiale heffings en reserwefondse. Die stabilisasiefonds voorheen deur die Wolkommissie geadministreer en 'n navorsingsfonds deur die Wolraad geadministreer, is vir die nuwe organisasie behou.

Die organisasiestruktuur van die Wolraad vertoon ná reorganisasie andersyds die voordele van 'n volgehoue gebruik van die komiteestelsel, die volgehoue skakeling met die Wolsekretariaat en sekondêre bemarkingsliggame in Suid-Afrika en 'n doeltreffender besluitvermoë. Andersyds stel die oordrag van die Wolproduksiedepartement aan die Staat eise ten opsigte van die bevordering van bemarkingsintegrering en verraai die struktuur die wenslikheid van 'n verruimde bemarkingsbegrip en verdere aanpassings ten einde 'n omvattende bestuursbenadering uit te bou.

Waar die verantwoordelikheid vir die primêre bemarkingsbestuurstaaftak namens produsente vóór reorganisasie op onbesliste wyse tussen die Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolkommissie en koöperatiewe makelaars verdeel was, tree die Wolraad ná rekonstituering as dié verantwoordelike besluitvormingsliggaam na vore. Die oorweging van 'n instrumentekombinasie vir geïntegreerde aanwending word gevolglik moontlik.

HOOFSTUK 9

BASIESE INHOUD EN BEPLANNING VAN DIE INSTRUMENTE BETROKKE BY DIE BEMARKING VAN WOL IN SUID-AFRIKA

9.1 Inleiding

Die hoofdoel van die huidige en volgende hoofstuk is eerstens om die basiese inhoud van die bemarkingsinstrumente wat by die bemarking van wol in Suid-Afrika aangewend word of moontlik aangewend kan word, waar te neem en aan te toon. Tweedens word gelet op die bestuurs- of beplanningsprosedure wat ten opsigte van die instrumente gevolg word.

By die oorweging van die inligting wat moontlik op die bemarkingsinstrumente betrekking mag hê, is die volgende veronderstellings as uitgangspunt gekies:

- (i) Die hoof-besluitvormingseenheid verantwoordelik vir die beplanning en uitvoering van 'n bemarkingsbestuursprogram namens Suid-Afrikaanse wolprodusente is in die vorige hoofstuk identifiseer as die gerekonstitueerde Wolraad. Weens die rolverdeling wat in die makro-organisasiestruktuur tussen die Wolraad en ander liggame soos die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking, die Wolraadagente en die Internasionale Wolsekretariaat mag voorkom, word die moontlikheid aanvaar dat die beplanning en uitvoering van instrumente of onderdele van instrumente ook onder die liggame verdeel kan word. Op grond van die integreringseis word dit slegs as noodsaaklik aanvaar dat die Wolraad as hoof-bestuursliggaam 'n primêre belang, hetsy deur aktiewe deelname, kontrole of beïnvloeding, in die gedelegeerde take sal behou of verkry.
- (ii) Dit word veronderstel dat sommige instrumente of onderdele van instrumente voor rekonstituering van die Wolraad op ongekoördineerde wyse reeds voorgekom het en dat doeltreffende integrasie en koördinasie

in 'n belangrike mate afhanklik is van die identifisering van die instrumente. Die jaarverslae van die Wolraad en Wolkommissie word gevolglik as belangrike bronne vir die identifikasieproses beskou. Die beskikbare inligting noodsaak nogtans aanvulling, soms by wyse van deduktiewe beredenering, ten einde die toepasingsmoontlikhede af te lei.

- (iii) Die basiese instrumente-inhoud wat in Hoofstuk 2 vir die doel van die studie uit die literatuur afgelei is, word as basis veronderstel by die oorweging van die instrumente betrokke by wolbemarking. Die waarnemings en afleidings is doelbewus nie met die sienswyse van die Wolraad-bestuur gekontroleer nie. Enige strategiese elemente in die werklike beleid van die Raad bly gevolglik onaangeraak.

Na 'n bespreking van die bemarkingsinstrumente onder hoofde van die produk-, distribusie-, prys- en bevorderingsbeleid, word gelet op die beplanningsprogram van die Suid-Afrikaanse Wolraad.

9.2 Die produkbeleid¹⁾

Vyf oorweginge het opmerklik op die formulering van 'n produkbeleid in wolbemarking betrekking, naamlik kwaliteitsoorweginge, hoeveelheidsoorweginge, spesialisasie teenoor diversifikasie, produkvernuwing en verpakking.

9.2.1 Kwaliteitsoorweginge

Onder die kwaliteitsoorweginge verdien die lewering van wolproduksiedienste, die klasstandaarde, algemene inspeksiedienste, uniekheidskenmerke eie aan die Suid-Afrikaanse skeersel en die verwerkingstadium van die produk die aandag.

1) Jaarverslae van die Wolraad en Wolkommissie het as bronne gedien tensy per voetnota anders aangedui.

1. Die lewering van wolproduksiedienste

Uit die aard van die dienste tot in die 1971/72-seisoen deur die Departement Wolproduksie van die Wolraad gelewer en daarna aan die Departement Landbou-Tegniese Dienste opgedra, is af te lei dat die diens 'n belangrike faktor vir die bevordering van wolkwaliteit in Suid-Afrika verteenwoordig. Uit die besondere gerigtheid op die navorsing van skaapvoeding en veldbestuur, die geslagsfisiologie van die skaap, skaaprasontwikkeling, die wolvesel en veeartsenykundige probleme, kon geleidelik beweeg word in die rigting van groter klem op voorligtings- en inspeksiedienste. Veral vanaf 1955/56 is die diens meer doelbewus op die doeltreffende oordra van wetenskaplike bevindings aan produsente ingestel. Die aard en omvang van die dienste blyk uit die Departement se verslag oor die jaar se werksaamhede van 14 beamptes in 1970/71:¹⁾

- (i) 'n Totaal van 113 wol- en sewentien skaapkursusse, 48 wol- en 885 skaapdemonstrasies is in die jaar aangebied.
- (ii) Persoonlike advies oor skeerselbereiding en kuddeverbetering is aan 'n groot aantal produsente in die Republiek gelewer.
- (iii) Beoordelings is by 48 skoue en 105 kuddekompetisies uitgevoer.
- (iv) By landbou-navorsingsinrigtings is 140 besoeke afgelê, by wolpakhuisse 35 besoeke en by ramvendusies 32 besoeke. Aan studiegroepe is 76 besoeke gebring.
- (v) Vyftien wetenskaplike en veertig ander praktiese artikels is deur middel van die maandblad van die Wolraad onder produsente versprei.
- (vi) In die een jaar het 15 523 produsente opvoedkundige en adviserende dienste ontvang, terwyl 88 persone ná keuring vir 'n Nasionale Wolkwekersdiploma en registrasie as Springbokkopklassers

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1970/71, bl. 11.

aanbeveel is.

Die afleiding word gemaak dat die gelewerde wolproduksiedienste 'n basis bied vir die gekoördineerde beplanning van produksiedienste, veral met die doel om die kwaliteitsvereistes van die doelmarkte vir Suid-Afrikaanse wol aan produsente oor te dra.

2. Die Suid-Afrikaanse klasstandaarde en klassingsmerk

Die inisiatief tot kwaliteitsaanmoediging by wyse van klasstandaarde en 'n nasionale klassingsmerk, die Springbokkopmerk, is reeds in die stigtingsjare van die Nasionale Wolkwekersvereniging deur dié liggaam geneem. Die Suid-Afrikaanse Wolkommissie, en na rekonstituering die Wolraad, kon op die inisiatief van die Wolkwekersvereniging voortbou deur die kontro-lering van die klassingsmerk.

Tabel 9/1 gee 'n weergawe van die omvang en klassingsgehalte van die skeersels wat die Springbokkopmerk gedra het. Die persentasie skeersels wat onder die merk aangebied is, het eers toegeneem van 15,7 persent in 1961/62 tot 18,9 persent in 1968/69 en daarna afgeneem tot 14,3 persent in 1971/72. Te oordeel aan die afname in skeersels wat as baie goed geklas bevind is, het die afname in die getal Springbokkopskeersels gepaard gegaan met 'n agteruitgang in die klassingsgehalte.

Die relatief lae gebruik van die Springbokkopmerk deur produsente, laat twyfel oor die geslaagdheid van die merk as 'n kwaliteitsinstrument onder die tradisionele bemarkingstelsel. In een studie is twee moontlike redes ter verklaring van die ongewildheid van die merk genoem, naamlik die onvermoë van die merk om 'n premieprys te verdien en die mening onder produsente dat inspekteurs Springbokkopskeersels te streng kontroleer.¹⁾

'n Verdere verklaring is moontlik te vind in beweerde ongunstige voorwaardes

1) Ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad verkry.

Tabel 9/1

Omvang en Klassingsgehalte van
Springbokkopskeersels

Jaar	Persentasie van totale skeersel (bale)	Klassingsgehalte (%)		
		Baie goed	Goed	Redelik
1961/62	15,7			
1962/63	15,4			
1963/64	16,5			
1964/65	16,8			
1965/66	17,3			
1966/67	17,5	39	50	11
1967/68	17,9	46	44	10
1968/69	18,9	50	41	9
1969/70	17,1	38	56	6
1970/71	15,9	43	51	6
1971/72	14,3	27	67	6

Bron: Suid-Afrikaanse Wolkommissie en Wolraad, Jaarverslae, 1966/67 tot 1971/72.

waaronder produsente van die dienste van Springbokkopklassers gebruik maak.¹⁾

Die afleiding word gemaak dat 'n gehaltesimbool soos die Springbokkop besondere aandag by groter bestuursoriëntering verdien. Benewens aktiewe propagering van die merk, verdien die gebrek aan 'n premieverdienste aandag by die oorweging van gepaste prysdifferensiale.

3. Algemene inspeksiedienste

Die reëling dat waardeerders van die Wolraad²⁾ alle Suid-Afrikaanse wol wat in vetwol- of gewaste vorm vir verkoop of verskeping aangebied word namens die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking inspekteer, kan as 'n omvattende kwaliteitskontrolemaatreël spruitend uit die makro-bemarkingsbestuursprogram vir Suid-Afrikaanse landbouprodukte, beskou word. Die maatreël verskil van die inspeksie van die Springbokkopmerk in die sin dat die algemene inspeksie nie slegs 'n gedeelte van die landskeersel dek nie en dat die kontrole op staatsinisiatief in plaas van op inisiatief van 'n produsenteliggaam uitgevoer word.

Die aantal waarskuwings aan produsente en die hoeveelhede wat herklassing genoodsaak het, gee 'n aanduiding van die oorspronklike klassingsgehalte in Suid-Afrika. Volgens Tabel 9/2 het die waarskuwings in die vier jaar, 1968/69 tot 1971/72 gewissel van 3 311 tot 6 482 per jaar. Die groot aantal waarskuwings illustreer die omvang van die probleem om eenvormige produkgehalte te verseker. Te oordeel aan die konstantheid waarvolgens die ernstige gevalle jaarliks herklas moes word, wil dit voorkom of baie van die gevalle by oorspronklike klassing verhoed kon gewees het. Volgens die ontledings van die Wolkommissie was foutiewe

1) Persoonlike aantekening van besprekings op die kongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkeokersvereniging, Port Elizabeth, Julie 1972.

2) Vroëer Wolkommissie.

Tabel 9/2Klassingsgehalte volgens Waarskuwings
en Herklassings in Suid-Afrika

Jaar	Waarskuwings	Hoeveelhede herklas
1968/69	6 222	1 311
1969/70	5 986	1 217
1970/71	6 482	1 622
1971/72	3 311	1 060

Bron: Suid-Afrikaanse Wolkommissie, Jaarverslae, 1968/69 tot 1971/72.

lengtesimbole die grootste enkele bydraende faktor tot gebrekkige klassing. Die voorkoms van steekhaar in die wol het ook dikwels sorg gebaar en is gewyt aan die praktyk om wolskape saam met vleis- of kruisrasskape te laat wei.

Die afleiding word gemaak dat die voortsetting van die algemene inspeksiedienste direk of indirek onder die toesig van die Wolraad 'n belangrike kwaliteitskontrolemaatreeël in die uitvoering van 'n produksie-beleid verteenwoordig.

4. Uniekheidskenmerke van die Suid-Afrikaanse wolskeersel

Die fynheidstêkstuur van Suid-Afrikaanse wol, soos waarneembaar aan die veseldeursnee en veral by wyse van aanvoeling, is tradisioneel, ten spyte van 'n afname in die persentasie fynwol, allerweë erken as 'n unieke kenmerk van die skeersel.¹⁾

Die vraag ontstaan in watter mate die besondere tekstuur van Suid-Afrikaanse wol by die beplanning van 'n meer strategiese produksie-beleid

1) 'n Senior verteenwoordiger van 'n makelaarsonderneming het op persoonlike navrae in Junie 1973 bevestig dat Suid-Afrikaanse Merinowol van 'n bepaalde fisiese maat in die algemeen steeds deur kopers bo vesels van dieselfde maat uit ander lande verkies word. Vergelyk ook 6.3.4.3.

aandag verdien. Argumente ten gunste van 'n doelbewuste beleid om fynwol-produksie aan te moedig, is oor die jare heen teengestaan deur argumente gebaseer op die afwesigheid van 'n betekenisvolle pryspremie, die risiko verbonde aan oorspesialisasie en die onbeheerbaarheid van kwaliteitsbeïnvloedende faktore soos klimaats- en voedingstoestande.

Die afleiding word gemaak dat die betekenis van die fynheidstekstuur van Suid-Afrikaanse wol by die beplanning van 'n produkstrategie diepgaande aandag aan verskeie aspekte noodsaak. Aspekte wat besondere oorgeweging verdien, is die volgende:

- (i) die aard en omvang van en neigings in die marksegment(e) vir Suid-Afrikaans geproduseerde fynwol;
- (ii) die relatiewe belangrikheid van die fynwolvereiste vergeleke met die klassingsrekord van die Suid-Afrikaanse skeersel en uniekheidsmoontlikhede deur die fisiese distribusieprogram en ander bemarkingsinstrumente gebied;
- (iii) die wenslikheid om by die beplanning van die prysbeleid met behulp van prysdifferensiale uniekheidskwaliteite in die Suid-Afrikaanse skeersel aan te moedig; en
- (iv) metodes waarvolgens unieke kenmerke van die Suid-Afrikaanse skeersel in die geval van groter internasionale samewerking op so 'n wyse verskans kan word dat die voordele van internasionale verpoeling benut kan word sonder prysgawe van enige kwaliteitspremie.

9.2.2 Hoeveelheidsoorweginge

In Hoofstuk 6 is die aandag bepaal by die lae aanpasbaarheid ten opsigte van wolproduksiehoeveelhede as 'n faktor wat tot die besondere aard van die wobbemarkingsvraagstuk bydra en is gewys op die verhoogde risiko

en prysfluktuasies wat die lae elasticiteit tot gevolg het.¹⁾ Op die korttermyn hou hoeveelheidsregulering, veral in die vorm van 'n beplande voorraadbeleid, die moontlikheid van aanbodaanpassing in. In beginsel het die Wolraad en Wolkommissie onder die tradisionele verkoopstelsel met die handhawing van 'n vloerprys reeds gedeeltelik geslaag om aanpassings te bewerkstellig. Groter bestuursoriëntering hou voorts die onbetwiste moontlike voordeel in van groter korttermyn hoeveelheidsaanpassings.

Die vraag ontstaan in watter mate die uitbouing van 'n ten volle geïntegreerde bestuursbenadering hoeveelheidsimplikasies op die langtermyn inhou. Onder die tradisionele bedeling is 'n groei in die aanbod van Suid-Afrikaanse wol veral uit die makro-ekonomiese oogpunt verwelkom en is gewoonlik kommer uitgespreek indien die groeikoers teleurstel. Uit die landbou-tegniese oogpunt is besondere klem gelê op die noodsaaklikheid van produksie volgens die vermoë van die bodem. Uit die oogpunt van die individuele produsent is 'n langtermyn toename in die aanbod binne die makro-raamwerk alleenlik te verwelkom indien die vraag na wol die toename op so 'n wyse regverdig dat die produsent se netto-inkomste uit wol tred hou met die alternatiewe aanwendingsmoontlikhede van produksiefaktore.

Vir die doel van die studie word die afleiding gemaak dat die doelmatigheid van langtermyn aanbodbeplanning en -aanpassing vir wol in 'n ruim mate afhanklik sal wees van:

- (i) die relatiewe belangrikheid van tradisionele invloede, soos makro-ekonomiese aansporing tot benutting of reservering van die bodempotensiaal;
- (ii) die mate waarin die segmente in die veselmark soos deur wol bedien, mededingend ontgin word, met die geïntegreerde bemarkingspoging

1) Vergelyk 6.3.4.5

geslaag word om produkvertroue en -lojaliteit te verwerf of te verstewig, die onsekerhede van die tradisionele verkoopstelsel verminder word en akkurater markvooruitskattings bemoontlik word; en

- (iii) die mate waarin die bestuursorganisasie verantwoordelik vir die bemarking van wol in Suid-Afrika, daarin slaag om produsente in hul besluitneming tot produksie-aanpassing te motiveer.

9.2.3 Spesialisasie teenoor diversifikasie

Hoewel minder opvallend as in die geval van die nywerheids- of handelonderneming, kom die moontlikheid van spesialisasie teenoor diversifikasie in die wolbedryf op twee vlakke voor, naamlik by die produsent en op bemarkingsvlak. Afhangende van die natuurbronne, kan die wolprodusent spesialiseer deur die hoofklem op wolproduksie en in die besonder op die produksie van 'n besondere tipe wol, te plaas. Weens die slagwaarde van alle skaaprasse is absolute spesialisasie egter outomaties uitgeskakel.

Aan die ander kant word diversifisering in ander produktrigtings vir baie produsente deur natuuumstandighede, plaasgrootte en die probleem van steekhaarbesmetting beperk. Die gevorderdste vorm van diversifikasie, naamlik kombinasie met andersoortige produksie-eenhede binne of buite die landbou word eweneens deur die plekgebondenheid van produksie begrens. Die algemeenste alternatiewe vir die Suid-Afrikaanse wolprodusente is klaarblyklik om enersyds die klem op wolproduksie te plaas en een of meer ander produkte bykomend te produseer. Andersyds kan een of meer ander produkte die hoofrigting wees met die produksie van wol bykomend. Vir 'n keuse tussen die twee hoofalternatiewe, is die produsent onder 'n geïntegreerde bestuursbenadering in 'n belangrike mate afhanklik van bestuursinligting oor die langtermyn moontlikhede op bemarkingsgebied.

Op die bemarkingsvlak neem die spesialisasie teenoor diversifikasievraagstuk in Suid-Afrika twee opvallende vorme aan. In die eerste plek vorm die totale versameling van individuele skeersels, ten spyte van die oorwegende aandeel van Merinowol, 'n keurgroep bestaande uit 'n verskeidenheid woltipes. Die beskikbare tipeverskeidenheid stem gedeeltelik ooreen met 'n gediversifiseerde produkreeks. Die mate waarin onder groter bestuursoriëntering van die tradisionele benadering, wat grootliks in die aard van ongedifferensieerde bemarking was, afgewyk kan word en 'n keuse tussen gedifferensieerde en gekonsentreerde bemarking gemaak kan word, is gevolglik in die eerste plek afhanklik van die inligting wat die bestuur uit marksegmentering bekom en die vordering wat met die uitbouing van 'n totale instrumentekombinasie gemaak word.

In die tweede plek dwing die fluktuerende verbruik van wol¹⁾ en die verskeidenheid mededingende vesels op die mark tot 'n volgehoue program van diversifikasiebevordering in die finale produkform by wyse van volgehoue navorsing en finale produkontwikkeling, aspekte waartoe teruggekeer word in die bespreking van die bevorderingsbeleid.

9.2.4 Produkvernuwing

Moontlike wyses van produkvernuwing is in die geval van 'n bemarkingsbestuursprogram namens 'n groot aantal wolprodusente minder duidelik te isoleer as in die geval van die program van 'n hefter geïntegreerde nywerheidsonderneming. Uit die oogpunt van die Wolraad belas met die bemarking van die totale Suid-Afrikaanse wolskeersel en die beplanning van 'n doeltreffende produkbeleid, kan vir die doel van die studie nogtans vier vorme van produkvernuwing onderskei word.

'n Eerste vorm van vernuwing is in terme van ruwolbemarking van 'n indirekte aard en het betrekking op die voortsetting van die gevestigde

1) Vergelyk 7.2.

beleid van finale produkvernuwing deur die navorsing van nuwe finale produkgebruike en die bevordering van die verwerking en verbruik van die nuwe produkte.

'n Tweede vorm van vernuwing vloei voort uit die reorganisasie tot groter bestuursoriëntering en impliseer die skepping van 'n nuwe, verruimde produkbeeld by klante en potensiële klante by wyse van 'n doelmatige instrumentekombinasie.

'n Derde vorm van vernuwing word bemoontlik deur 'n beplande wysiging van die verhouding waarin verwerkte wol tot ruwol bemark word. Op die moontlikhede en beperkinge van groter verwerking is reeds in 7.5.2.3 gewys. 'n Aanduiding van die beleid van die Wolraad is ook in verduidelikings op kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging gegee. In die bepalings van die Wolskema is naamlik voorsiening gemaak vir moontlike verwerking deur of op inisiatief van die Wolraad. Die versigtige inagneming van die gunstigste moontlike netto-inkomste vir die produsent, is as die deurslaggewende maatstaf vir die oorweging van 'n groter verwerkingspoging gestel.¹⁾

'n Vierde vorm van vernuwing is afhanklik van die behoeftes van die verwerkingsegment van die Suid-Afrikaanse mark vir ruwol. Indien woltipes benodig word wat tradisioneel nie in Suid-Afrika geproduseer is nie, is 'n ondersoek na die moontlike produksie van nuwe woltipes, asook die bevordering van die verlangde produksie en die langtermyn-bemaking daarvan 'n aangewese beleidsoorweging.

9.2.5 Verpakking

Benewens die indirekte belang wat die bestuur in die verpakking van finale wolprodukte met die oog op insluiting in die promosieprogram het,

1) Persoonlike aantekening tydens die 46ste jaarkongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Port Elizabeth, Julie 1972.

is die verpakkings- en saamklassingsoorweginge in die wolbemarkingsprogram hoofsaaklik van funksionele aard. Die verpakkingsaspekte kom gevolglik in Hoofstuk 10 onder die bespreking van die fisiese distribusie-aangeleent- hede ter sprake.

9.3 Die distribusiebeleid

Die besondere aard van die distribusiebeleidsvraagstuk in die geval van wolbemarking noodsaak helderheid oor die bestek van die distribusie- vraagstuk alvorens die beleidsaspekte oorweeg word.

9.3.1 Bestek van die distribusievraagstuk

In die ruimste sin word die bestek van die distribusie-oorweginge deur die twee eindpunte, produksie en finale verbruik, bepaal. Onder 'n ruim benadering sou 'n beheerraad gevolglik kwalifiseer as 'n distribusie- kanaal. Scholtz huldig die ruim benadering deur met betrekking tot be- heerde bemarking te wys op "... ten minste een bykomende skakel ingevoeg in die ketting wat die primêre produsent en uiteindelijke verbruiker verbind."¹⁾

Vir die doel van die studie is die insluiting van die hoof-bemarkings- bestuursliggaam onder die alternatiewe distribusiekanale nie sonder meer te aanvaar nie. In Hoofstuk 8 is reeds gewys op die verdienstelikheid van die ontstaan van 'n sterk koördinerende besluitvormingseenheid om namens wol- produsente die bemarkingsbestuursprogram te behartig. Die funksionering van die Wolraad is gevolglik 'n gegewe. Die mate van direkte deelname deur die Wolraad in die distribusietaak is egter nie 'n gegewe nie, maar 'n alternatiewe oorweging, soortgelyk aan die oorweging van die nywerheids- onderneming wat moet besluit oor die mate waarin 'n eie bemarkingsafdeling aan die distribusieproses sal deelneem.

Voorts word nie aan die posisie van wolkopers aandag gegee nie.

1) Scholtz, A.P., op.cit., bl. 11.

Die uitgangspunt word vir die doel van die studie gevolg dat die tradisionele wolkopers hoofsaaklik as verteenwoordigers van die hoofklante vir ruwol, naamlik fabrikante optree, gevolglik as inkoopsagente funksioneer, en nie as verkoopsagente gemoeid met die distribusietaak nie.

Twee verdere aspekte binne die bestek van die distribusievraagstuk word nie in die huidige afdeling opgeneem nie. In die eerste plek word die fisiese distribusievraagstuk, weens die omvang daarvan, in Hoofstuk 10 bespreek. In die tweede plek kry die beïnvloeding van en dienslewering aan die distribusiekanale vir verwerkte wol aandag onder die bespreking van die verkoopsbevorderingsbeleid.

9.3.2 Beleidsaspekte

Voor rekonstituering van die Wolraad is die distribusiebeleid in die wolbedryf gekenmerk deur 'n benadering van minimum inmenging in die vloei van wol en die optrede van makelaars en kopers op die beurse. Enige afleiding in die studie dat in werklikheid geen distribusiebeleid gegeld het nie, sou foutief wees. Vergeleke met die eerste dekades van die twintigste eeu en vroër, toe wol in 'n aansienlike mate deur kopers op die plase of in die produksiestreke gekoop is, kan die uitbou van koöperatiewe ondernemings en die kanalisering van wol deur die veilingmark as 'n besliste distribusiebeleid bestempel word.

Na rekonstituering is veral drie kernvrae ter sprake, naamlik die rol van die veilingmark, die rol van makelaars en distribusie in die buiteland.

1. Die rol van die veilingmark vir wol

Onder die tradisionele bemarkingstelsel vir wol kon 'n omvattende rol vir die veilingmark waargeneem word. Eerstens was die veilingmark 'n geografiese entiteit waar wol deur makelaars namens produsente vir verkoop aangebied is, deur kopers namens fabrikante ingekoop is en waar

die nodige finansiële, kontraktuele en ander ondersteunende fasiliteite beskikbaar gestel is. Tweedens het die veilingmark as prysvormingsmeganisme gedien. Derdens moes die veilingmark as 'n inligtingsbron vir produsente en fabrikante dien.

Namate die toepassing van 'n ten volle geïntegreerde bestuursbenadering gepaard gaan met 'n meer doelbewuste oorweging van alternatiewe distribusiekanale, 'n meer strategiese prysbeleid en 'n doeltreffender inligtingsstelsel as onder die tradisionele verkoopstelsel vir wol, kan verwag word dat die funksie van die veilingmark noodwendig sal afneem. Insteede van die hoofkanaal te wees waardeur die wol van Suid-Afrikaanse produsente vloei, word die veilingmark 'n gewone alternatiewe kanaal waardeur wol gedistribueer mag word. Die mate waarin van die veilingmark gebruik gemaak word, word net soos in die geval van ander distribusiealternatiewe, afhanklik van die effektiewe koste teenoor die feitelike presensasies wat die kanaal lewer.

2. Die rol van die makelaarondernemings

Voor rekonstituering het die makelaars as onafhanklike ondernemings 'n belangrike deel van die vergoeding vir hul dienste in die vorm van 'n kommissie-verdiensie verkry.¹⁾ Na rekonstituering was die Wolraad kragtens die Wolskema gemagtig om enige agente vir die hantering van wol aan te stel of om, indien nodig, self die betrokke funksies te vervul.²⁾ In ooreenstemming met die algemene beleid onder beheerde bemerking om sover moontlik van bestaande kanale gebruik te maak, het die Wolraad gevolglik nã reorganisasie die makelaars as agente van die Raad aangestel teen 'n

1) Benewens hanteringsgelde wat op 'n gewigsbasis van produsente verhaal is, is voor reorganisasie 'n makelaarskommissie van twee persent op die bruto verkoopswaarde van produsente-opbrengste afgetrek.

2) Kyk die Wolskema, artikels 31 en 33.

vaste vergoeding per gewig wol gehanteer.¹⁾

3. Distribusie in die buiteland

Een aanbeveling van die Komitee van Onderzoek het gelui dat die verkoopsprogram vir wol ooreenkomstig die ervaring en vraag aangepas moes word, met die moontlikheid van die aanstelling van oorsese agente en die uitbouing van 'n uitvoerafdeling met buitelandse verkoopskantore. Die tradisionele werkverdeling tussen die Suid-Afrikaanse Wolraad en die Internasionale Wolsekretariaat, laat die vraag ontstaan in watter mate of op watter wyse die Suid-Afrikaanse bemarkingsorganisasie aan die oorsese distribusieprogram behoort deel te neem. Aan die een kant bied oorsese distribusie deur 'n internasionale liggaam soos die Wolsekretariaat die voordele van grootskeepse internasionale optrede. Aan die ander kant geld die eis dat enige unieke kenmerke wat aan wol uit Suid-Afrika of aan die wyse waarvolgens die wol bemark word, verbonde is, erkenning behoort te kry.

Die buitelandse distribusievraagstuk vertoon in beginsel min afwyking van die verpoelingsbeginsel soos in Suid-Afrika toegepas. Die afleiding word gemaak dat 'n internasionale distribusieprogram op 'n poelbasis kan funksioneer en dat die grootste moontlike gesamentlike voordeel vir die lidlande nagestreef kan word, mits erkenning verleen word aan enige hoeveelheds-, kwaliteits-, tyds- of afstandverskille wat ten opsigte van die individuele lidlande mag voorkom.

9.4 Die prysbeleid

'n Duidelike onderskeiding is moontlik tussen die prysbeleidsoorweginge in die periode wat die rekonstituering van die Wolraad voorafgegaan

1) In die eerste jaar na rekonstituering is die vergoeding deur 'n onderlinge ooreenkoms tussen die Raad en die makelaars gereël. Terselfdertyd is 'n koste-opname deur die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking onderneem met die oog op 'n verdere reëling.

het en dié wat na rekonstituering ter sprake kom. Beide hou verband met mekaar.

9.4.1 Prysbeleid voor rekonstituering

Die Gesamentlike Organisasie wat onmiddellik na die Tweede Wêreldoorlog met die afset van die oorlogsvoorrade belas was, het 'n reserweprys op alle wol wat per veiling aangebied is, geplaas.¹⁾ Die optrede van die Gesamentlike Organisasie was die eerste poging om die wolmark in Suid-Afrika te ondersteun. Die optrede en suksesse van die Organisasie wat in 1950/51 ontbind het, kon as spoorslag dien vir die latere prysbeleid van die Wolraad en Wolkommisssie.

Vanaf die ontbinding van die Gesamentlike Organisasie tot aan die begin van 1958, is geen reserweprys toegepas nie. Hoewel wolprodusente by die afwesigheid van 'n reserweprys hoofsaaklik in 'n prysnemersituasie verkeer het, sou dit om die volgende redes onjuis wees om in die studie die afleiding te maak dat tussen 1950 en 1958 geen prysbeleid gegeld het nie:

- (i) Fondse en fasiliteite deur die optrede van die Gesamentlike Organisasie bemoontlik, het behoue gebly en die Wolraad het herhaaldelik onderneem om vinnig op te tree indien omstandighede dit sou vereis.²⁾ 'n Beleid van optrede indien pryse te laag sou daal, het dus deurgaans gegeld.
- (ii) Produsente was altyd by magte om op individuele grondslag op reserwepryse by die aanbieding van hul wol aan te dring. Hoewel die individuele produsent se invloed op die vrye mark as besonder gering aanvaar moet word, was die produsent, veral op grond van

1) MacDonald, J.D.M., "The South African Wool Reserve Price Scheme and its Administration," Agrekon, Januarie 1968, bl. 4-9.

2) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1957/58, bl. 3.

die opbergingsvermoë van wol, wel daartoe in staat om op eie houtjie 'n beperkte prysbeleid toe te pas.

Met die reserweprysskema, wat in 1958 'n aanvang geneem het, is nie beoog om pryse absoluut vas te stel of om langtermyn prysneigings te beïnvloed nie, maar eerder om drastiese korttermyn pryskommeling uit te skakel, eers deur wol waarvoor die vraag tydelik te swak was van die mark te verwyder en daarna deur die terugvoer van dieselfde voorrade onder gunstiger toestande en pryse.¹⁾ Die winsgewende wyse waarop die skema deurgaans toegepas is, is 'n aanduiding van die wyse waarop in die gestelde oogmerke geslaag is.

Die basiese reserweprys wat in 1958, na inagneming van die beïnvloedende faktore op wêreldwolpryse, bereken is, is in die jare daarna onveranderd gelaat. Jaarlikse aanpassings in die pryse vir sekere wol-tipes ten einde by veranderende vraag- en produksie-invloede met betrekking tot die skeerselsamestelling aan te pas, is wel gemaak.

'n Toename in die inkope teen die reserweprys in 1969/70, ongunstige vooruitsigte vir die volgende jaar en die gevaar dat 'n té drastiese inmenging met die vrye vloei van wol fabrikante sou noop om na ander vesels oor te skakel, het aanleiding gegee tot die toepassing van die prysstutskema vanaf 1970/71. Onder die stutskema is die gewaarborgde reserweprys teenoor die wolprodusente gehandhaaf, maar is 'n meer buigsame prysbeleid teenoor die kopers gevolg.²⁾

Die afleiding word gemaak dat die prysbeleid wat op 'n georganiseerde grondslag in die fase voor die reorganisasie van die bemarking van wol in Suid-Afrika gevolg is, wel strategies beplan was. Die sukses van die

1) MacDonald, J.D.M., op.cit., bl. 4.

2) Suid-Afrikaanse Wolkommissie, Jaarverslag, 1970/71, bl. 3.

beleid was egter in hoofsaak beperk tot die onderste prysgrens. Daarbenewens is met die prysbeleid nog oorwegend gesteun op die werking van die vraag- en aanbodkragte van die wolmark en het die beleid nie die karakter van 'n integrale onderdeel van 'n hegte bemarkingsinstrumentekombinasie vertoon nie.

9.4.2 Prysheid na rekonstituering

In Hoofstuk 2 is verwys na kennis van die aard van die markvorm as voorvereiste vir 'n geslaagde prysbeleid, asook die algemene praktyk om 'n basiese prys en verskillende prysdifferensiale te bepaal. Die aard van die markvorm en beginsels met betrekking tot die basiese prys en prysdifferensiale vir wol is gevolglik ter sake by die oorweging van die prysbeleid na rekonstituering van die Wolraad.

(a) Die aard van die markvorm

Twee aspekte betreffende die markvorm vir ruwol is van opvallende belang, naamlik die identifisering van die soort markvorm wat by die uitbouing van geïntegreerde bemarkingsbestuur verwag kan word en die rol van die veilingstelsel na rekonstituering.

Die afleiding is reeds gemaak dat 'n strategiese beleid, veral met betrekking tot die onderste prysgrens, reeds voor reorganisasie gevolg is. Die vermoë van produsente om wel op georganiseerde of individuele grondslag die prys te beïnvloed, skakel die moontlikheid van 'n volmaak mededingende markvorm uit. 'n Verdere faktor wat volmaakte mededinging teenwerk, is die beperkte getal kopers wat namens 'n groter aantal fabrikante op die wolmark optree, waardeur prysafsprake bemoontlik word en pryse selfs deur individuele optrede beïnvloed mag word. Voorts word die totale mark vir wol nie deur slegs die wolmark verteenwoordig nie, maar gewoonlik ook deur 'n groot deel van die veselmark. Die goedere wat 'n invloed op die vorming van pryse kan hê, is gevolglik nie homogeen nie. In die eerste plek geld

die basiese verskille tussen die onderskeie natuurlike vesels en kunsvesels. Tweedens word veral die bemerking van kunsvesels deur aggressiewe produk differensiasie gekenmerk. Dertens kan die homogeniteit van die verskillende woltipes deur die bevorderingsprogramme van die Internasionale Wolsekretariaat an die onderskeie nasionale wolrade, asook deur die gehalterekords of -merke van produsente aangetas word.

Teenoor volmaakte mededinging geld die ander uiterste moontlike markvorm, naamlik 'n monopolie. Met die Wolraad ná reorganisasie die enigste uiteindelijke verkoper van ruwol in Suid-Afrika, mag die posisie as monopolisties voorkom. Daarteenoor dra veral drie faktore in werklikheid tot 'n mededingende situasie by, naamlik:

- (i) die internasionale struktuur van die mark, met gevolglik verskeie produsentelande as aanbieders van wol;¹⁾
- (ii) die mededingende effek van substituuvesels; en
- (iii) die mededingende effek van meer andersoortige goedere en dienste wat om die koopkrag van die finale verbruiker meeding.²⁾

Die afleiding word gemaak dat die mark vir Suid-Afrikaanse ruwol 'n vorm tussen volmaakte mededinging en 'n monopolie aanneem. Weens die beperkte aantal belangrike wolproduserende lande en hul pogings tot nouer samewerking, verkry die mark enersyds 'n oligopolistiese karakter. Die mededingende effek van substitute en ander goedere en dienste, asook die gevolglike noodsaak tot produk differensiasie, verleen andersyds aan 'n ruimer marksituasie die eienskappe van monopolistiese konkurensie.

1) Selfs indien die belangrikste produsentelande hul voorneme tot groter internasionale samewerking ten volle verwesenlik, kan op grond van die uniekheidstrewe eie aan die produk- en bemerkingsbestuursbeleid van individuele lande, verwag word dat minstens 'n mate van mededinging sal voorkom.

2) Vergelyk 7.3.4 oor die groeiende agterstand in die verhoudelike besteding aan klere in Brittanje.

By 'n omvattende en aktiewe prysbeleid word die boonste en onderste grense van die basiese prys vir wol op die langtermyn gevolglik veral deur koste, vraagelastisiteit en die mededinging van substitute beïnvloed.

(b) Die veilingstelsel as prysvormingsmeganisme

Die nasionale en internasionale produsente-optrede ten einde die veilingstelsel as erkende verkoopsmetode aanvaar te kry, spruit uit die geskiedkundige ontwikkeling van die Suid-Afrikaanse wolbemarkingsorganisasie. Die suksesvolle resultaat van die produsentepogings en die groter vertrouwe wat die veilingstelsel as prysmeganisme meegebring het, moes toentertyd 'n groot verbetering gewees het op die ongekoördineerde verhandelingspraktyke van die vroeëre fase van individualistiese optrede. Die veilingstelsel het veral openlike mededinging, verbeterde prysinligting en aansporing tot hoër kwaliteit meegebring en het klaarblyklik vir Suid-Afrikaanse produsente en produsente-organisasies sinoniem geword met 'n ordelike bemarkingstelsel vir wol.

Uit 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursoogpunt word die afleiding gemaak dat die uitbouing van die veilingstelsel, ten spyte van die groot verbetering wat die stelsel aanvanklik op die gebied van wolbemarking in die algemeen gebring het, as prysmeganisme met die verloop van tyd mank gegaan het aan verskeie tekortkominge. Opvallende gebreke is die volgende:

- (i) die onvermoë van die veilingstelsel om in tye van internasionale onstabiliteit, soos oorloë en monetêre onsekerhede, op 'n bevredigende wyse die prysvormingsfunksie te vervul;
- (ii) die groot mate van prysonsekerheid en prysskommeling wat op die veilingmark voorgekom het ten spyte van die stabilisasiemaatreëls van liggame soos die Suid-Afrikaanse Wolkommissie;¹⁾

1) As voorbeeld van die prysonsekerheid geld die onverwagse buitengewone prysstyging van 180 persent in die 1972/73-seisoen. Vergelyk ook tabel 6/10 oor die prysskommeling.

(iii) die beperkte langtermynbesluitvormings- en beplanningswaarde van die hoofsaaklik historiese of korttermyn-prysinligting deur die veilingstelsel vrygestel;¹⁾ en

(iv) die isoleringseffek ten opsigte van kontak met fabrikante wat deur die langtermynvertroue in die veilingmark meegebring is.

Die groot styging in wolpryse in Suid-Afrika, van gemiddeld 55 sent per kg in 1971/72 tot 160 sent per kg in 1972/73, laat die vraag ontstaan of die veilingstelsel nie ten spyte van die gebreke, tóg op die langtermyn belofte van 'n bevredigende prysvormingsmeganisme inhou nie. Vir 'n antwoord op die vraag kan gelet word op 'n verduideliking van die prysstyging deur die direkteur van die ekonomie- en verrigtingsnavorsingsafdeling van die Internasionale Wolsekretariaat, wat op die volgende neerkom:²⁾

(i) Die handel in tekstielgoedere is nadelig getref deur 'n matige resessie in die nywerheidslande vanaf die einde van 1969, asook deur wisselkoersonsekerhede. Verkoopte wolvoorrade het uitgeput geraak sodat slegs die Wolkommissies van die produsentelande uiteindelik nog voorrade gehou het. Ekonomiese toestande het in 1971 begin verbeter, wolvoorraadaanvulling was die natuurlike gevolg en verwerkingsbedrywighele is uitgebrei.

(ii) 'n Aansienlike afname in wolproduksie is allerweë verwag en selfs oorskat. Vrees vir uiteindelijke tekorte om veral bestaande kontrakte na te kom, het tot paniekerige aankope van ruwol aanleiding gegee.

1) Prysneigings op die leidende termyn- en veilingmarkte bemoontlik wel vooruitskattings van 'n korttermynaard. Vanweë die langtermynaard van wolproduksie, kan die korttermyn-vooruitskattings slegs van relatief geringe waarde vir produksiebesluite en langtermynbeplanning wees.

2) Burgess, B., "The IWS Today," (1) Goue Vag, Mei 1973, bl. 10-11.

(iii) Die besonder lae wolpryse tussen 1969 en 1971 het aan wol 'n meer mededingende posisie verskaf sodat meer ondernemings wol begin hanteer het.

(iv) Die openbare mening het, op grond van swak publisiteit vir beoedeling en die gebruik van kunsprodukte, ten gunste van natuurlike produkte geswaai. Die Internasionale Wolsekretariaat kon die klimaat ten gunste van natuurlike produkte met vrug by die bevordering van wol gebruik.

Vir die doel van die studie word die afleiding gemaak dat die omstandighede wat aanleiding gegee het tot die prysstyging hoofsaaklik siklies van aard was, maar dat dit aangehelp is deur 'n langtermynkentering in verbruikersvoorkeure soos opgevolg deur passende verkoopsbevordering. Tensy die langtermyn anders bewys, wil dit voorkom of ten minste 'n gedeelte van die prysstyging aan tydelike faktore toegeskryf kan word en dat die styging in werklikheid nog 'n voorbeeld van onstabiliteit verteenwoordig, waaraan onder die veilingstelsel min korrekatief gedoen kon word. Die ondersoek en beplanning van 'n alternatiewe, meer direkte metode van prysbepaling vir toepassing wanneer die geleentheid voorkom, verdien gevolglik die aandag van die bestuursliggaam.

(c) Die basiese prys vir wol

'n Presiese berekening van die basiese prys vir Suid-Afrikaanse wol val nie binne die bestek van die studie nie, maar wel 'n oorweging van die faktore wat betrekking mag hê op die onderste en boonste grense wat op die langtermyn ná reorganisasie vir die basiese prys mag geld.

(i) Die onderste grens van die basiese prys

'n Grondslag vir die onderste grens van die basiese prys vir Suid-Afrikaanse wol is reeds in die fase voor bemarkingsreorganisasie gelê in die reserwe waaronder die basisprys slegs op die korttermyn

by die toepassing van 'n stutprys toegelaat is om te beweeg. Die probleem uit 'n bestuursoogpunt is egter te vind in die basis wat by die berekening van die reserweprys gegeld het. Twee aspekte betreffende die ignorering van produksiekoste voor reorganisasie en binne die eerste jaar na reorganisasie, verdien die aandag, naamlik die standpunt in die wolbedryf gehuldig en die uitgangspunt in die beheerde bemarkingstelsel van Suid-Afrika gevolg.

Die toenmalige voorsitter van die Suid-Afrikaanse Wolraad en Wolkommissie het in 1967 die standpunt gestel waarom die reserweprys nie in ooreenstemming met die produksiekoste kon styg nie en op die volgende gewys:¹⁾

- (aa) Die gemiddelde reserweprys kon nie met produksiekoste verband hou nie omdat dit nie moontlik was om produksiekoste op 'n landswye grondslag te bereken nie en omdat wolpryse deur die wêreldvraag en algemene tekstielpryse bepaal word.
- (bb) Weens die feit dat wol in Suid-Afrika hoofsaaklik 'n uitvoerprodukt was en die prys deur die internasionale vraag bepaal is, kon die reserweprys ook nie verband hou met die algemene prys- en kostestruktuur in Suid-Afrika nie.
- (cc) Suid-Afrika het slegs 'n klein gedeelte van die wêreld se Merinowol gelewer en kon nie op eie houtjie die prys onbepaald bo die wêreldpeil handhaaf nie. Die grootste wolproduserende land, Australië, moes ook eers 'n soortgelyke skema as Suid-Afrika aanvaar.
- (dd) Die dalende neiging wat die gemiddelde markprys van wol oor 'n lang periode getoon het, het enige verhoging in die reserweprys uitgeskakel.

1) "Reserweprys kan nie Verband hou met Kostestruktuur," Die Wolboer, Mei 1967, bl. 9-11.

(ee) Indien die reserweprys verhoog sou word en op 'n latere stadium gedwonge verlaag moes word, sou dit die vertrouwe in die skema skok.

Die standpunt van die Suid-Afrikaanse Wolraad is in antwoord op 'n beskrywingspunt van 'n Wolkwekerskongres in 1972 opnuut gestel. Die feit dat Australië wel tot die handhawing van 'n vloerprys oorgegaan het en 'n hoër vloerprys as Suid-Afrika gehandhaaf het, het nie die posisie verander nie omdat die Australiese vloerprys nie die goedkoop woltipes gedek het nie. Weens die strawwe prysmededinging deur kunsvesels gebied, kon 'n kunsmatige hoë vloerprys vir Suid-Afrika ook die uitputting van reserwes en permanente steun op Staatsubsidiëring beteken.¹⁾

Die uitgangspunt onder beheerde bemerking met betrekking tot die inagneming van produksiekoste by prysbepaling gevolg, word na aanleiding van die getuienis van die Departement van Landbou deur die Kommissie van Onderzoek na die Landbou uiteengesit.²⁾ 'n Vaste prysformule gebaseer op 'n blote koste-plus grondslag word weens die uiteindelijke ontwrigtings in die ewewig tussen produksie en verbruik normaalweg nie in beheerde bemerking onderskryf nie. Voorts geld besondere probleme by die berekening van koste in die landbou. 'n Verskeidenheid aktiwiteite kom op plaas voor, daar is 'n gebrek aan volledige rekords, produksiekoste verskil van plaas tot plaas, gebied tot gebied, seisoen tot seisoen en dit is onmoontlik om kostegegewens van alle produsente te verkry:

"Gevolglik moet gemiddelde kostes van steekproewe herlei word wat onder die omstandighede nie 'n akkurate weergawe van die gemiddelde koste van die betrokke bedryf mag wees nie. Verdere aspekte wat probleme skep, is die behandeling van items soos plaaswaardes en ondernemersloon wat by die bepaling van totale koste in berekening gebring moet word en maklik 'n

1) Persoonlike aantekening tydens die 46ste jaarkongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Port Elizabeth, 1972.

2) RP 19/72, op.cit., bl. 122 et seq.

koste-prysspiraal aan die gang kan sit."¹⁾

Die Kommissie van Onderzoek verwys nogtans na die waarde van kostestudies ten einde 'n aanduiding te verkry van kosteveranderinge wat wel by prysbepaling in ag geneem behoort te word:

"Benewens die inkomsteposisie [van produsente] behoort veranderinge in produksiekoste, die elasticiteite van vraag en aanbod sowel as die verwagte langtermynverskuiwings in die vraag- en aanbodkurwes, produksie- en verbruiksneigings, pryse van substitute, die invoermoontlikhede en die breë landboubeleid ook by prysvasstelling in aanmerking geneem te word."²⁾

'n Ignorering van produksiekoste omdat wolpryse deur internasionale faktore bepaal word of omdat 'n getroue produksiekosteberekening tradisioneel nie moontlik was nie, is vir die doel van die studie en met die oog op geïntegreerde bestuursvereistes ná reorganisasie, nie aanvaarbaar nie. In 5.3.2 is reeds gewys op die noodsaaklikheid van produksiekoste as 'n belangrike faktor by langtermynprysbepaling, die behoefte aan betroubare maatstawwe ten einde die inkomsteposisie van landbouprodusente teenoor dié van andere te vergelyk, die produktiwiteitsvoorwaarde wat 'n bedryfs- ekonomies-normatiewe benadering van die kostevraagstuk vereis en die strewe van die Afdeling Landbouproduksie-ekonomie om wel normatiewe beginsels in produksiekoste-opnames toe te pas.³⁾

(ii) Die boonste grens van die basiese prys

By die afwesigheid van statistiese gegewens oor die elasticiteit en kruiselingse elasticiteit van die vraag na Suid-Afrikaanse ruwol, word

1) RP 19/72, op.cit., bl. 122.

2) Ibid., bl. 205.

3) Vergelyk ook die drie maatstawwe vir die berekening van 'n hoër vloerprys deur Van Niekerk oorweeg, naamlik aanpassing volgens die verbruikersprysindeks, volgens die indeks van boerderybenodighede en volgens lonende produksiekoste. Van Niekerk, F.A.E., "Hoër Vloerprys Geregverdig," Goue Vag, Augustus 1973, bll. 11 en 27.

die aandag by die algemene faktore met 'n moontlike invloed op die boonste grens van die basiese prys vir wol bepaal.

In 'n vorige verwysing na die verduideliking deur die direkteur van die ekonomie- en verrigtingsnavorsingsafdeling van die Internasionale Wolsekretariaat oor die onverwagse wolprysstyging, is gewys op die besonder lae pryse tussen 1969 en 1971 as gevolg waarvan nuwe ondernemings wol begin hanteer het. Daaruit is af te lei dat die vraag na wol elasties word by besonder lae pryse. Die vraag ontstaan watter vraagre aksie deur hoë prysstygings meegebring word.

Twee uitgangspunte betreffende die invloed van die buitengewone prysstygings het in die 1972/73-seisoen na vore gekom. Navolgers van die eerste uitgangspunt het die mening vanuit 'n produsente-oogpunt gehuldig dat die besonder hoë prys nie onrealisties was nie, maar die besonder lae pryse van 1969 tot 1971 wel. 'n Direkteur van die Internasionale Wolsekretariaat wys in dié verband op verskeie faktore met betrekking tot wol wat na verwagting uiteindelik die vraagre aksie ten gunste van wol sou beïnvloed, naamlik die premie wat wol histories bo ander vesels op die mark vir klerasie behaal het, 'n swaai in verbruikersvoorkeure ten gunste van meer elegante en duursame klere, verbruikersaandrag op lae pryse vir substituu tprodukte en die lojaliteit van sleutelondernemings teenoor wolgoedere.¹⁾

Met 1960/61 as basisjaar, tref Van Niekerk²⁾ ter ondersteuning van die standpunt 'n vergelyking tussen die prysindeks vir wol en dié vir algemene verbruikerspryse, asook groothandelspryse vir klerasie en skoeisel in Suid-Afrika. Daarvolgens was die verbruikersprysindeks in 1970/71

1) Wilcox, J., "IWS to redouble its Efforts," Goue Vag, Maart 1973, bl. 8.

2) Van Niekerk, F.A.E., "Die Hoë Wolprys in Perspektief," Goue Vag, Maart 1973, bl. 11 en 29.

115 persent bo die wolprysindeks. Die prysindeks van klerasie en skoeisel het weens die lae grondstofpryse ook onder die verbruikersprysindeks beweeg. Die drastiese herstel van wolpryse word as aansporing beskou vir volgehoue bevordering en navorsing.

Navolgers van 'n tweede uitgangspunt waarsku teen die probleme van onstabiliteit wat met die skielike prysstyging saamgaan. Verskeie fabrikante is dit eens dat 'n hoër prys geregverdig is, maar vrees dat die pryskommeling vervaardigers verwar, beplanning in die wiele ry en die gebruik van kunsvesels aanmoeding.¹⁾ 'n Komitee van die Internasionale Woltekstielorganisasie, die organisasie van wolkopers en -verwerkers, was van mening dat 'n prys wat tussen sestig en sewentig persent van die hoë Australiese veilingprys bedra, billik sou wees.²⁾

Die afleiding word gemaak dat in soverre die mening van die Internasionale Woltekstielorganisasie as verteenwoordigend van die nutswaardes van fabrikante beskou kan word, en op voorwaarde dat die aangeduide "billike" prys die kostegrens oorskry, die pryspeil deur die Organisasie genoem as 'n aanduiding van die boonste grens vir die basiese prys, in 1972/73 oorweeg sou kon word. Die juiste bepaling van die boonste grens is afhanklik van die kontrole-inligting wat die Suid-Afrikaanse Wolraad en Internasionale Wolsekretariaat slaag om oor verwerkersbehoefte, -planne en -waarde-oordele te verkry.

(iii) Stabilisering van die basiese prys

In die lig van die langtermyn-winsstrewende eie aan geïntegreerde bemarkingsbestuur, asook die onsekere en fluktuerende prysituasie in wolbemarking, verteenwoordig maatreëls ter stabilisering van 'n lonende basiese

1) "Verwerkers kla oor Wisseling in Wolprys," Goue Vag, Februarie 1973, bl. 18 en "Prysstyging het ook 'n Donker Skadukant," Goue Vag, Maart 1973, bl. 17.

2) "Wolverwerkers sê 250c is Redelik," Goue Vag, Maart 1973, bl. 18.

wolprys op die langtermyn die kern van die prysbeleidsvraagstuk.

Ten einde die mededingende agterstand teenoor kunsvesels die hoof te bied, is die klaarblyklik aangewese beleid vir die bestuursliggaam gemoeid met die bemarking van Suid-Afrikaanse wol om teen bepaalde pryse verkoopskontrakte te sluit. Verskeie faktore is egter waar te neem wat die opskorting van veilingverkope in Suid-Afrika binne die eerste jaar na reorganisasie as 'n swak prysstrategie sou kenmerk:

- (aa) 'n Onverwagse pryssituasie het onmiddellik na rekonstituering van die Wolraad op grond van die skerp prysstygings ontstaan waardeur die rasionele beplanning van 'n prysbeleid bemoeilik is.
- (bb) Die verbondenheid van die Suid-Afrikaanse wolbemarkingsorganisasie aan die optrede van die ander belangrike produsentelande en die stadiger reorganiseringsprosedure van die ander lande, het nie 'n drastiese verandering in die Suid-Afrikaanse prysbeleid begunstig nie.
- (cc) Die geïntegreerde aard van die prysbeleid as onderdeel van 'n totale bemarkingstrategie het enersyds 'n deeglike inagneming van die volle implikasies van enige prysbeleidsverandering op die ander bemarkingsinstrumente genoodsaak. Andersyds is die prysvormingsprosedure deur fisiese faktore soos die metings- en evalueringsmetodiek by woltipering en die beskikbaarheid van ruwolvoorrade beïnvloed.
- (dd) 'n Reorganisasieprogram van die omvang soos namens wolprodusente aangepak, moet as 'n langtermynprojek beskou word waarin rekening gehou moet word met personeelvermoëns, onvoorsiene gebeure en moontlike weerstande van die kant van persone of instansies wat 'n bedreiging in die veranderinge sien.

Die afleiding word gemaak dat waar die omstandighede in die eerste jaar na reorganisasie nie die opmerklige ontplooiing van 'n doelmatige langtermyn-stabilisasiebeleid namens Suid-Afrikaanse wolprodusente begunstig het nie, die belangrikste aanduiding van doelbewuste bestuursaanpassing gevind sou kon word in 'n beleidsverklaring waarin die veilingstelsel bloot as een van meer alternatiewe prysvormingsmetodes bestempel word.

'n Berig oor 'n verklaring deur die voorsitter van die Suid-Afrikaanse Wolraad som die posisie op:

"Mr. Joubert said the Wool Board still believed the auction system was the best way of disposing of the wool clip and of determining wool prices. It was, however, the duty of the board to investigate alternative selling methods."¹⁾

(d) Prysdifferensiale vir wol

Met die bepaling van prysdifferensiale afhanklik van die voorafbepaling van die basiese prys, kon in die geval van Suid-Afrikaanse wol nie binne die eerste jaar na rekonstituering van die Wolraad enige nuwe toepassings van prysdifferensiale gemaak word nie. Die enigste tradisionele prysaanpassing wat in die aard van prysdifferensiale was, was die afwykende minimumpryse wat per woltipe bepaal is. Die basiese reserweprys vir elke seisoen is bekend gemaak, terwyl die minimum-tipepryse nie aangekondig is nie. Omdat die minimum-tipepryse gebaseer was op die markneigings van vorige periodes, was die tipepryse in die aard van produkgeoriënteerde differensiale gebaseer op die vraag.

Drie opvallende moontlikhede ontstaan met betrekking tot prysdifferensiale onder 'n meer aktiewe prysbeleid. In die eerste plek staan die bestuur voor die moontlikheid om die verskil tussen die prys vir die

1) "Wool Scheme Change Likely," Eastern Province Herald, Port Elizabeth, 26 Mei 1973, bl. 4.

beste woltipes¹⁾ en die prys vir swakker tipes groter te maak as wat die vraag weerspieël. Die toepassing van so 'n beleid sal afhanklik wees van 'n produkbeleid ten gunste van die aanmoediging van die goeie tipes en die vraagelastisiteit in die marksegmente vir die onderskeie tipe-groepe.

In die tweede plek kan die bestuur onder 'n stelsel van uit die hand verkope die moontlikheid van markgeoriënteerde prysdifferensiale oorweeg. Differensiale ten opsigte van die status van kopers is denkbaar indien funksionele kortings aan invoeragente in die buiteland en ander tussenpersone oorweeg word. Voorts verdien hoeveelheidskortings, kontantkortings en geografiese differensiale ernstige oorweging ter aanvulling van 'n fisiese distribusiebestuursprogram.

In die lig van die beperkende faktore wat die ontwikkeling van die binnelandse nywerheidsmark vir wol rem, vertoon 'n markdeurdringingsprysbeleid in die geval van wolverwerking in Suid-Afrika derdens as die gunstigste beleid.

9.5 Die bevorderingsbeleid

Vergeleke met die produk-, distribusie- en prysinstrumente betrokke by die bemerking van wol in Suid-Afrika, het die bevorderingsbeleid die duidelikste vorm aangeneem voor die rekonstituering van die Wolraad. Die wesentlike inhoud van die bevorderingsinstrument blyk uit die algemene aard van die bevorderingspoging, die resultaat uit internasionale samewerking verkry en die resultate in Suid-Afrika behaal.

9.5.1 Algemene aard van die bevorderingspoging

Die algemene aard van die bevorderingspoging blyk uit veral twee opvallende kenmerke wat in die twee dekades voor die reorganisasiestappe

1) Volgens klassingsgehalte of veselkenmerke.

tot groter bestuursoriëntering na vore gekom het.

In die eerste plek blyk die sterk invloed wat van die Internasionale Wolsekretariaat uitgegaan het. Danksy 'n verhoudelike finansiële bydrae deur die drie senior lidlande, Australië, Nieu-Seeland en Suid-Afrika, gebaseer op die netto-uitvoere van wol tot op die kambolstadium uit dié lande, is 'n organisasie uitgebou wat in 1973 op 'n direkte wyse wolbevorderingswerk in 41 lande onderneem het.¹⁾ Die Suid-Afrikaanse Wolraad het deelname verkry in die voordele spruitend uit die beplande werksaamhede van Sekretariaat-takke wat die doelstellings van die Sekretariaat in ses hoofrigtings op wêreldvlak nastreef in die vorm van:²⁾

- (i) bemarkingsdienste met die hulp van produkbestuurders wat toesig hou oor elke finale produktipe en ook gesamentlike projekte met belanghebbende ondernemings beplan;
- (ii) marknavorsing en ekonomiese dienste ten einde inligting oor ekonomiese vooruitsigte, die stand van wolbedryfstakke en die vordering van mededingende vesels te versamel;
- (iii) tegniese dienste, waardeur nuwe navorsingsresultate aan verwerkers bekend gestel word ten einde die doeltreffende opname van wol in finale produkte te verseker;
- (iv) modedienste ten einde die lonendste neigings vir wolverbruik vooruit te skat en leiding te gee aan verwerkers;
- (v) gehaltekontrole ten einde toe te sien dat voorgeskrewe standarde ten opsigte van die finale produkte nagekom word en verbruikersbehoefte bevredig word; en

1) "Study Group to Analyse Woolmark Effect," Goue Vag, Julie 1973, bl. 16.

2) Burgess, B., "The IWS Today," (2) Goue Vag, Junie 1973, bl. 7.

- (vi) openbare skakeldienste ten einde reklame- en openbare skakeling in ooreenstemming met gestelde bemarkingsdoelwitte en die res van die bevorderingspoging te beplan.

Die waarde van die reuse-bevorderingspoging van die Internasionale Wolsekretariaat¹⁾ is nie slegs in die direkte bevordering van wolverwerking en -verbruik geleë nie. Die metodiek waarvolgens navorsingsresultate met die hulp van persoonlike en onpersoonlike media internasionaal ter bevordering van wolverkope aangewend is, het as leidraad vir toepassing in 'n aangepaste vorm ook in Suid-Afrika gedien. Die Suid-Afrikaanse metodiek, wat neerkom op 'n studie en ontleding van die mark, die nywerheid en handel, gedetailleerde beplanning, begroting van fondse volgens 'n taakmetode en die handhawing van deurlopende kontrole, word in 9.3.2 in meer besonderhede bespreek.

In die tweede plek is die bevorderingspogings van die Internasionale Wolsekretariaat, en gevolglik dié van die Suid-Afrikaanse Wolraad, in die twee dekades voor die algemene reorganisasiestappe in Suid-Afrika deur 'n dinamiese karakter gekenmerk. Ten spyte van omvattende aktiwiteite reeds in die vyftigerjare, is die Wolsekretariaat in 1961/62 op 'n strenger sakegrondslag gereorganiseer, die bydraes van lidlande verhoog en tot groter strategiese beplanning oorgegaan. Die volgende het vir die Sekretariaat as motivering vir die vernuwende stappe tot lang- en korttermynbeplanning gedien:²⁾

- (i) Ten spyte van 'n toename van veertig persent tussen 1950 en 1960 in die wêreldproduksie van wol, het die markaandeel van wol in

1) Die bydrae van slegs die Australiese regering en wolprodusente tot wolbevordering, hoofsaaklik vir aanwending deur die Internasionale Wolsekretariaat, is vir 1973/74 byvoorbeeld beraam op sowat R29 miljoen. Goue Vag, Julie 1973, bl. 19.

2) International Wool Secretariat, op.cit., bl. 3 et seq.

die totale veselmark in die ooreenstemmende periode van twaalf tot tien persent gedaal.

- (ii) 'n Noue verwantskap het tussen die prysneigings vir sintetiese vesels en die veilingpryse van vergelykbare woltipes voorgekom. Weens stygende produksie is 'n langtermyndaling in die prys van sintetiese vesels verwag, met 'n ooreenstemmende verwagte invloed op wolpryse.
- (iii) Die skepping van 'n kwaliteitsbeeld vir wol, is as die aangewese wolbevorderingstrategie beskou. Die skepping van 'n kwaliteitsbeeld sou eerstens vereis dat die verbruiker op 'n volgehoue grondslag aan 'n bepaalde minimum-bevorderingspeil blootgestel word. Tweedens moes die verbruiker se vertrouwe gewen word deur kwaliteitstandaarde te verseker. Derdens moes wolprodukte gedifferensieer word sodat dit vir die finale verbruiker moontlik sou wees om by 'n komplekse produkkeuse met gemak 'n wolprodukt as 'n kwaliteitsprodukt uit te ken.

Die bevordering van die wolmerk, wat as simbool van suiwer wolprodukte van hoë gehalte moes dien, het die sentrale tema in wolbevordering geword. Vanaf 1971 is die suiwer merk op grond van inligting uit bemarkingsnavorsing verkry met 'n wolméngmerk aangevul, om sodoende wolverbruik op 'n beheerbare wyse ook in die geval van vermenging met kunsvesels te bevorder. Volgehoue bemarkings- en tegniese navorsing, sowel op die internasionale vlak as in Suid-Afrika, het 'n konstante basis geskep vir die vernuwing van finale wolprodukte en aanpassings in die bevorderingsprogramme op die korter termyn.¹⁾

1) Sowel die jaarverslae as ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad, weerspieël 'n sterk klem op vernuwing. Vergelyk ook Burgess se uiteensetting van die navorsings- en produktontwikkelingsaktiwiteite van die Internasionale Wolsekretariaat. Burgess, B., "The IWS Today," (3) Goue Vag, Julie 1973, bl. 8-9.

9.5.2 Bevorderingsresultaat uit internasionale samewerking verkry

Met inagneming van die algemene onmeetbaarheid van bevorderingsresultate en die oordrageffek wat met die aanwending van 'n bevorderingsinstrument gepaard gaan, gee die volgende resultate wat met die internasionale optrede van die Internasionale Wolsekretariaat behaal is, 'n aanduiding van die suksesse behaal:

- (i) Teenoor 'n daling van 23 persent in die prys van kleedwol tussen 1956 en 1970, het die pryse van die mededingende produkte, poliëster en akriel veel skerper gedaal, naamlik onderskeidelik met 56 persent en 38 persent.¹⁾
- (ii) Die wolmerk is in 1964 geloods. In 1973 het 13 200 ondernemings wolmerkgoedere in 41 lande vervaardig, terwyl herkenningstoetse getoon het dat sowat 400 miljoen mense die wolmerk herken en 320 miljoen mense die wolmerk verstaan het.²⁾ Die waarde van die goedere waarop die wolmerk binne die eerste ses jaar na loodsing verskyn het, is op R17 143 miljoen gestel.³⁾
- (iii) Die omset van wolmerketikette en swaai-etikette het in so 'n mate gestyg dat meer as 175 miljoen etikette in die twaalf maande tot aan die einde van Maart 1972 aan verwerkers verkoop is.⁴⁾
- (iv) Binne nege maande na loodsing, was 446 ondernemings in agtien lande gelisensieer om die wolmengmerk te gebruik.⁵⁾

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1970/71, bl. 20.

2) "Study Group to analyse Woolmark Effect," Goue Vag, Julie 1973, bl. 17.

3) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1970/71, bl. 21.

4) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1971/72, bladsyloos.

5) Ibid.

- (v) Tegniese produknavorsing is met belangrike suksesse bekroon. Jarelange navorsing om krimpwering en masjienwasbaarheid vir gebreide wolprodukte te verkry, is met die superwas-proses bekroon en grootskeeps deur verwerkers toegepas. 'n Nuwe behandeling om groter brandtraagheid by wolgoedere te verseker, is spoedig na die ontwikkeling daarvan grootskeeps deur die nywerheid van die Verenigde State en Europa aanvaar.¹⁾ Suksesse wat met verbeterde kleuring en permanente plooiing behaal is, het bygedra om aan wolprodukte 'n sterker mededingende posisie teenoor kunsvesels te verkry.²⁾

Die afleiding word gemaak dat die resultaat soos deur die Internasionale Wolsekretariaat behaal, aandui dat die bevorderingspoging van die Sekretariaat 'n belangrike en waardevolle onderdeel van die Suid-Afrikaanse wolbevorderingsinstrument uitmaak. Nie alleen is die bydra van fondse tot die Sekretariaat-begroting van belang nie, maar ook positiewe deelname in die bestuur van die Sekretariaat, soos trouens reeds voor die reorganisasiestappe die geval was.

9.5.3 Bevorderingsresultaat in Suid-Afrika

Weens die eiesoortige karakter van die Suid-Afrikaanse mark is dit te verwag dat die bevorderingsresultaat in Suid-Afrika nie op dieselfde wyse as op die internasionale vlak waargeneem kan word nie.

'n Eerste aanduiding van die bevorderingsresultaat is te vind in die aard en omvang van die bevorderingsbedrywighede in Suid-Afrika. Benewens die interne navorsing deur die personeel van die Wolraad, word die dienste van 'n reklame-agentskap gebruik om inligting oor die koopgedrag van verbruikers te verkry, deur voor- en natoetsing die

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1971/72.

2) Burgess, B., "The IWS Today," (3) op.cit., bl. 9.

bevorderingsdoeltreffendheid te meet en algemene sowel as koöperatiewe bevorderingsprogramme in samewerking met privaat-ondernemings in die tekstielbedryf te beplan. Toenemende aandag word aan 'n ontwakende marksegment, die Bantoemark, gegee. Beide persoonlike bevordering en reklame word gebruik. Met inagneming van veral die demografiese kenmerke van die Suid-Afrikaanse mark, neigings in die ekonomie, nywerheid en handel, word die bevordering van wolverbruik in mansdrag, damesdrag en huishoudelike tekstielgoedere op 'n gereelde grondslag onderneem. Tegniese navorsing, die lewering van tegniese dienste aan fabrikante, kwaliteitskontrole en 'n publisiteitsdiens, word ondersteunend onderneem. "Bykomend is verkoopsopleiding in die kleinhandel, mode-adviesdienste, demonstrasiedienste en die verspreiding van opvoedkundige materiaal aan verbruikers, skole en ander inrigtings uitgebrei en verskerp."¹⁾

'n Volgende aanduiding van die bevorderingsresultaat word verkry uit die geslaagdheid waarmee die wolmerkprogram in Suid-Afrika uitgevoer word, gemeet aan die volume produkte in Suid-Afrika onder die wolmerk geproduseer. Die totale wolmassa onder die wolmerk geproduseer, het naamlik gestyg van 418 000 kg in 1967 tot 2 678 000 kg in 1972.²⁾

Die wye omvang van die bevorderingsbedrywighede en toename in wolmerkproduksie verkry groter betekenis indien in ag geneem word dat die Wolraad geslaag het om gelyktydig met die groeiende resultaat die koste van bevorderingsprojekte in Suid-Afrika te verminder van R745 893 in 1968/69 tot R571 921 in 1971/72.³⁾ Die resultaat word selfs indrukwekkender by die inagneming van die relatief duur reklametariewe

1) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1969/70, bl. 9.

2) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslag, 1971/72.

3) Suid-Afrikaanse Wolraad, Jaarverslae, 1969/70 en 1971/72, state 5 en 6 onderskeidelik.

soos deur die Raad in Suid-Afrika ondervind, die probleme verbonde aan bevordering in 'n heterogeen saamgestelde bevolking en die relatief groot aantal kleinhandelaars en vervaardigers wat betrek moes word.¹⁾

Die afleiding word gemaak dat die verkoopsbevorderingsinstrument vir wol in Suid-Afrika veral in die jare 1969/70 tot 1972/73 besonder ekonomies deur die Wolraad aangewend is.²⁾ Daarteenoor kan 'n afleiding nie gemaak word dat die bevorderingsinstrument in ooreenstemming met die langtermyn-bestuursdoelstellings ten volle doelmatig aangewend is nie. Vir enige gevolgtrekking in dié verband is meer besonderhede oor die mate waarin die oordrageffek van die bevorderingspoging uit 'n vorige periode vir die gunstige toename in wolproduksie verantwoordelik was, asook meer inligting oor mededingersoptrede en die reaksie in individuele marksegmente noodsaaklik. 'n Diepgaande evaluasie van die doelmatigheid van die wolbevorderingspoging in Suid-Afrika sou 'n onafhanklike ondersoek kon uitmaak en word as buite die bestek van die studie beskou. Wat wel as van belang vir die studie beskou word, is die feit dat die bevorderingspoging in Suid-Afrika op 'n omvattende wyse en met noukeurige inagneming van die koste om die verlangde resultate te behaal, as 'n beheerbare bemarkingsinstrument hanteer word.

9.6 Beplanning deur die Suid-Afrikaanse Wolraad

Die beplanning wat deur die Suid-Afrikaanse Wolraad in die eerste jaar na rekonstituering uitgevoer is, is ten nouste verbonde aan die bestuursprosedure wat gevolg is. Die algemene bestuursprosedure word gevolglik bespreek alvorens die aandag by die markplan van die Raad bepaal word.

1) Ongepubliseerde inligting persoonlik van die Wolraad verkry.

2) Die kostepeil vir 1972/73 is afgelei van ongepubliseerde begrotingsgegevens van die Wolraad.

9.6.1 Die algemene bestuursprosedure

Die bestuursprosedure word aan die hand van die skematiese uiteensetting in Diagram 9(i) bespreek. 'n Sleutelrol is vanaf die eerste tot die laaste stap in die bestuursproses aan 'n bestuursgroep, normaalweg bestaande uit die besturende direkteur, die hoofbestuurder en direkteure van die vier hoofdepartement in die Wolraadorganisasie en die onderskeie afdelingshoofde toegeken. Daarbenewens het gespesialiseerde groepe sekere toegewese take behartig. 'n Stelselkomitee was deurlopend verantwoordelik vir die beplanning van komperdokumente en -werkzaamhede. 'n Wolhanteringsgroep, bestaande uit raadslede en personeel, het aandag gegee aan wolhantering en ander fisiese aspekte van wolbemarking.

Die bestuursproses neem 'n aanvang by die identifisering van enige probleme wat die aandag verdien. Die probleme kan voortvloei uit vorige optredes of uit nuwe moontlikhede.

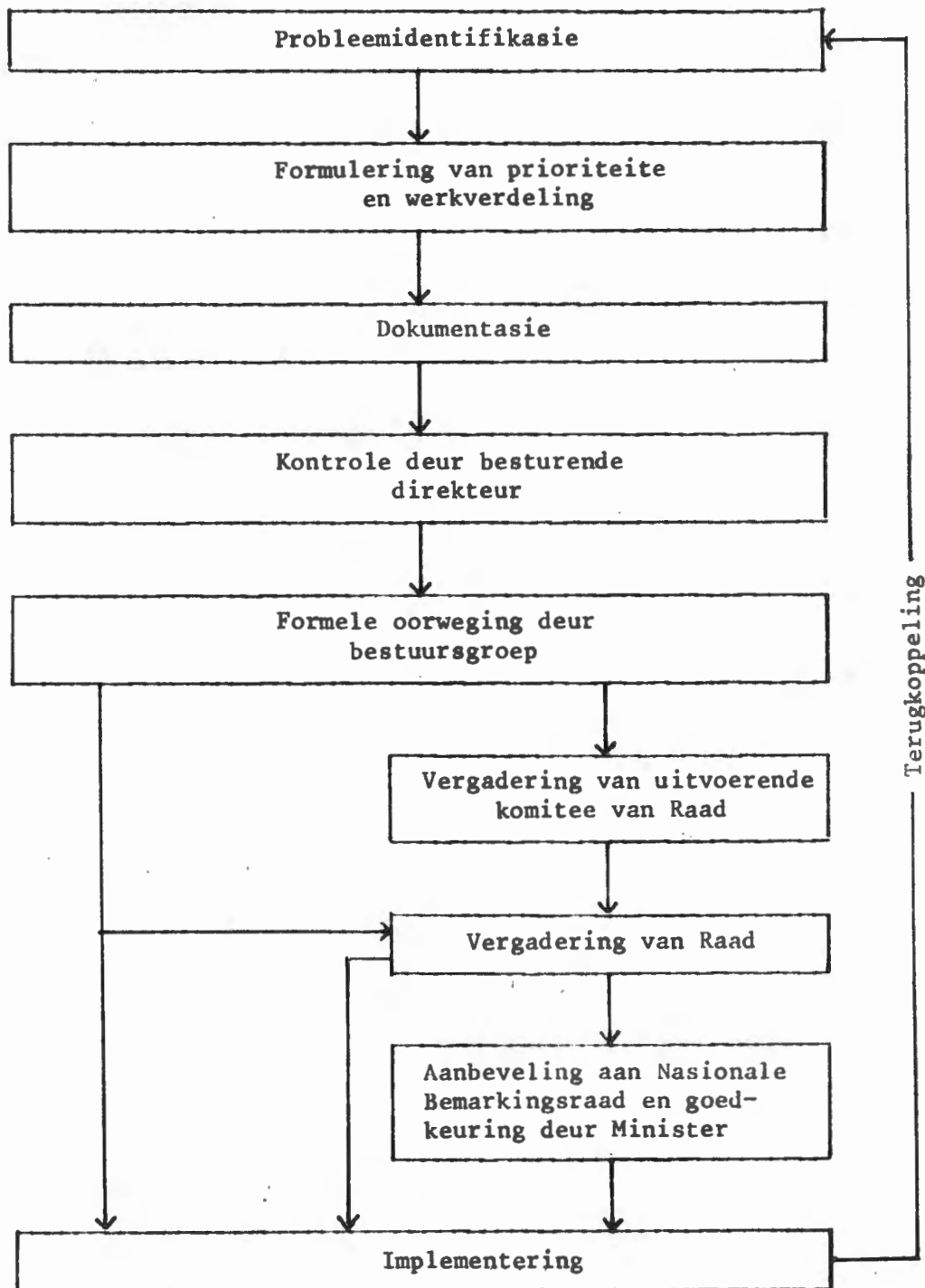
Die volgende stap bestaan uit die formulering van prioriteite en die verdeling van die werk volgens onderwerp onder die lede van die groep. Daarna volg die voorbereiding van die nodige dokumente, gewoonlik vir kontrolering deur die besturende direkteur alvorens die bestuursgroep formeel oorweging skenk aan die besonderhede. Lede van die bestuursgroep word aangemoedig om alternatiewe en voorstelle duidelik te motiveer en te beredeneer.¹⁾

Belangrike finansiële en ander aangeleenthede wat gewoonlik voorbereiding op hoër vlak voor voorlegging aan die Raad noodsaak, word vervolgens aan 'n vergadering van die uitvoerende komitee, bestaande uit ses raadslede, voorgelê. Die bestuursgroep woon die vergadering van die uitvoerende komitee by. Voorstelle van 'n meer roetine-aard mag direk vanaf

1) Persoonlike insae in dokumente wat met die oog op belangrike besluitneming voorberei is, het oortuig dat alternatiewe duidelik identifiseer word, dat moontlike resultate vooruit geskat word en dat op informele wyse met waarskynlikhede rekening gehou word.

Diagram 9(i)

Algemene Bestuursprosedure van die
Suid-Afrikaanse Wolraad



die bestuursgroep na die Raad geneem of geïmplementeer word, afhangende van die onderwerp.

Besluite deur die Raad geneem, is gereed vir implementering, tensy die aanbeveling van die Nasionale Bemarkingsraad en die goedkeuring van die Minister ingevolge die Bemarkingswet verkry moet word. Kwantifisering en skriftelike motivering is belangrike vereistes by voorlegging aan die Nasionale Bemarkingsraad. Op grond van die voorafgaande stappe in die bestuursprosedure, is die meeste voorstelle by aanvaarding deur die Wolraad gewoonlik reeds in gekwantifiseerde en skriftelik gemotiveerde vorm.

Die implementering van besluite gaan gepaard met kontrole en terugkoppeling vir opvolging.

Die afleiding word gemaak dat 'n bestuursstelsel deur die Wolraad uitgebou is wat besonder bevorderlik is vir groepsoptrede, formele en gekoördineerde bemarkingsbeplanning,¹⁾ die beperking van afwykings en foute, die ontdekking van nuwe moontlikhede en die formulering van maatstawwe vir die meting van vordering en die neem van korrektiewe stappe. Die belangrikste toets vir bestuursbeoefening op 'n groepsbasis is reeds in 3.3.2 van die studie aangehaal as goeie komiteelidmaatskap en bekwame leiding op die vergaderings.

9.6.2 Die markplan van die Wolraad

Op grond van die omvang van die aanpassings tot groter bestuursoriëntering en die lang termyn wat gewoonlik met 'n algehele reorganisasie gepaard gaan, is dit te verwag dat die vordering in die rigting van 'n omvattende bemarkingsplan binne die eerste jaar na die rekonstituering van die Wolraad baie stadig sou wees. Aansienlike beplanning op 'n deelbasis

1) Die bestuursprosedure stem in 'n ruim mate ooreen met die beplanningsprosedure soos na aanleiding van Winer in 3.4.4 van die huidige studie onderskei.

was egter wel moontlik ten opsigte van al vier die bemerkingsinstrumente. Die markplan, as resultaat van die beplanning van die verkoopsbevorderingsprogram, is om verskeie redes die opvallendste beplanningsresultaat. In die eerste plek is dit die verfynde resultaat van beplanning wat reeds voor reorganisasie 'n aanvang geneem het en geskoei is op die lees van die Internasionale Wolsekretariaat. In die tweede plek leen die bevorderingsinstrument besonder goed tot afgeronde beplanning op 'n jaarbasis binne die grense van die tuismark. Daarteenoor het verskeie buitengewone en grootliks onbeheerbare omstandighede van die eerste jaar na rekonstituering klaarheid oor die produk-, distribusie- en prysbeleid verhinder.

Die markplan soos in 1972/73 vir 1973/74 opgestel, bestaan uit twee hoofdele, naamlik eerstens 'n oorkoepelende sleutelplan en tweedens die deelplanne vir mansdrag, damesdrag en huishoudelike tekstielgoedere. Aangesien die sleutelplan hoofsaaklik 'n samevatting van die deelplanne verteenwoordig, stem die aard van die inhoud van die onderskeie sleutel- en deelplanne wesentlik ooreen.

In Diagram 9(ii) word 'n vergelyking getref tussen die markplan van die Wolraad en die vier fases van bemerkingsbeplanning soos in Hoofstuk 3 na aanleiding van Alderson onderskei. Die eerste drie hoofafdelings van die Wolraad-markplan soos vir die doel van die studie onderskei, gee 'n aanduiding van die basiese inhoud van die voltooide formele plan. Die inleiding en identifisering van probleme en moontlikhede verwys gewoonlik na 'n ontleding van faktore, soos die verloop van die vorige program, die markaandeel, neigings in die algemene ekonomie en die tekstielbedryf, kopersgedrag en ontwikkelings in die vervaardiging- en handelsektore. Afdeling een stem ooreen met wat Alderson as die markposisie-oudit beskryf.

Die tweede afdeling van die Wolraad-markplan beslaan eerstens die doelstellings, wat telkens ten opsigte van die verskillende produkroepe

Diagram 9(ii)Die Wolraad-markplan vergeleke met die
Beplynningsfases van Alderson¹⁾

Afdelings van Wolraad-markplan	Fases volgens Alderson
1. a. Inleiding b. Probleme en moontlikhede	1. Markposisie-oudit
2. a. Doelstellings en mikpunte b. Strategie-omlyning	2. Strategie-ontwikkeling
3. a. Toewysing van hulpbronne b. Samevattings	3. Programontwerp
4. Implementering en kontrole	4. Aanvaarding en installering

eers in die algemeen en in ooreenstemming met die langtermyn-doelstellings geformuleer word, daarna in meer spesifieke terme gedefinieer word en eindelijk as definitiewe mikpunte gestel word. Uit die doelstellings vloei 'n formulering van die beoogde strategieë voort. Die tweede afdeling stem ooreen met Alderson se fase van strategie-ontwikkeling.

Die derde afdeling van die Wolraad-markplan bevat detail-gegewens oor die toewysing van hulpbronne, veral personeel en fondse, ten opsigte van die verskillende produktipes, marksegmente, funksies wat uitgevoer word, mediagebruik en bevorderingsmetodes. Getroue samevattings verleen groter duidelikheid aan die gedetailleerde uiteensettings. Dié afdeling stem ooreen met die programontwerpfase van Alderson.

Die vierde afdeling soos in die skematiese voorstelling onderskei, maak nie formeel deel van die inhoud van die markplan uit nie, maar is die logiese handeling wat gereeld na die opstel van die plan volg. 'n Stelsel van maandelikse terugrapportering oor vordering is deur die Wolraad

1) Alderson, W., op.cit., bll. 252-255.

ingestel met die oog op gereelde kontrole. Ook die vierde afdeling stem ooreen met Alderson se fase van aanvaarding en installering.

Die afleiding word gemaak dat die markplan soos deur die Wolraad ten opsigte van die bevorderingsinstrument opgestel en aangewend, as besonder verfynde en by die Suid-Afrikaanse omstandighede aangepaste bemarkingsbestuurshulpmiddel beskou kan word. Vir die doel van geïntegreerde bemarkingsbestuur, is die markplan egter nog onvolledig en verteenwoordig die plan hoofsaaklik die ordelike en sistematiese strukturering van die bevorderingspoging. Die plan bied 'n uitstekende basis vir die uiteinde-like ontwerp en implementering van 'n omvattender bemarkingsplan ter uitstippeling en kombinering op die lang- en korttermyn van sowel die bevorderings- as die produk-, distribusie- en prysinstrumente.

9.7 Samevatting

Met die oog op die toepassingsmoontlikhede van geïntegreerde bemarkingsbestuur, is in die hoofstuk gepoog om die basiese inhoud van verskeie bemarkingsinstrumente betrokke by wobbemarking in Suid-Afrika waar te neem en aan te toon, asook om te let op die bestuurs- en beplanningprosedure van die Wolraad.

Sowel ten opsigte van die produk- as die prys- en bevorderingsbeleid is waargeneem dat dié instrumente gedeeltelik reeds vóór rekonstituering toegepas is. Onder die produkbeleid kon besliste aandag aan kwaliteits- en hoeveelheidsaspekte herken word. Die prysbeleid is gekenmerk deur besondere aandag aan die onderste prysgrens. Die bevorderingsbeleid is reeds omvattend toegepas veral in die vorm van finale produk- en markontwikkeling. Tekens van 'n algemene distribusiebeleid was minder opvallend op te merk en moes uit 'n historiese vergelyking afgelei word.

Vir drie van die instrumente is verdere moontlikhede vir toepassing

ná rekonstituering afgelei. Onder die produkbeleid kom toepassingsmoontlikhede ten opsigte van die kwaliteits-, hoeveelheids- en tydsaspekte, asook ten opsigte van die basiese alternatiewe, spesialisasie teenoor diversifikasie, voor. Onder die distribusiebeleid is bevind dat nuwe reëlings met wolmakelaars getref is, kon op die beperkte rol van die veilingmark as distribusiekanaal gewys word en is 'n moontlike wyse van internasionale samewerking in distribusieaangeleenthede aangetoon. Ten opsigte van die prysbeleid blyk die moontlikheid om 'n basiese prys binne grense te beplan vir toepassing wanneer die geskikte geleentheid hul voor- doen. Oor die wenslikheid van 'n intensiewer bevorderingspoging kon nie binne die bestek van die studie besliste afleidings gemaak word nie. Die bestuurs- en beplanningsprosedure van die Wolraad is skematies voorgestel en bespreek. In 'n sistematiese bestuurs- en beplanningsprosedure waarin rasionele besluitvorming doelbewus nagestreef word, is 'n sleutelrol vir die bestuursgroep van die Raad waargeneem. Die markplan van die Wolraad vertoon noue ooreenstemming met die basiese raamwerk wat in Hoofstuk 3 geformuleer is en is as 'n geskikte basis vir die omvattender integrering van al die instrumente bestempel.

Weens die omvang van die fisiese distribusietaak is die fisiese aangeleenthede nie in die hoofstuk bespreek nie, maar oorgelaat vir ooringing in die volgende hoofstuk.

HOOFSTUK 10

DIE FISIESE DISTRIBUSIEBELEID BY DIE

BEMARKING VAN WOL IN SUID-AFRIKA

10.1 Inleiding

Onder die besondere produk- en produksie-omstandighede wat tot die belangrikheid van 'n doeltreffende fisiese distribusiebeleid by die bemarking van wol in Suid-Afrika bydra, tel die verskeidenheid kwaliteite en kwantiteite waarin wol vir verkoop aangebied word, die groot afstande op die spel, die verhoudelik hoë vervoertariewe en onegalige lewering van skeersels. Ten opsigte van die gebruiks- of bestemmingsdoel, geld die groot aantal fisiese stappe by verwerking, die belangrikheid van uitvoere na die Noordelike Halfrond te midde van remmende faktore ten opsigte van die logisties-gunstiger-geleë Suid-Afrikaanse nywerheid en die strategiese programme van kunsveselprodusente.

Met as doel die oorweging van die toepassing en toepassingsmoontlikhede van 'n strategiese fisiese distribusiebeleid vir wol in Suid-Afrika, word die aandag vervolgens bepaal by die fisiese probleme wat voor die rekonstituering van die Wolraad reeds geformuleer is. Groter perspektief oor die besondere distribusie-moontlikhede en probleme word gesoek deur daarna die fisiese vloei patroon vir wol van nader te beskou, asook te let op die gemiddelde wolontvangste by die hawens, die tipiese hanteringstappe onder die tradisionele verkoopstelsel, die totale koste van distribusie en die vraagvereistes wat voorkom. Teen die agtergrond van die probleme en moontlikhede wat na vore kom, word 'n oorweging van die Wolraadsoprede na rekonstituering moontlik.

10.2 Fisiese probleme soos voor rekonstituering van die Wolraad geformuleer

Die fisiese probleme wat voor die rekonstituering van die Wolraad

voorgekom het, kan na aanleiding van die verslag van die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking soos volg gestel word:

- (i) Baie min is vir etlike dekades gedoen om die bemarkingstelsel vir wol te moderniseer. Daarteenoor het vervaardigers van kunsvesels rewolusionêre bemarkingsmetodes aangewend. "Om klaarblyklike redes sal dit feitlik onmoontlik wees om wol op so 'n gesofistikeerde en professionele wyse te bemark as wat met mensgemaakte vesels die geval is, maar pogings kan aangewend word om minstens die doeltreffendheid van sy mededingers te probeer bereik."¹⁾
- (ii) Kostebestryding is as 'n dringende maatreël teen die knyptang van dalende wolpryse, krimpende produksie en die stygende koste van wolhantering beskou. Die vry-aan-boord waarde van Suid-Afrikaanse wol het tussen 1963/64 en 1971 met 42 persent gedaal, terwyl skeepstariewe in 'n min of meer ooreenstemmende periode met vyftig persent gestyg het.²⁾
- (iii) Byna die helfte van alle wollotte wat te koop aangebied is, het uit een of twee bale bestaan. Die klein lotgroottes en relatief klein gemiddelde skeersel moes noodwendig tot hoë koste bydra. Suid-Afrikaanse wolprodusente het seggenskap oor hul skeersels behou tot op die tydstip van verkope op die veiling, waardeur die mees ekonomiese lotvorming nie kon plaasvind nie.
- (iv) Die bemarkingskoste is verder verhoog deur die unieke Suid-Afrikaanse praktyk om alle lotte ten volle uit te stal sodat kopers elke individuele baal kon inspekteer.

1) Die Komitee van Onderzoek, op.cit., bl. 8.

2) Ibid., bl. 28.

- (v) As gevolg van die seisoenswaard van die skeerproses, het die offisiële wolverkoopseisoen sowat nege maande geduur. In werklikheid het 'n korter effektiewe verkoopseisoen by die verkoopsentra in Suid-Afrika gegeld. Die seisoensfaktor het onder die tradisionele stelsel beide aan verkopers- en koperskant die moontlikheid van kosteverspillings verhoog.
- (vi) Omdat sommige woltipes slegs vir kort periodes in 'n seisoen beskikbaar was, is van kopers verwag om 'n jaar se voorraad van die betrokke tipes binne 'n maand aan te koop en die voorraad vir die res van die jaar op te berg en te finansier.
- (vii) 'n Aansienlike wisseling het in die maandelikse wolontvangste by die verkoopsentra voorgekom. Die gevolg was dat vloevertraging, oneweredige verspreiding van woltipes en addisionele arbeidskoste in spitstye voorgekom het.
- (viii) Die vervangingswaarde van die wolpakhuis in Suid-Afrika is op meer as R21 miljoen beraam. Die finansieringskoste van die pakhuisruimte is op sowat R1,7 miljoen beraam en as besonder hoog beskou.
- (ix) Die jaarlikse direkte en indirekte uitgawes aan velddienste in die wolbedryf het op sowat R1,37 miljoen te staan gekom. Die mededingende dienste wat makelaars aan produsente gelewer het, het nie met die hantering van wol verband gehou nie.
- (x) Ongekoördineerde optrede van die deelnemers aan die bemarkingsproses het aanleiding gegee tot onder-optimale aanwending van die uitstillingsruimte, opbergingsruimte en arbeid betrokke by wolhantering- en opberging.
- (xi) Die konsentrasie van hanterings-, opbergings- en verkoopsdienste

op 'n wolkomplekspatroon¹⁾ is as geleentheid gesien om verbeterde standarde in die herverpakking en saamverpakking van wol te weeg te bring, besparings in administratiewe koste te verkry, 'n versnelde vloeï van fisiese voorrade te verseker, objektiewe produktoetsing en -beskrywing te vergemaklik, meganisasie toe te pas en die gebruik van nuwe bemarkingsmetodes en -kanale moontlik te maak.

Die afleiding word gemaak dat die wyse waarop die Komitee die redes vir reorganisasie benader en gemotiveer het, in wese die behoefte aan 'n fisiese distribusiebeleid as geïntegreerde onderdeel van 'n bemarkingsbestuursprogram gestel het. Tekens van 'n totale sisteembenadering word deur die Komitee-verslag weerspieël in die oorweging van koste-items, tyds- en diensleweringaspekte vanaf die produsent tot by die hoofklant vir die fisiese produk, die fabrikant.

10.3 Die fisiese vloei patroon vir wol in Suid-Afrika

In Diagram 10(i) word 'n skematiese voorstelling gegee van die Suid-Afrikaanse wolvloei na fabriekslande in 1970/71.

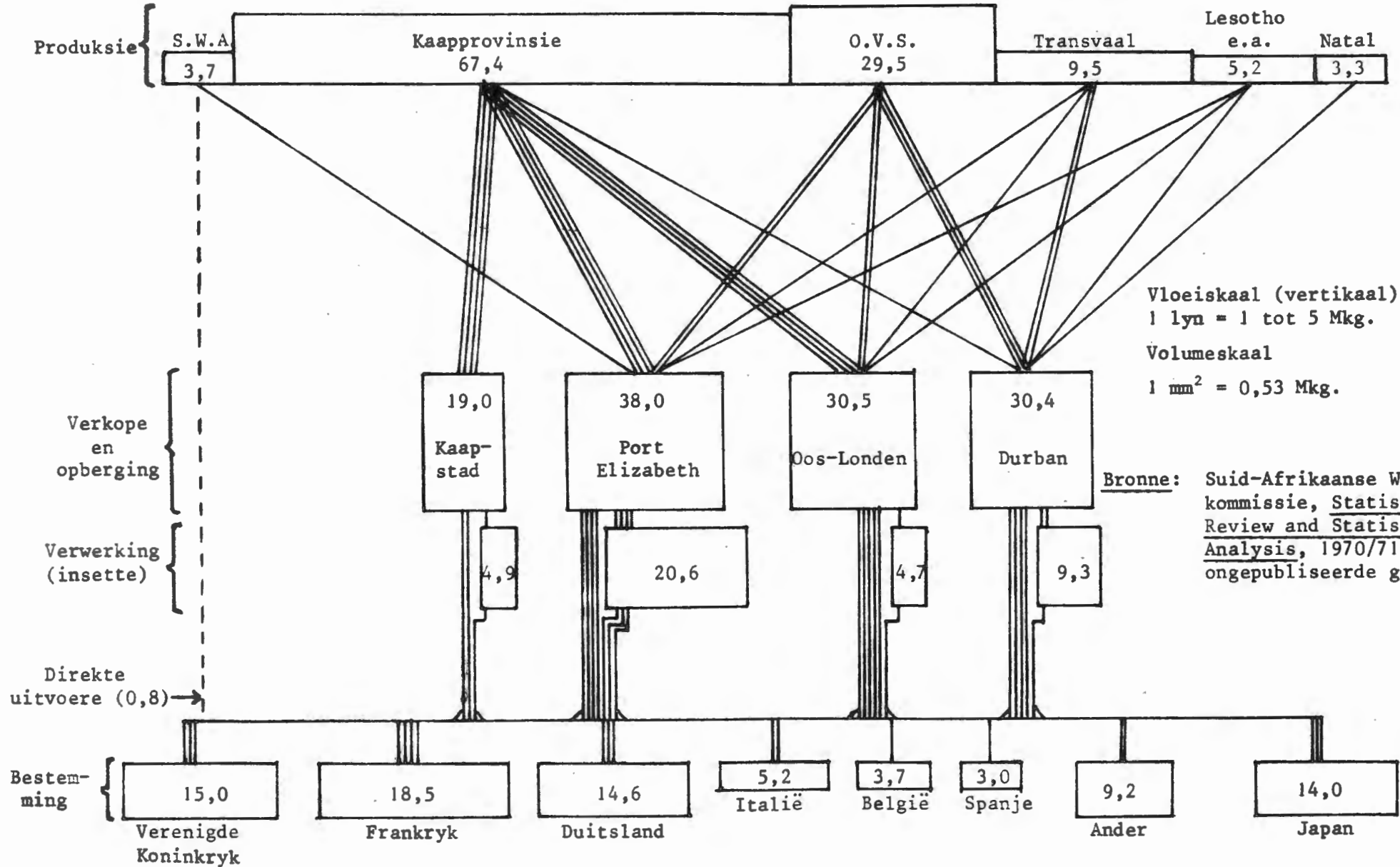
By die interpretering van die skematiese patroon dien die volgende in aanmerking geneem te word:

- (i) Die jaar 1970/71 is as belangrike jaar in die reorganisasieprogram gekies waarvoor vergelykbare gegewens beskikbaar was, maar was 'n besondere probleemjaar. As gevolg van dalende pryse en ondersteunende aankope het die Wolkommissie 'n beginvoorraad van 49 665 bale wol en 'n eindvoorraad van 209 041 bale in dié jaar gehad. Die

1) 'n Wolkompleks, soos oorspronklik te Yennora, Australië opgerig, kan omskryf word as 'n enkelverdiepinggebou, ingerig om alle fisiese hantering, vanaf ontvangs tot versending ná verkoop, van 'n grootmaat hoeveelheid wol (1,25 miljoen bale per jaar te Yennora) met die hulp van die modernste beskikbare apparaat onder een dak te behartig. Voorsiening word ook gemaak vir alle bykomende fasiliteite, w.o. komperfasiliteite, veilingsgeriewe, bank- en assuransiedienste.

Diagram 10(i)

Suid-Afrikaanse Wolvloei na Fabriekslande, 1970/71



netto aankope van die Kommissie gedurende die jaar verteenwoordig sowat sestien persent van die totale produksie. Ten spyte daarvan, word vir die doel van die studie aanvaar dat die voorraadvorming nie die algemene beeld van die wolvloei noemenswaardig beïnvloed het nie, veral aangesien die Wolkommissie in sy prys-handhawing 'n beleid van gelyke ondersteuning aan alle verkoopsentra gevolg het.

- (ii) Benewens die voorrade van die Wolkommissie, word verwerking voor die verkoop en wol op velle¹⁾ nie in die diagram voorgestel nie.
- (iii) Hoewel die veilingstelsel ruimte bied vir oorkruisversending deur produsente, is die oorkruislyne op die diagram nie 'n getroue weergawe van die mate waarin oorkruisvervoer voorkom nie, aangesien die produksiegebiedsindeling nie direk verband hou met die geografiese ligging van die verkoopsentra nie.

Die diagram toon die produksiehoeveelhede van die Kaapprovinsie, Oranje-Vrystaat, Transvaal, Lesotho en ander gebiede, Suidwes-Afrika en Natal. Met die uitsondering van 'n klein hoeveelheid wol wat vanaf Suidwes-Afrika direk verskeep is, is alle wol hoofsaaklik na die vier hawestede, Kaapstad, Port Elizabeth, Oos-Londen en Durban versend vir verkope per veiling.

Van die veilingsentra vertoon Port Elizabeth die grootste met die hantering van 38,0 Mkg in die betrokke jaar. Oos-Londen en Durban volg met byna ewe groot volumes, naamlik 30,5 Mkg en 30,4 Mkg onderskeidelik, terwyl Kaapstad veel minder, dit wil sê 19,0 Mkg getrek het.

Verwerking, oorwegend in die vorm van wassery en kammery ter voorbereiding vir uitvoer, vind by al vier die verkoopsentra plaas. Die

1) Onderskeidelik ongeveer 0,4 en 9,3 persent van die totale wolproduksie.

Port Elizabeth-omgewing het weer eens die grootste hoeveelheid geneem. Durban het gevolg met 'n aansienlike hoeveelheid, terwyl die orige twee gebiede relatief min verwerk het.

Die oorsese bestemmingslande in volgorde van belangrikheid in soverre dit fisiese volume in die betrokke jaar betref, is Frankryk, die Verenigde Koninkryk, Duitsland, Japan, Italië, België en Spanje, gevolg deur 'n groep kleiner lande.

Vergeleke met ander Suid-Afrikaanse verwerkingsentra en met individuele oorsese fabriekslande, trek die groot volume wol wat in die Port Elizabeth-omgewing deur fabrieke opgeneem is, die aandag. Uit 'n vestigingsoogpunt kan die afleiding gemaak word dat die verwerkersvraag te Port Elizabeth, veral in die lig van die Suid-Afrikaanse verwerkingspotensiaal, 'n belangrike faktor vir inagneming by die vestiging van 'n wolkompleks verteenwoordig. Uit 'n markontwikkelingsoogpunt trek die Port Elizabethse verwerkingsentrum die aandag as 'n belangrike enkele segment vir nadere ontleding. Dieselfde afleidings geld in 'n mindere mate ook ten opsigte van verwerking te Durban. Vir die doel van die studie word die vraagsy van die distribusievraagstuk van soveel belang beskou dat in 10.7 in meer besonderhede tot die vraagvereistes teruggekeer word.

10.4 Gemiddelde maandelikse wolontvangste by veilingsentra

Die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking het op onegalige wolontvangste by die veilingsentra gewys. Die Komitee het opgemerk: "Heel dikwels word 'n veiling gehou waar die hoeveelhede s6 min is en die verspreiding van tipes s6 beperk dat dit nooit as 'n verteenwoordigende veiling beskou kan word nie. Van sulke veilings kan nie verwag word om veel belangstelling en mededinging van die koper uit te lok nie."¹⁾

1) Komitee van Onderzoek na Wolbemarking, op.cit., bl. 22.

Ter ondersteuning van die standpunt toon die Komiteeverslag 'n grafiese voorstelling van die ontvangste per veilingentrum. Die verslag illustreer egter nie die effek wat 'n groter konsentrasie op die wisselende ontvangste sou hê nie.

Die aandag wat in die bemarkingsprogram aan die tydselement as 'n invloed op die klantedienspeil gegee word, word vir die doel van die studie besonder belangrik beskou. Die vraag ontstaan gevolglik hoe ernstig die variasie in wolontvangste per veilingentrum was en wat die posisie sou wees indien die veilings by een sentrum gekonsentreer was.

Diagram 10(ii) gee 'n voorstelling van die gemiddelde maandelikse ontvangs van wol by elke hawe in die periode 1967/68 tot 1969/70 en die persentasie waarvolgens die hoogste en laagste ontvangste varieer het. Port Elizabeth toon die laagste variasie, naamlik 67 persent. Oos-Londen volg met 'n variasie van 89 persent, terwyl die variasie te Durban en Kaapstad met 97 persent en 94 persent onderskeidelik varieer.

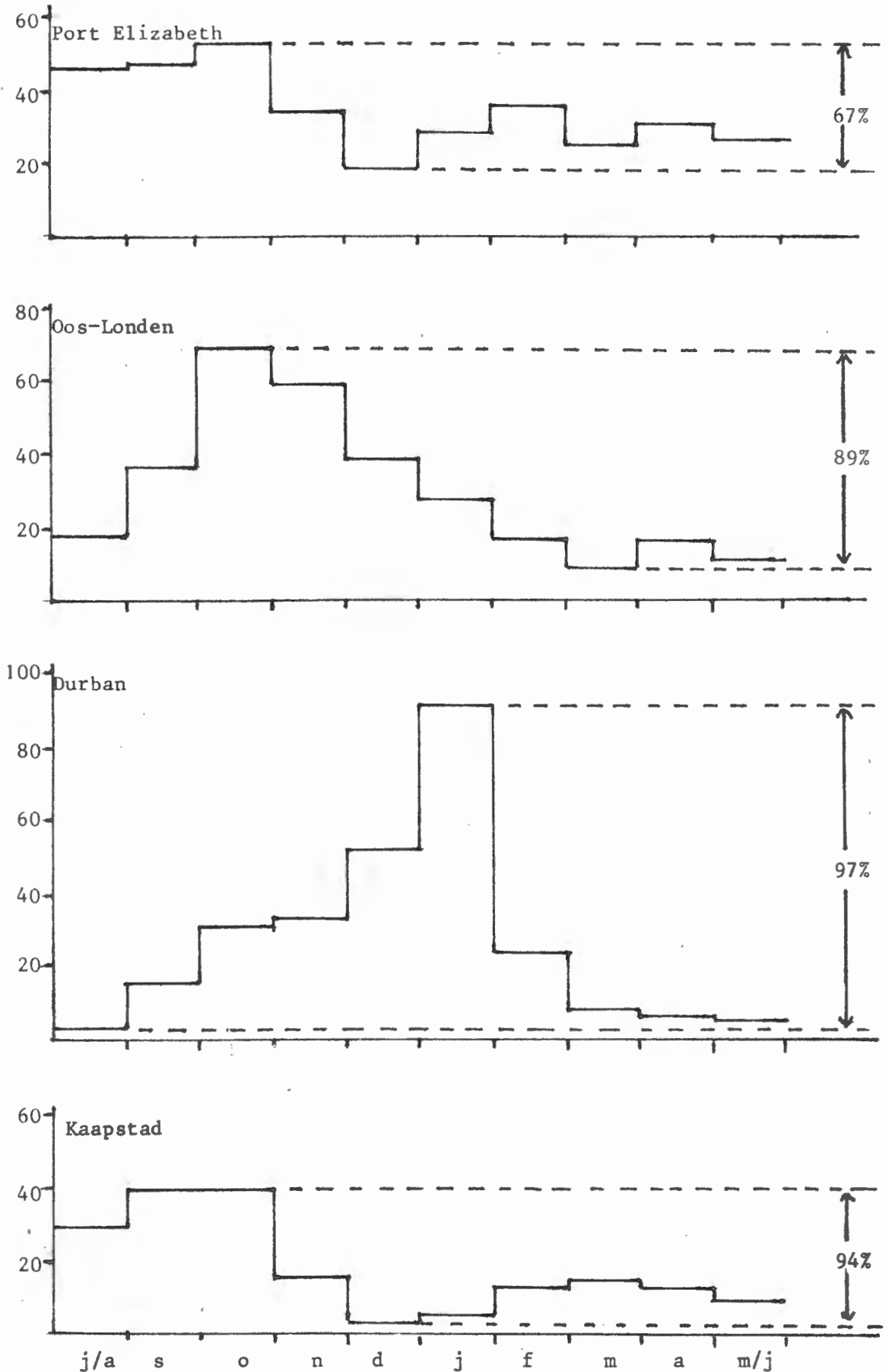
Dieselfde gegewens word in Diagram 10(iii) as gemiddelde gesamentlike maandelikse ontvangste gekombineer. Die afleiding word gemaak dat 'n enkele wolsentrum in die plek van vier sentra 'n variasie tot gevolg sou hê wat laer sou wees as die variasie wat normaalweg by drie sentra voorgekom het. In die betrokke periode sou 'n variasie van 74 persent by die enkele sentrum voorgekom het. Die Komitee van Onderzoek word gevolglik gelyk gegee dat die ongereelde ontvangste onbevredigend was. Die konsentrasie van hanteringsfasiliteite sou alles gelyksynde reeds egaliger totale ontvangste, laer totale koste en 'n verbeterde klantedienspeil tot gevolg hê.

10.5 Wolhanteringstappe in Suid-Afrika

Die tipiese stappe en hanteringsprosedure wat onder die tradisionele bemarkingstelsel vir wol in Suid-Afrika voorgekom het, word in

Diagram 10(ii)

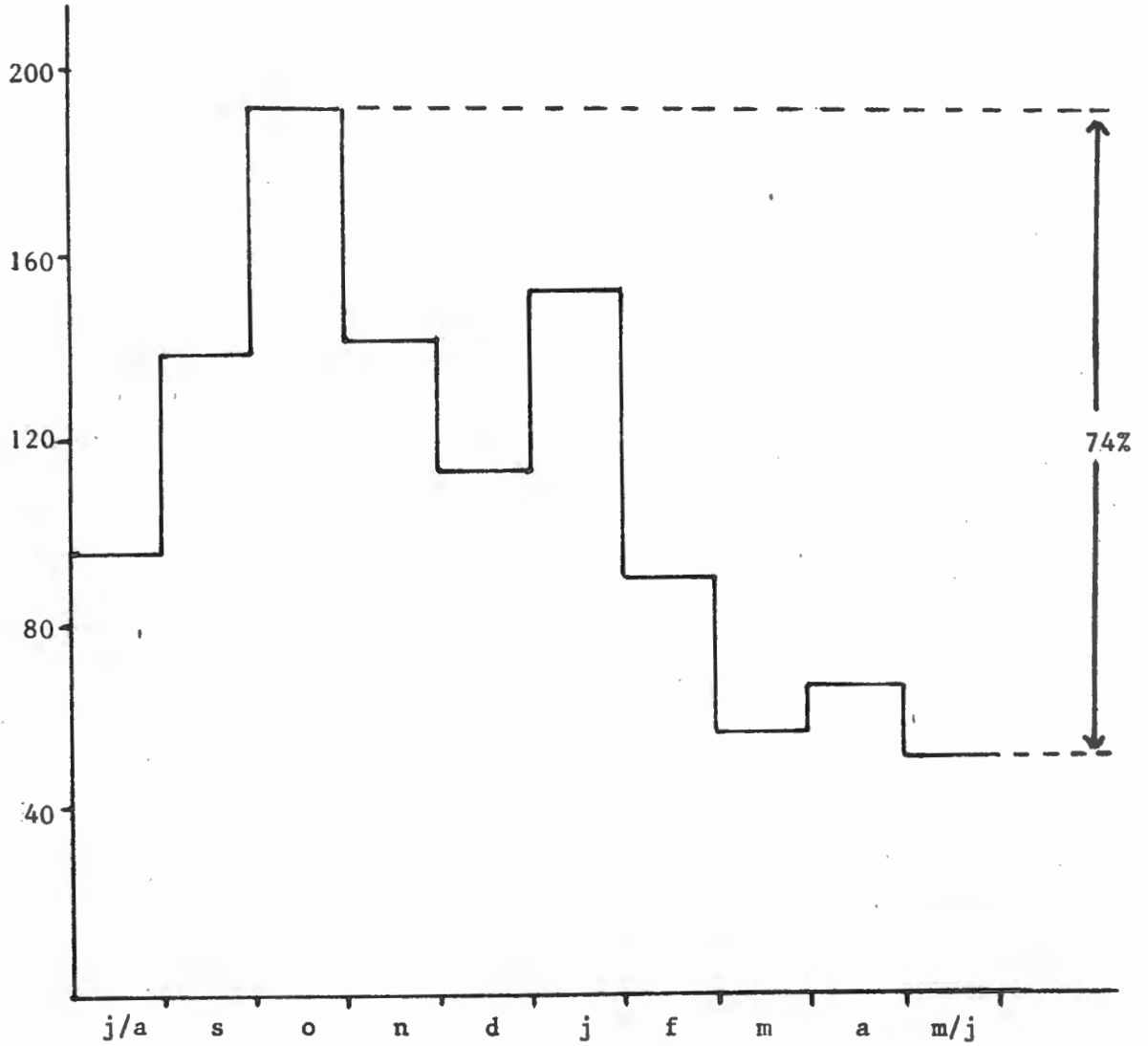
Gemiddelde Maandelikse Wolontvangste by elke Hawe,
1967/68 tot 1969/70 ('000 bale)



Bron: Aangepas uit Komitee van Onderzoek, Verslag en Aanbevelings insake
Wolbemarking., Bylae G.

Diagram 10(iii)

Gemiddelde Gesamentlike Maandelikse Wolontvangste,
1967/68 tot 1969/70 ('000 bale)



Bron: Afgelei van diagram 10(ii).

Diagram 10(iv) voorgestel. Hoewel al die stappe nie vir alle wol gegeld het nie, kan vir wol wat die volle prosedure moes deurgaang, nege belangrike handelingte voor die veiling en tien stappe na die veiling onderskei word.

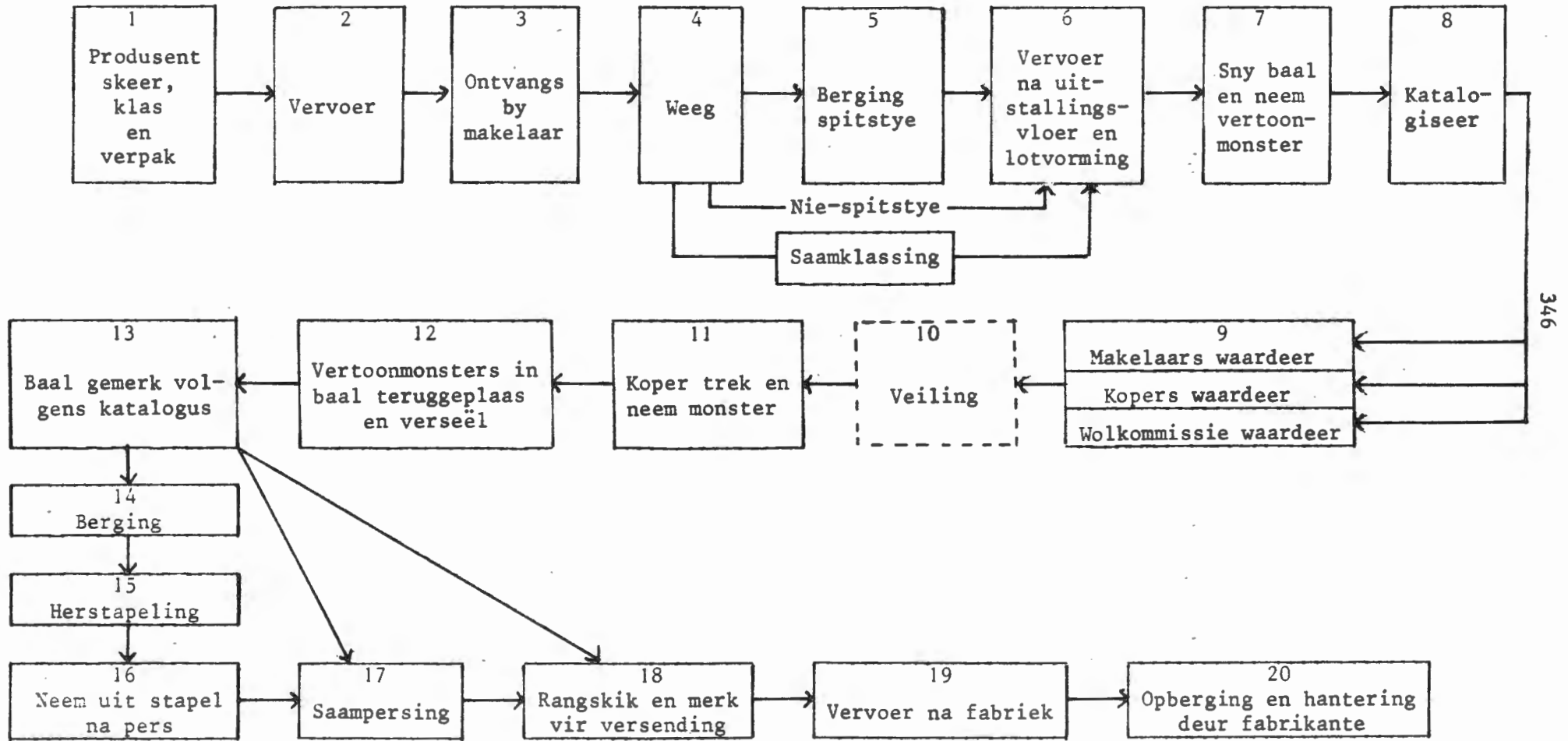
Dit is betekenisvol dat vanaf die derde tot die agtiende stap in die prosedure by die verkoopsentrum en rondom die veiling plaasvind. Die afleiding word gemaak dat die Komitee van Onderzoek met reg die noodsaaklikheid van ingrypende stappe ter rasionalisering van die hanteringsproses beklemtoon het.

Die vraag kan nogtans gestel word of die besondere klem wat die Komitee gelê het op die noodsaaklikheid van objektiewe metingsmetodes en groter lotbouing by wolkomplekse te vereenselwig is met die klem wat onder 'n geïntegreerde bestuursbenadering gelê word op 'n gesonde balans tussen die rasionalisering van die fisiese aanbodsyt en die versekering van 'n bevredigende klantedienspeil. In 'n poging om 'n antwoord op dié vraag te vind, kan op die volgende aspekte van objektiewe meting en lotbouing met betrekking tot die hanteringsproses gewys word:

- (i) Objektiewe meting verminder die subjektiwiteit verbonde aan die tradisionele wolverkoopstransaksie. Ten einde die menslike faktor sover moontlik uit te skakel, word 'n aantal monsters gewoonlik met die hulp van masjiene uit 'n wolbaal geneem. Die monsters word akkuraat geweeg en daarna gewas. Voorts word 'n deel van die totale monster met die hulp van 'n lugvloeiometer vir veseldikte getoets, terwyl 'n ander deel aan 'n verassingstoets onderwerp word ten einde die hoeveelheid plantemateriaal wat nie in die wasproses uitgewas is nie, te bepaal.
- (ii) Weens die natuurlike eienskappe van die wolvesel en die groot verskeidenheid kwaliteite en kwantiteite waarin wol voorkom,

Diagram 10(iv)

Stappe by Wolhantering in Suid-Afrika



Bron: Saamgestel uit ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolraad.

was die persoonlike inspeksie en waardering van elke aangebode wolhoeveelheid 'n basiese vereiste by die tradisionele wolverkoopstelsel. Die aard van die hanterings- en verkoopsprosedure is gevolglik in 'n belangrike mate deur die noodsaaklikheid van persoonlike inspeksie en waardering bepaal. Met die hulp van groter lotbouing kan objektiewe meting meer ekonomies toegepas word, word 'n gunstiger tegniese resultaat verkry, volg 'n doeltreffender en meer gemeganiseerde hanteringsprosedure en kan die verkoopsaksie van die opbergings- en uitstallingsaktiwiteite los gemaak word. Uiteindelik geld die moontlikheid van verbeterde verkoopsmetodes en lewering in ooreenstemming met individuele fabrikantvereistes.

- (iii) Ten spyte van die feit dat objektiewe meting reeds vir etlike jare in die geval van dispute toegepas word, die metode reeds deur die Internasionale Woltekstielorganisasie in beginsel erken is en in Australië jarelange navorsing in verband met wetenskaplike toetsing gedoen is, kan objektiewe meting en lotbouing nie sonder drastiese aanpassing in die geval van die Suid-Afrikaanse skeersel toegepas word nie. Die probleem van relatief klein individuele skeersels wat tradisioneel op 'n ongekoördineerde en onafhanklike wyse by vier veilingsentra vir verkoop aangebied is, moet terselfdertyd oorkom word. Objektiewe meting, lotbouing en doeltreffender hantering lê gevolglik op die kritieke pad na die verwesentliking van 'n meer geïntegreerde en mededingende fisiese distribusieprogram.

Vir die doel van die studie word die gevolgtrekking gemaak dat die klem wat op die belangrikheid van objektiewe meting, lotbouing en ander rasionaliseringstappe geplaas is nie buite verhouding tot die noodsaaklikheid van dié oorwegings as basiese voorvereistes vir 'n verhoogde en mededingende klantedienspeil is nie. Die belangrikheid van die fisiese

distribusie-oorwegings blyk ook uit die totale distribusiekoste van wol.

10.6 Totale fisiese distribusiekoste van Suid-Afrikaanse wol

Tabel 10/1 toon 'n beraming van die totale bemarkingskoste van Suid-Afrikaanse wol in 1971.¹⁾ Vir die doeleindes van fisiese distribusie-oorwegings gaan die beraming mank aan enkele gebreke. In die eerste plek sou 'n akkurater berekening 'n geskikter basis vir doelmatige besluitneming lewer. In die tweede plek is koste-items, soos die wolheffing, binnelandse verteenwoordiging en administratiewe uitgawes van makelaars, in die beraming opgeneem wat nie sonder meer as slegs op fisiese distribusie van toepassing aanvaar kan word nie. In die derde plek toon die beraming nie Wolbeurskoste en die opbergings-, voorraadhoudings-, hanterings- en uitvoorraadkoste van fabrikante nie.

Die gegewe kosteberamings word vir die doel van die studie slegs as growwe aanduiding geneem van die aard van die koste en as uitgangspunt vir verdere vergelyking.

Die prominente invloed van skeepsvraag blyk uit die feit dat dit die grootste enkele koste-item is en 37 persent van die beraamde koste uitmaak. Word spoorvrag hierby gevoeg, bedra die twee vervoerkoste-items sowat 44,4 persent van die totaal. Dit is verder betekenisvol dat die koste wat ten nouste met die veiling in verband staan, naamlik makelaars- en koperskoste, gesamentlik sowat 31,5 persent van die totaal verteenwoordig en sowat R8,5 miljoen of R8,50 per baal bedra.

By die afwesigheid van 'n geskikte klantedienspeilmaatstaf, word die beraamde koste per baal vervolgens in Tabel 10/2 met die gemiddelde verkoops waarde per baal vergelyk.

1) Die kosteberaming is met soortgelyke ongepubliseerde beramings van die Wolkommissie gekontroleer. Slegs geringe afwykings is gevind.

Tabel 10/1

Beraamde Totale Bemerkingskoste van
Suid-Afrikaanse Wol (1 000 000 bale)

Item	R'000	% van totaal
<u>Produsentekoste</u>		
Wolsakke	1 800	6,7
Skeergeld	1 700	6,3
Spoorvrag	2 000	7,4
Wolheffing	3 000	11,1
<u>Makelaarskoste</u>		
Kapitale koste	2 000	7,4
Binnelandse verteenwoordiging	1 150	4,3
Lone	1 000	3,7
Salarisse	1 850	6,8
Administratiewe koste	1 000	3,7
<u>Koperskoste</u>	1 500	5,6
<u>Skeepsvrag</u>	10 000	37,0
Totaal	27 000	100,0

Bron: Aangepas uit "Tell-tale Facts about our Wool Marketing,"
Goue Vag, Desember 1971, bl. 9.

Tabel 10/2

Bemarkingskoste per Baal as Persentasie
van Verkoopswaarde

Jaar	Koste*	Verkoopswaarde**	Verkoopswaarde plus koperskoste en skeepsvrag (c)	(a) as persentasie van (b)	(a) as persentasie van (c)
	(a)	(b)			
	R				
1969/70	27,0	83,5	95,0	32,3	28,4
1970/71	27,0	60,4	71,9	44,7	37,6

* Uit tabel 10/1.

** Suid-Afrikaanse Wolkommissie, Statistical Analysis, 1969/70 en 1970/71.

By vergelyking van die koste per baal met die gemiddelde veilingswaarde, blyk dit dat die koste soveel as 44,7 persent van die waarde in 1970/71 uitgemaak het, teenoor 23,3 persent in die vorige jaar. So 'n vergelyking is egter onrealisties vanweë die feit dat belangrike koste ná die veiling aangegaan is. Kolom (c) is dus saamgestel uit die veilingswaarde sowel as die koste wat na die veiling in die vorm van koperskoste en skeepsvrag aangegaan is. 'n Vergelyking met die aldus verhoogde waardes, toon dat die koste in 1969/70 'n persentuele aandeel van 28,4 persent in die oorsese waarde van wol gehad het en 37,6 persent in 1970/71.

Onder aanname dat die grootste gedeelte van die bemarkingskoste vir die rekening van fisiese distribusie gaan, word die afleiding gemaak dat die omvang van die koste plus die moontlikheid van 'n verbeterde klantedienspeil 'n vasberade en ingrypende poging tot die uitbouing van 'n ten volle geïntegreerde fisiese distribusieprogram ruimskoots regverdig het.

10.7 Vraagvereistes by die fisiese distribusie van Suid-Afrikaanse wol

Die vraagvereistes met betrekking tot die fisiese distribusie van Suid-Afrikaanse wol, word vervolgens bespreek by wyse van 'n nader beskouing van plaaslike verwerking en die relatiewe belangrikheid van die oorsese verwerkende lande.

10.7.1 Plaaslike verwerking

In Tabel 10/3 word 'n ontleding gegee van die primêre verwerking van wol in 1970/71 volgens die Suid-Afrikaanse veilingsentra. Die volgende afleidings word gemaak:

- (i) Van die elf bedrywe verantwoordelik vir die primêre verwerking van wol, was vyf in die Port Elizabeth-omgewing gevestig, drie te Oos-Londen, twee naby Kaapstad en een te Durban. Die belangrikheid van die Port Elizabethse verkoopsentrum in die voorsiening van wol vir plaaslike verwerking blyk verder uit die feit dat 52,1 persent van die totale hoeveelheid in die betrokke jaar vanaf Port Elizabeth voorsien is. Die Durbanse sentrum was vir 23,5 persent van die totale voorsiening verantwoordelik en het saam met Port Elizabeth 75,6 persent van die produksie vir verdere plaaslike verwerking gelewer. 'n Ondersoek van die verdere vloei patroon na sekondêre en tersiêre bedrywe kan waardevol wees vir geïntegreerde bestuur, maar word as buite die bestek van die studie beskou.
- (ii) Die resultaat van verwerking is oorwegend gewaste en kambolwol. Gekarboniseerde wol, uitkamsels en ander produkte word in relatief klein hoeveelhede gelewer. Wat die verskeidenheid in resultaat betref, vertoon die verwerking te Port Elizabeth en Durban weer eens prominent deurdat aansienlike hoeveelhede van al die soorte by hierdie twee sentra gelewer is. Die Kaapstadse bedrywe het nie gekarboniseerde wol geproduseer nie en die Oos-Londense bedrywe slegs gewaste wol.

Tabel 10/3

Plaaslike Verwerking volgens Suid-Afrikaanse Veilingsentrum, 1970/71

Item	Verkoopsentrum				Totaal
	Kaapstad	Port Elizabeth	Oos-Londen	Durban	
<u>Getal bedrywe</u>	2	5	3	1	11
<u>Wolinsette ('000 kg):</u>					
Merino	4 603	17 727	4 639	8 669	35 638
Karakoel	322	2 893	102	629	3 946
Totaal (a)	4 925	20 620	4 741	9 298	39 584
Persentasie per sentrum	12,4	52,1	12,0	23,5	100,0
<u>Woluitsette ('000 kg):</u>					
Gewaste wol	1 356	4 060	2 017	1 713	9 146
Gekarboniseerde wol	-	853	-	990	1 843
Kambolwol	1 008	5 998	-	1 341	8 347
Uitkamsels	106	619	-	157	882
Ander	35	262	-	77	374
Totaal (b)	2 505	11 792	2 017	4 278	20 592
<u>Persentasie gewigsvermindering uit (a) - (b)</u>	48,7	42,8	57,5	54,0	48,0

Bron: Saamgestel uit ongepubliseerde gegewens verkry van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie.

(iii) Volgens die gegewens in die tabel en sonder inagneming van voorraadveranderinge¹⁾ blyk dit dat 'n gewigsvermindering van ongeveer 48 persent as gevolg van verwerking voorgekom het. Die moontlikheid van 'n aansienlike besparing in skeepsvrag indien 'n groter persentasie van die totale Suid-Afrikaanse skeersel voor uitvoer primêr verwerk sou kon word,²⁾ word dus deur die gegewens in die tabel ondersteun.

10.7.2 Relatiewe belangrikheid van oorsese verwerkende lande

Tabel 10/4 is saamgestel ten einde 'n kwantitatiewe beeld te probeer kry van die relatiewe belangrikheid van oorsese verwerkende lande vir die Suid-Afrikaanse fisiese distribusieprogram. Die doel is voorts om dié lande te probeer identifiseer wat besondere aandag verdien indien 'n klantediens³⁾ op differensiële basis vanuit Suid-Afrika beplan wou word.

Uit die tabel blyk dat agt lande in die drie jaar, 1967/68 tot 1969/70 vir 94,8 persent van die effektiewe vraag verantwoordelik was. Soveel as 24 verskillende ander lande het die oorblywende 5,2 persent van die Suid-Afrikaanse woluitvoere geneem. Dit wil dus voorkom of die agt lande die sterkste aanspraak maak op uitsondering vir besondere aandag. By nadere beskouing, blyk dit dat die vier grootste koperslande, Frankryk, Japan, die Verenigde Koninkryk en Duitsland ooglopend die grootste vertoon het en sowat 67 persent van die totale uitvoerhoeveelhede geneem het.

Bloot op hoeveelhede beoordeel, skyn die boonste vier lande in die tabel 'n logiese eerste keuse te wees vir voorkeuraandag. Die oogmerk

1) 'n Relatief geringe voorraadtoename by fabrieke van 0,2 Mkg (skoongewig) is vir 1970/71 beraam. Suid-Afrikaanse Wolraad, Wolstatistiek, tabel 39.

2) Plaaslike wolverwerking het in 1969/70 en 1970/71 onderskeidelik 27,1 en 30,0 persent van die skeersel uitgemaak. Ibid., tabel 37.

3) Byvoorbeeld deur vinniger en meer konstante lewering van voorrade.

Tabel 10/4

Effektiewe Vraag na Geskeerde Wol volgens Gewig Verskeep^{a)}

Land	Vetwol		Verwerkte wol		Totaal		
	'000 kg	%	'000 kg	%	'000 kg	%	Kumulatiewe %
Frankryk	21 334	20,6	661	4,0	21 995	18,3 (18,8)	18,3
Japan	19 577	18,9	517	3,1	20 094	16,7 (18,1)	35,0
Verenigde Koninkryk	15 271	14,8	4 390	26,4	19 661	16,4 (15,6)	51,4
Duitsland	15 268	14,8	3 461	20,9	18 729	15,6 (15,9)	67,0
Italië	10 339	10,0	1 396	8,4	11 735	9,8 (8,9)	76,8
V.S.A.	9 815	9,5	1 448	8,7	11 263	9,4 (7,9)	86,2
België	4 523	4,4	1 556	9,4	6 079	5,1 (4,4)	91,3
Spanje	4 172	4,0	80	0,5	4 252	3,5 (4,2)	94,8
Ander (24 lande)	3 103	3,0	3 086	18,6	6 189	5,2 (6,2)	100,0
Totaal	103 402	100,0	16 595	100,0	119 997	100,0 (100,0)	
Persentasie van totaal	86,2 (86,2)		13,8 (13,8)		100,0 (100,0)		

a) Gemiddeld van drie jaar, 1967/68 - 1969/70, met 1969/70-totaalpersentasies tussen hakies getoon.

Bron: Saamgestel uit Suid-Afrikaanse Wolkommissie, Statistical Review, 1967/68 - 1969/70.

is egter veral om logistiese voordeel te behaal. Geografiese faktore moet gevolglik in aanmerking geneem word. Segmentering op 'n geografiese basis toon dat ses lande in en om Europa geleë is en 68,7 persent van die wol neem. Japan en die Verenigde State is in heel ander wêrelddele geleë. Op 'n geografiese basis skyn die Europese omgewing voorkeuraandag te verdien, gevolg deur Japan en die Verenigde State.

Die ontleding tot dusver gemaak, het slegs op historiese gegewens betrekking. Die vraag ontstaan of belangrike neigings met die oog op die toekoms nie in ag geneem kon word nie. Twee belangrike neigings is wel ter sake. In die eerste plek verdien Japan besondere aandag vanweë die groeiende wolaankope deur dié land.¹⁾ In die tweede plek geld die toename in primêre verwerking in Suid-Afrika,²⁾ wat die oorweging van verwerkte wolaankope deur oorsese kopers regverdig. Uit die gegewens van die tabel blyk dat die Verenigde Koninkryk en Duitsland die twee prominente koperslande vir verwerkte wol was, waardeur die belangrikheid van besondere aandag aan die leweringsvereistes van Europese kopers verder bevestig word.

Dit is nie die doel van die studie om enige marksegment ten volle te bestudeer en ontleed nie. Die verdere ontleding van die buitelandse mark vir Suid-Afrikaanse wol val gevolglik buite die bestek van die studie. Die mate waarin die Wolraad die ontleding op eie inisiatief verder voer, is opmerklik afhanklik van die mate waarin die fisiese distribusietaak in die buiteland in samewerking met die ander produsentelande, en dus vanuit 'n internasionale kantoor, onderneem word.

Twee verdere belangrike vrae ontstaan indien groter internasionale

-
- 1) Japanse kopers het nog in 1960/61 slegs 6,0 persent van die totale gewig geneem. Japanse kopers is origens bekend as verwerkers van hoëgehaltewol.
 - 2) Primêre wolverwerking in Suid-Afrika het oor 'n periode van tien jaar met vyftig persent toegeneem. Vergelyk 7.4.2.

samewerking op die gebied van fisiese distribusie en wolbemarking in die algemeen nie vlot nie, naamlik, eerstens, of die Wolraad op eie houtjie 'n duur markondersoek behoort te onderneem en, tweedens, of daar hoege-naamd sin in is om 'n volwaardige fisiese distribusieprogram te beplan solank die veilingstelsel geld.

Uit 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursoogpunt kan geen twyfel bestaan oor die belangrikheid om op 'n omvattende en deurtastende wyse bemarkings- en marknavorsing te onderneem nie. Die werklike omvang van die ondersoeke is daarteenoor hoofsaaklik afhanklik van die beskikbaarheid van die nodige middele en die mate waarin die makro-organisasiestruktuur vir die bemarking van Suid-Afrikaanse landbouprodukte in die algemeen volgens bestuursvereistes ingerig word om met buitelandse ondersoeke, wat sowel van nasionale as bedryfsbelang is, te help.¹⁾

Met verwysing na die veilingstelsel is in 9.2.2 die afleiding gemaak dat die rol van die veilingmark sal afneem namate die geïntegreerde bestuursbenadering uitgebou word. 'n Stadium mag bereik word waar die veilingmark bloot nog as 'n prysbepalingsinstrument gebruik word.

In 5.2.2 is die afleiding gemaak dat die vrye-inisiatiefbeginsel wat in Suid-Afrika by die bemarking van landbouprodukte basies erken word, die delegering van bemarkingsbestuurstake bemoontlik. Behoud van die veilingmark sluit gevolglik nie die moontlikheid van gedelegeerde

1) 'n Mislukking van internasionale samewerking op die gebied van fisiese distribusiebestuur mag vanweë die mededingende element 'n Suid-Afrikaanse ondersoek selfs dringender maak. Vergelyk die sienswyse van 'n Australiese wolleier: "We are now living in a very competitive world. Our competitors sell their commodities on the telephone and deliver it 24 hours later according to specification. If there is an argument about terms they will negotiate. The wool industry must do a much better job in servicing its customers than it is doing now.

"We cannot sit here in Australia, 10 000 miles from the market place, and tell our customers to come and get it if they want it ..."

Sir William Gunn aangehaal in Goue Vag, November 1971, bl. 6.

bemarkings- en fisiese distribusiebeheer aan die inkoopkant van die veilingmark uit nie.

10.8 Voortgesette optrede van die Wolraad¹⁾

Die aard van die voortgesette optrede van die Wolraad ten einde aandag te gee aan die probleme soos deur die Komitee van Onderzoek geformuleer, blyk veral uit die aandag wat tot aan die einde van die eerste jaar na rekonstituering aan die fisiese distribusieproses in Suid-Afrika, die skepping van fasiliteite en administratiewe aanpassings gegee is.

10.8.1 Fisiese distribusie in Suid-Afrika

'n Komitee van die Wolraad het voortgegaan om rasionalisasiemoontlikhede op die gebied van fisiese distribusie in Suid-Afrika te ondersoek en voorstelle vir uitvoering te maak. Stappe wat geneem is ter verbetering van onderdele van die tradisionele stelsel, is belemmer deur die buitengewone omstandighede van die eerste seisoen na rekonstituering. Desnieteenstaande is positiewe resultate wel behaal ten opsigte van aangeleenthede soos die ontwerp, in samewerking met die Suid-Afrikaanse Buro vir Standaarde, en inskakeling van nuwe plastiekhouders vir die verpakking van wol. Die gebruik van sterk houders wat nie tot die besmetting van wol kan bydra nie, het as oplossing gekom vir 'n jarelange behoefte aan 'n doeltreffender substituuat vir jute-sakke.

Die ondersoek en oorweging van die oprigting van een of meer wolkomplekse in die plek van vier tradisionele verkoopsentra in Suid-Afrika, kan as optrede van veel omvattender omvang as die geleidelike verbetering van enkele onderdele van die distribusieprogram bestempel word. Ontwikkelings in Australië en Nieu-Seeland op die gebied van vervoer, opberging, hantering en wolkompleksontwerpe is eerstehands en krities, by wyse van

1) Na aanleiding van ongepubliseerde inligting persoonlik van die Suid-Afrikaanse Wolraad verkry.

persoonlike sendings bestudeer. Omvattende ondersoek is in Suid-Afrika onderneem en 'n totale-kostebenadering is basies nagevolg.

Diagram 10(v) illustreer die totale-kostebeginsel soos deur die Raadskomitee by die oorweging van wolkompleksmoontlikhede toegepas. Die netto besparings in die totale resultaat van spoorvrag-, makelaars- en Wolraadkoste is vir verskillende kompleksmoontlikhede beraam en oorweeg. Volgens die diagram is bevind dat die besparings aan ruimte- en arbeidskoste toeneem namate meer in die rigting van 'n enkele kompleks beweeg word. Aan die ander kant werk meganisasie- en spoorvragkoste besparings in dieselfde rigting teen as gevolg van groter koste aan dié items. Die totaalresultaat is egter as deurslaggewend beskou vir oorweging saam met nie-kwantifiseerbare faktore. Finale besluitneming oor wolkompleksaangeleenthede was vanweë buitengewone omstandighede, die omvang van die moontlike stappe en die behoefte aan meer inligting nie binne die eerste seisoen na rekonstituering van die Wolraad moontlik nie.

10.8.2 Skepping van fasiliteite in Suid-Afrika

Sigbare vordering is na rekonstituering deur die Wolraad gemaak met die skepping van fasiliteite ter bevordering van 'n geïntegreerde fisiese distribusieprogram. Grond is met die oog op die moontlike oprigting van 'n wolkompleks teen relatief lae koste aangekoop, komperfasiliteite is uitgebrei en 'n toetsentrum vir die navorsing en toepassing van objektiewe produkmetingsmetodes is opgerig en toegerus.

10.8.3 Administratiewe vordering

Die administratiewe vordering na rekonstituering word gekenmerk deur die ontwerp van die poelstelsel as 'n belangrike voorvereiste vir 'n geïntegreerde bestuursprogram, die stelsel in werking te stel en op grond van die ondervinding van die eerste seisoen vir die toekoms aan te pas. Herhaalde onderhandelings is met Raadsagente, kopers en hulpverlenende instansies

Diagram 10(v)

Voorstelling van Beraamde Netto Besparing in Totale
 Resultaat van Spoorvrag-, Makelaars- en Wolraadskoste
 by Verskillende Wolkomplekskombinasies^{a)}

Kompleks \ Kostesoort R'000	Ruimte	Meganisasie	Arbeid	Spoorvrag	Totaal
Drie sentra	1 548	- 202	2 210	- 254	3 302
Twee sentra	1 722	- 211	2 319	- 442	3 388
Een sentrum	1 968	- 185	2 637	- 774	3 646

a) Fiktiewe syfers voorsien.

Bron: Ongepubliseerde gegewens van die Suid-Afrikaanse Wolkommissie verkry.

gevoer om die fisiese distribusiereëlings op die kort- en langtermyn te beplan.

Die afleiding word gemaak dat die Wolraad bewys gelewer het van doelbewuste pogings om 'n geïntegreerde fisiese distribusieprogram uit te bou en dat binne die eerste jaar na rekonstituering aansienlik vordering gemaak is met die program op Suid-Afrikaanse bodem. Omstandighede het nie meer vordering toegelaat nie. Die doelmatige uitbouing van 'n ten volle geïntegreerde en strategiese program word voorts in 'n belangrike mate as afhanklik beskou van die wyse waarop die behoeftes van klante en potensiële klante bestudeer en ontleed word, die moontlikhede van marksegmentering ontgin word en die fisiese distribusiebeleid as integrale deel van 'n omvattende bemarkingsplan integreer word.

10.9 Samevatting

In 'n poging om die toepassing en toepassingsmoontlikhede van 'n strategiese fisiese distribusiebeleid te identifiseer, is ter aanvang gelet op die fisiese probleme soos deur die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking geformuleer. Die afleiding is gemaak dat die Komitee op 'n duidelike wyse 'n behoefte aan 'n geïntegreerde fisiese distribusieprogram namens Suid-Afrikaanse wolprodusente aangetoon het.

Vervolgens is die aandag bepaal by die fisiese vloei patroon vir wol in Suid-Afrika. Die meriete van besondere aandag aan die verwerkersvraag te Port Elizabeth is vanweë die belangrikheid van dié spesifieke vraag vir die vestiging van 'n wolkompleks en die omvang van die vraag as verteenwoordigend van 'n ontwikkelende individuele marksegment beklemtoon.

Na aanleiding van die groot variasie in wolontvangste wat normaalweg by verkoopsentra voorgekom het, is waargeneem dat 'n enkele wolsentrum 'n laer variasie tot effek sou hê as wat normaalweg by drie sentra voorgekom het. Die groot aantal hanteringstappe voor en na die veiling

bevestig die noodsaaklikheid van ingrypende stappe ter rasionalisering van die hanteringsproses. 'n Nader beskouing van 'n beraming van die hoë totale bemarkingskoste van Suid-Afrikaanse wol en die moontlikheid om dienste aan klante te verbeter, dien as beklemtoning van die noodsaaklikheid van 'n vasberade poging om 'n doeltreffende fisiese distribusieprogram uit te bou.

By verdere aandag aan die vraag van plaaslike verwerkers kom die belangrikheid van Port Elizabeth en Durban as verwerkingsgebiede meer pertinent na vore. Onder die agt grootste oorsese koperslande het die belangrikheid van Frankryk, Japan, die Verenigde Koninkryk en Duitsland weer na vore gekom. Uit 'n geografiese oogpunt skyn die Europese gebied die grootste aanspraak te maak op besondere aandag met die oog op die oorweging van 'n differensiële klantediens. Die groeiende aankope vanuit Japan begunstig ook besondere aandag aan die kopers van dié land.

Motivering is gegee vir die voortsetting van die omvattende navorsing van die behoeftes van wolfabrikante, met of sonder die medewerking van ander wolproduserende lande.

Die voortgesette optrede van die Wolraad na rekonstituering op die gebied van fisiese distribusie, word gekenmerk deur vordering met onderdele van die distribusieprogram, sowel as omvattender pogings om volgens die beginsels van doelmatige fisiese distribusiebestuur die uitbouing van een of meer wolkomplekse te ondersoek. Verskeie ondersteunende fasiliteite is geskep en noodsaaklike administratiewe aanpassings is gemaak. Die vordering wat die Wolraad ten spyte van buitengewone omstandighede gemaak het, het 'n nuttige basis geskep vir die uiteindelijke beplanning en uitvoering van 'n omvattender en geïntegreerde fisiese distribusieprogram. 'n Werklik strategiese en hoogs mededingende fisiese

distribusiebeleid was opmerklik nog afhanklik van meer bemarkingsnavorsing, marksegmentering, markvooruitskatting en die beplanning van 'n hegte instrumentekombinasie. Slegs maar die voorbereidende stappe vir die uiteindelijke handhawing van 'n klantedienspeil met inagneming van die fynere tydselement in die leweringsvereistes van fabrikante kon reeds aandag kry.

HOOFSTUK 11

PROBLEME EN BESWARE VAN SUID-AFRIKAANSE

WOLPRODUSENTE TEN TYE VAN REORGANISASIE

11.1 Inleiding

Hierdie hoofstuk het ten doel om die besware te oorweeg wat die Suid-Afrikaanse wolprodusente in die eerste jaar na die samesmelting van die Wolraad en Wolkommissie en aanvaarding van die Wolskema kragtens die Bemerkingswet teen die stappe tot groter bestuursoriëntering gehad het. Die metode waarvolgens van die produsenteprobleme en -besware kennis geneem is, word eers geskets, gevolg deur 'n weergawe van die aard van die probleme soos waargeneem. Met die basiese beginsels van geïntegreerde bemerkingsbestuur as norm, word die waargenome probleme en besware daarna krities bespreek.

11.2 Metode waarvolgens probleme waargeneem is

Alvorens op drie hoofbronne vir die waarneming van die produsente-probleme besluit is, is die meriete van 'n vraelysopname onder produsente oorweeg.

11.2.1 Meriete van 'n vraelysopname

Na aanleiding van die publisiteit wat oor die radio, in die pers, en in die besonder in die Landbouweekblad, aan produsentebesware gegee is, is 'n vraelys vir die doel van 'n opname per pos onder produsente saamgestel. 'n Ewekansige steekproef van twee duisend wolprodusente per elektroniese rekenaar uit die adreslys van die Goue Vag getrek, is beoog. Die vraelys is geprekodifiseer vir elektroniese verwerking met 'n statistiese aanduiding van die relatiewe gewig van die verskillende besware as hoofmerk. Die resultaat van die opname sou voorts as basis moes dien vir 'n normatiewe evaluasie van die probleme van die produsente.

By die toetsing van die vraelys is tot die gevolgtrekking geraak

dat 'n bevredigende reaksie alleenlik in die vooruitsig gestel sou kon word indien slegs die elementêrste inligting in 'n baie kort vraelys opgeneem sou word. Sommige toetsrespondente het veral huiwering getoon sodra hulle voor die alternatiewe keuses wat by reorganisasie gegeld het, gestel is. Die indruk is verkry dat alleenlik motiveringsnavorsing met die hulp van sielkundige tegnieke die verkryging van betekenisvolle inligting sou bemoontlik.

Met inagneming van die bestek van die studie, is 'n eenvoudige vraelys uiteindelik ontwerp, andermaal getoets en aan drie senior personeellede van die Wolraad voorgelê vir kommentaar. Die beoogde opname is daarna persoonlik met die drie personeellede bespreek. Na aanleiding van die bespreking is besluit om nie 'n pos- of persoonlike opname onder produsente te loods nie. Die volgende oorweginge het tot die besluit bygedra:

- (i) Op grond van die heftigheid waarmee en tempo waarteen produsente hul besware in die pers gelug het, is die gevaar aangevoel dat 'n landswye steekproefopname oor die reorganisasiestappe 'n opruiende uitwerking tot gevolg kon hê.
- (ii) Die waarskynlikheid van 'n sydigte reaksie is as hoog aangevoel.
- (iii) 'n Opname per vraelys sou slegs 'n flitsopname kon wees van 'n vloeibare stand van menings wat verander namate die reorganisasieprogram vorder en meer inligting tot die beskikking van produsente kom.
- (iv) Produsente het hul besware en probleme vryelik in die pers, op vergaderings en kongresse bekend gemaak. Mits die alternatiewe bronne behoorlik geken kon word, was die enigste verlies wat 'n prysgawe van die vraelysopname meegebring het, die verlies van 'n statistiese aanduiding wat van hoogs tydelike aard sou wees.

11.2.2 Keuse van inligtingsbronne vir waarneming

Vrae en menings in briewe van produsente en antwoorde van Wolraad-personeel wat in die Landbouweekblad van die begin van Julie 1972 tot die einde van Julie 1973 verskyn het, het as eerste aanduiding gedien van die aard van die besluitprobleme wat na reorganisasie by wolprodusente ontstaan het.¹⁾ 'n Tweede bron is deur die protesvergaderings deur produsente gehou, gebied. Persverslae oor die eerste vergadering te Utrecht, Natal is geraadpleeg. Die volgende vergadering te Graaff-Reinet op 6 Junie 1973 is persoonlik bygewoon.²⁾ Die vergadering die volgende dag te Barkly-Oos was volgens 'n aankondiging aan die einde van die Graaff-Reinetse vergadering en persverslae, in die aard van 'n herhaling van die vorige vergadering. Die belangrikste besluit, naamlik om 'n deputasie na die Minister af te vaardig, is op die Graaff-Reinetse vergadering geneem.

Die derde bron vir die waarneming van produsenteprobleme, was die provinsiale kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging in 1973. Die agendas vir die vier provinsiale kongresse in die Republiek van Suid-Afrika is geraadpleeg. Die kongres van die Kaaplandse tak van die Vereniging is om drie redes gekies vir persoonlike bywoning en waarneming:

- (i) Die Kaaplandse kongres word in wolkringe op grond van die oorwegende produksie-aandeel van Kaapland en gevolglik die grootste verteenwoordiging op die nasionale kongres as die senior provinsiale kongres van die Nasionale Wolkwekersvereniging aanvaar.³⁾

-
- 1) Kyk bylae B vir 'n volledige lys van die menings, briewe en antwoorde in die Landbouweekblad.
 - 2) Uit 'n hoek wat uitsig oor sowat neëntig persent van die vergaderlokaal gebied het, is die totale bywoning op ongeveer 350 persone geskat. In die pers is die bywoning op soveel as 600 persone gestel. Vir die drie protesvergaderings is die totale bywoning deur een bron op meer as 'n duisend gestel. Landbouweekblad, 19 Junie 1973, bl. G 7.
 - 3) In hoofstuk 6 is die produksie-aandeel van die Kaapprovinsie op 58,3 persent in Suid-Afrika bereken.

- (ii) Sommige probleme deur produsente in hul briewe gestel en op die Graaff-Reinetse protesvergadering herhaal, het verband gehou met verklarings wat in 1972 op die Kaaplandse kongres gemaak is en wat weer op die kongres in 1973 ter sprake sou kom.
- (iii) Uit 'n vergelyking van die korrespondensie in die Landbouweekblad, die protesvergaderings en die agendas van die Wolkwekerskongresse in 1973, kon vasgestel word dat die verskillende besware en probleme op die Graaff-Reinetse protesvergadering uit die produsentepoegpunt samevattend en duidelik gestel is en volgens 'n eenvormige patroon in die onderskeie kongresagendas opgegaan het. Bywoning van slegs die Kaaplandse kongres is gevolglik as 'n verteenwoordigende kontrole beskou.¹⁾

11.3 Die aard van die probleme van wolprodusente

Die aard van die probleme soos deur die wolprodusente te kenne gegee in briewe aan die pers, in standpunte op protesvergaderings en in beskrywingspunte teen die behoud van die poelskema, kan vir die doel van die studie in die volgende sewe beginselpunte saamgevat word:

11.3.1 'n Prosedureprobleem

Besware is gelug teen die prosedure waarvolgens die Wolskema met spoed en sonder die algemene goedkeuring van wolprodusente deurgevoer is. Ná die besluite van die Wolkwekerskongresse ten gunste van die reorganisasiestappe in 1972, is na bewering nie weer behoorlik aan produsente

1) Vergelyk ook die volgende berigging in die Landbouweekblad na afloop van die kongresse: "Soos op sommige ander jaarkongresse van die N.W.K.V. vanjaar is die kongres in Durban totaal oorheers deur besprekings oor die wolbemarkingskema met sy omstrede ingeboude poelstelsel ...

"Hoewel nie baie nuwe argumente ten gunste of téén die wolskema gehoor is nie, het kongres tog sekere versekerings van die voorsitter van die Wolraad, mnr. Gideon Joubert, ontvang."

Kyk "Nuwe Wolskema", Landbouweekblad, 31 Julie 1973, bl. G 4. (onderstreping voorsien).

verslag gedoen nie. Die prosedure waarvolgens teen die skema beswaar gemaak kon word, het produsente nie gepas nie. Die keuse van 'n geskikte skema moes per referendum beslis gewees het.

Die prosedure waarvolgens deur die Wolraad op produsentemenings gereageer is, is eweneens betreur. Hoewel die Wolraad genooi was om verteenwoordigers na die Graaff-Reinetse vergadering te stuur, is die uitnodiging van die hand gewys op grond van die feit dat die vergadering onkonstitusioneel was tensy dit deur die Nasionale Wolkwekersvereniging georganiseer is.

11.3.2 'Teenstrydige' optrede van die Wolraad

Die optrede van die Wolraad ná reorganisasie het na die mening van produsente nie gestrook met die indrukke wat vóór reorganisasie by produsente gewek is nie. Die volgende teenstrydighede is beweer:

- (i) Die indruk is oorspronklik van Wolraadsweë gewek dat die poelskema groot besparings sou meebring. By 'n later geleentheid is namens die Wolraad beweer dat die besparings nie deur die Wolraad nie, maar deur die Komitee van Ondersoek na Wolbemarking in die vooruitsig gestel is. Op navrae oor die wyse waarop die besparings verkry sou word, moes 'n produsent uiteindelik verneem dat op makelaarskommissie bespaar sou word. Weens die besondere dienste deur makelaars aan produsente gelewer, is die feit dat die besparing van die makelaars verhaal moes word, as onbillik beskou.
- (ii) "Bemarking" is as dié nuwe begrip aan produsente voorgehou. Daarteenoor is nog maar voortgegaan om wol per veiling te "verkoop". Veilingverkope onder 'n poelskema het verdeeldheid onder produsente meegebring.
- (iii) Die poelstelsel wat ná reorganisasie toegepas is, het nie ooreengestem

met wat op die kongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging aan produsente-afgevaardigdes voorgehou is nie.¹⁾ Die nadeel wat die wysiging vir produsente meegebring het, sou genoeg grond wees selfs vir die verkryging van 'n hofbevel ter bevriësing van die agterskot en 'n terugkeer na 'n vloerpryskema.²⁾

- (iv) Produsente was oorspronklik onder die indruk dat die poelskema stabilisasie ten doel gehad het. Van Wolraadsweë is daarenteen later in die Landbouweekblad verduidelik dat dit nie die doel van die poelskema is om stabilisasie te bevorder nie.

11.3.3 'Onvoldoende' betalings

Produsente het dit as onregverdig beskou dat slegs 'n persentasie van die werklike wolopbrengste in die vorm van voorskotte uitbetaal is. Eerstens het dit beteken dat die een produsent die ander subsidieer. Tweedens was die renteverdienste op die 1973-agterskot van sowat R60 miljoen slegs ses persent, terwyl produsente intussen veel hoër rentekoerse aan banke moes betaal en boonop met die koste van inflasie te kampe gehad het.

11.3.4 'Onvoldoende' inligting aan produsente

Die mening is deur 'n produsent uitgespreek dat die Wolraad en die produsente op afsonderlike vlakke beweeg en kontak met mekaar verloor. Op 'n vroeër gehoue inligtingsvergadering is die vrae van 'n produsent

-
- 1) Tydens die protesvergadering is uit die 1972-kongresnotule van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging voorgelees om aan te dui hoe namens die Wolraad aan die kongres verduidelik is dat 'n persentasie van die realisasieprys as voorskot betaal sou word. Daarteenoor het die Raad later besluit om die voorskot as 'n persentasie van die vloerprys te bereken.
- 2) Bevriësing van die agterskot en 'n terugkeer na 'n vloerpryskema was ook die hoofversoek van die vergadering aan die Minister. Die versoek aan die Minister het nie enige wesentlike toegewings uitgelok nie.

omseil. Aan 'n ander produsent het die Raad inligting op versoek verskaf, maar terselfdertyd gevra dat die inligting as vertroulik beskou word. Produsente het gevoel dat die Wolraad aan die Minister en produsente onderhorig behoort te wees. Produsente behoort nader aan fabrikante te beweeg. Die Raadsoprede het diktatoriaal voorgekom.

11.3.5 'Eensydige' optrede van die Komitee van Onderzoek

Die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking was volgens een produsent nie 'n ware kommissie van ondersoek nie en was eensydig saamgestel. Volgens die Komitee se verslag is met die nuwe bemarkingsbenadering na groter bedingingsmag gesoek. Die Suid-Afrikaanse skeersel is egter te klein om sonder eendragtige internasionale optrede groter bedingingsmag te verkry. Die Wolskema moes deur die makelaars behartig word.

11.3.6 Die 'groter voordele' van 'n vloerpryskema

Vir een produsent was die oorspronklike pogings van die Wolraad om die haglike toestande in die wolbedryf te verbeter, goed bedoel. Daarteenoor het die Wolraad teen produsentebelange opgetree deur met die poelstelsel vol te hou toe die wolmark skerp gestyg het, die toekoms van wol herverseker was en Australië en Nieu-Seeland organisatories nie teen dieselfde pas as Suid-Afrika beweeg het nie. Onder die poelskema is nie geslaag om fluktuasies uit te skakel nie. Teenoor die groot verliese wat produsente onder die poelskema gely het, en wat nooit ten volle bekend sou wees nie, staan die voordele van die tradisionele stelsel wat vóór reorganisasie gegeld het, naamlik:

- (i) die produsent kry 'n gewaarborgde prys en behou die demokratiese reg tot die beste internasionale prys sonder om op 'n ander se rug te ry;
- (ii) vereffening aan produsente geskied in een som binne dertig dae;
- (iii) produsente kan nie onder 'n poelskema begroot nie;

(iv) die administrasiekoste van die verskillende uitbetalings onder die poelskema is te hoog; en

(v) onder die tradisionele stelsel sou die reserwefonds uit die groot inkomste van 1972/73 betekenisvol versterk kon gewees het.

11.3.7 'Swakker' klassing onder 'n poelskema

Vanweë die indruk by produsente dat die poelstelsel nie vergoeding volgens gehalte bemoontlik nie, sou die poelstelsel 'n agteruitgang in die klassingsgehalte tot gevolg hê.

11.4 Kritiese bespreking van die produsenteprobleme

Na aanleiding van die samevatting wat tot dusver van die produsenteprobleme gegee is, is dit moontlik om die gestelde probleme krities te evalueer.¹⁾

11.4.1 Die prosedureprobleem

Twee aspekte van die prosedureprobleem is opvallend van belang, naamlik die wyse waarvolgens produsente voor en onmiddellik na die aanvaarding van die poelskema geken is en die standpunt teen die bywoning van protesvergaderings deur die Wolraad.

1. Wyse waarvolgens produsente oor poelskema geken is

Die prosedure waarvolgens produsente voor en na reorganisasie oor die instelling van die poelskema geken is, was in ooreenstemming met die tradisionele en algemeen aanvaarde organisatoriese opset vir die bemarking van Suid-Afrikaanse wol. Vier jaar het verloop sedert die opdrag tot die ondersoek na die bemarkingstelsel van die nasionale en provinsiale kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging teen die einde van die sestigerjare uitgegaan het, die resultaat van die ondersoeke aan die kongresse

1) 'n Evaluasie slegs na aanleiding van die persoonlike waarnemings in die studie, tensy uitdruklik anders aangedui.

terug gerapporteer is, die beplande skema met die oog op moontlike besware in die staatskoerant gepubliseer is, in die Volksraad gedebateer is, op die Wolkwekerskongresse van Suidwes-Afrika, Transvaal en Oranje-Vrystaat aanvaar is en uiteindelik op versoek van die Minister van Landbou voor finale implementering nog aan die kongresse van die Kaaplandse en Natalse takke van die Wolkwekersvereniging voorgelê is.¹⁾ Besonderhede oor die reorganisasiestappe is by wyse van terugrapportering deur kongresafgevaardigdes, inligtingsvergaderings, uiteensettings in die maandblad van die Wolraad, Goue Vag, die pers en oor die radio aan produsente beskikbaar gestel.

Besluitvorming by wyse van 'n landswye referendum moet weens die tradisionele struktuur waarvolgens wolprodusente in Suid-Afrika georganiseer is, die kompleksiteit eie aan 'n bestuursbenadering van die bemarkingsvraagstuk, die nuutheid van 'n geïntegreerde bestuursbenadering by die bemarking van landbouprodukte en die wenslikheid van gesentraliseerde besluitneming in die aangesig van die groot aantal relatief klein en wydverspreide wolprodusente in Suid-Afrika, as onprakties bestempel word. 'n Verdere moontlike nadeel van 'n referendum is deur 'n produsent gestel: "Wat sou gebeur as 'n skema (wat wol in die geheel begunstig) kan blyk 'n bedreiging vir die voortbestaan van een of meer van die wolkoöperasies, ander koöperasies en wolfirmas te wees en hulle besluit om die boere te beïnvloed. Hulle kan makliker daarin slaag om boere aan te vuur ..."²⁾

1) Kyk die uiteensettings van die besturende direkteur van die Wolraad in die Landbouweekblad, 23 Januarie 1973, bl. G 3 en 30 Januarie 1973, bl. G 2. Volgens ongepubliseerde gegewens van die Wolraad verkry, is in reaksie op die publikasie van die konsepskema in die staatskoerant geen wesentlike besware van produsente ontvang nie. Van makelaars is slegs een versoek ontvang, naamlik om twee in plaas van een verteenwoordiger op die Raad te hê.

2) 'n Produsent in 'n brief in die Landbouweekblad, 23 Januarie 1973, bl. G 6.

2. Die standpunt oor die bywoning van protesvergaderings

In die lig van die amptelike erkenning wat die Nasionale Wolkwekersvereniging as produsentespreekbuis in die Suid-Afrikaanse wolbedryf verkry het, is die standpunt dat protesvergaderings buite-om die erkende organisasie nie erken kan word nie, begryplik. Die feit dat produsente-optrede die stadium moes bereik waar tot protesvergaderings oorgegaan is, mag daarteenoor 'n aanduiding wees van onvoldoende objektiewe kommunikasie. Die buitengewone prysstygings op die wolmark onmiddellik na die rekonstituering van die Wolraad en die vreemdheid van die bemarkingsbestuursbegrip vir produsente, kon konfliktsituasies tot gevolg hê. Die afleiding word gemaak dat by 'n ingrypende aanpassing van 'n bemarkingsprogram vir 'n landbouprodukt, die instelling van 'n buitengewone inligtingsdiens aan produsente ernstige oorweging verdien. Van Wolraadsweë is op die kongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging ook erken dat die Wolraad se inligtingsdiens verbeter kon word.

11.4.2 Die optrede van die Wolraad

In die verwysings van produsente na teenstrydige optrede deur die Wolraad, is enige melding van die langtermynoorweginge betrokke by die toepassing van 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursprogram, opvallend afwesig. Die bemarkingshorison van die sprekers op die protesvergadering te Graaff-Reinet het hoofsaaklik gestrek tot die besonderhede van 'n poelskema, die gebeure van die 1972/73-seisoen en die afsluiting van die seisoen met die uitbetaling van die agterskot.¹⁾

Benewens die algemene afwesigheid van 'n langtermynbenadering by die protesterende produsente, verdien enkele besondere aspekte verdere

1) Van die kant van die Wolraad is nogtans nie nagelaat om in die pers en op kongresse op die langtermynimplikasies van die reorganisasieprogram te wys nie. Vergelyk byvoorbeeld "Nuwe Wolplan: Van Wyk vra Perspektief," Landbouweekblad, 23 Januarie 1973, bl. G 3.

bespreking, naamlik, die besparings soos onder die poelskema in die vooruitsig gestel, die omvattender bemarkingsbenadering wat gevolg sou word, die afwyking in die basis waarvolgens voorskotte bereken sou word en die afwykende vertolking van die skemadoelstellings.

1. Besparings nie verwesenlik soos in die vooruitsig gestel

Te oordeel aan die bevindinge van die Komitee vir Onderzoek na Wolbemarking, was die besparings wat in die vooruitsig gestel is slegs 'n onderdeel van 'n veel omvattender rasionalisasieprogram, waarvan die voltooiing afhanklik was van verskeie verdere ondersoeke en die stapsgewyse uitbouing van 'n fisiese distribusieplan. Die besondere gesteldheid van produsente op besparings, herinner aan 'n eensydige en produksie-georiënteerde benadering met die klem hoofsaaklik op die een sy van die resultaatprobleem in plaas van die verhouding tussen beide die inkomste- en kostesye.¹⁾

Met verwysing na die besware teen besparings wat op grond van 'n vaste agentevergoeding in die plek van die vroeëre kommissievergoeding van makelaars verhaal is, dien daarop gelet te word dat in die verslag van die Komitee van Onderzoek besonder pertinent klem gelê is op die noodsaaklikheid van besparings op makelaarsvlak. Die beraamde bedrag van meer as R1,5 miljoen wat onder die hoë pryse van 1972/73 aan makelaarskommissie bespaar is, is gevolglik nie sonder meer te veroordeel nie. 'n Vergoeding op 'n gewigsbasis beteken vir die makelaar ook 'n stabilisering van inkomste met 'n gunstige effek in die geval van besonder lae pryse.

1) Vergelyk daarteenoor die mening in 1971 deur die bestuurder van die Wolraad gehuldig: "It has been mentioned that a new marketing system could save us nearly R4 000 000. To me these suggested economics are important but the streamlining of the marketing of wool in order to achieve the advantages of fibre marketing in broad concept is still more important." Van Wyk, S.P., "Factual Position of the Sheep and Wool Industry," Farmer's Weekly, 4 Augustus 1971, bl. 34-36 (onderstreping voorsien).

2. Die versuim om te "bemark" in plaas van "verkoop"

Vir 'n evaluering van die standpunt dat wol na reorganisasie steeds "verkoop" in plaas van "bemark" is, moet op twee moontlikhede gelet word. In die eerste plek kan die standpunt dui op 'n onvolledige begrip onder die produsente van die volle implikasies verbonde aan die uitbouing van 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursprogram, veral die termyn en dikwels strategiese vertroulikheid daaraan verbonde, die kompleksiteite, onsekerhede, begrensinge en spanninge op die spel, asook die noodsaaklikheid van tydsame ondersoeke en inligtingsvoorbereiding vir rasionele besluitvorming, grootliks sonder die hulp van addisionele personeel. Wat die behoud van die veilingstelsel betref, het leiers in die wolbedryf konsekwent die versekering gegee dat die veilingstelsel behou sou word "... so lank as die belange van die produsente die beste daardeur gedien word."¹⁾

In die tweede plek het onvoorsiene omstandighede by reorganisasie en buitengewone prysstygings enige noemenswaardige afwyking van die veilingstelsel of die inpassing van die poelstelsel by die veilingmetode van verkoop ten minste vir die 1972/73-seisoen bemoeilik. Die aanvanklike besluit om die identiteit van die individuele produsent na ontvangs van sy wol deur die Wolraad te laat verdwyn, kon op grond van die tradisionele inligtingsgebruike onder 'n veilingstelsel nie volgehou word nie. Die gevolglike reëling waarvolgens elke produsent besonderhede oor die veilingpryse van sy eie skeersel verkry, maar op 'n ander basis vergoeding ontvang, was teenstrydig met die beginsels van 'n poelstelsel en moes beslis tot verwarring

1) "Die Nuwe Wolbemarkingskema vir 1972/73," Goue Vag, Mei 1972, bl. 10.

en verdeeldheid onder produsente bygedra het.¹⁾

3. Afwykende basis van voorskotberekening

Die redes waarom die voorskot as 'n persentasie van die vloerprys in plaas van die verwagte realisasieprys bereken is, is ten tye van die wysiging teenoor produsente gemotiveer as spruitend uit 'n deeglike inagneming van die onseker toestande op die wêreldmark vir wol en die strategiese implikasies van 'n aankondiging van die verwagte realisasieprys. Die besonder hoë voorskotpersentasie van die vloerprys, naamlik 95 persent, is gevolglik in produsentebelang gekies.²⁾ Enige ander optrede deur die Raad sou onder die omstandighede as onverantwoordelik en strydig met die produsentebelange bestempel kon word.

Die produsentebeswaar teen 'n verandering in die basis van voorskotberekening, bring twee aspekte na vore. In die eerste plek versterk die beswaar die moontlikheid van óf 'n beperkte begrip vir die Wolraadsoptrede, óf 'n besondere onafhanklikheidsgevoel onder produsente. Daarteenoor het die Sekretaris van Landbou-Ekonomie en -bemarking tereg reeds voor die aanvang van die 1972/73-seisoen gewaarsku:

"Dit is ook nie wenslik dat vaste opdragte aan wolboere se verteenwoordigers in die beheerraad gegee word of dat die raad gekniehalter word nie. Die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking het wel die hoofrigtings vir die toekoms aangedui. Die nuwe beheerraad moet tyd hê om die aanbevelings in besonderhede uit te pluus en te besin."³⁾

-
- 1) Namens die Wolraad is op 'n kongresbesprekingspunt in dié verband geantwoord dat produsente se identiteit geleidelik sal verdwyn namate meer tot objektiewe meting en groter lotbouing oorgegaan word. Kongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Port Elizabeth, 1973.
 - 2) Vergelyk "Wat die Wolboer nou sal Ontvang," Goue Vag, Oktober 1972 en Suid-Afrikaanse Wolraad, "U en die Wolskema," Inligtingspamflet, 1972.
 - 3) "Baie Sake moet nog Uitgepluis word," Goue Vag, Junie 1972, bl. 8.

In die tweede plek moet enige moontlike indruk onder produsente dat die afgevaardigdes na die Kaaplandse kongres van die Nasionale Wolkwekersvereniging in 1972, deur die Wolraad mislei is om ten gunste van 'n poelstelsel te stem, aan 'n klaarblyklike misverstand gewyt word. Op die protesvergadering is alleenlik verwys na "realisasieprys". In die kongresnotule word verwysings na realisasieprys daarteenoor voorafgegaan deur 'n verwysing na "verwagte realisasieprys."¹⁾ In die volle verband vertolk, is dit duidelik dat 'n begrote gemiddelde realisasieprys vir die totale landskeersel op die kongres ter sprake was. Omdat die Wolraad die begrote realisasieprys met inagneming van verwagte omstandighede sou moes maak, kon die prys selfs gelyk aan of minder wees as die vloerprys. Die moontlikheid dat die kongresafgevaardigde of ander individuele produsente die realisasieprys van sy eie skeersel in gedagte gehad het, is egter nie uitgeskakel nie. Die ontvangs van 'n volledige verslag van sy eie opbrengste ten spyte van 'n verlore identiteit, kon voorts alleenlik bydra om die verwagting van 'n voorskot op die eie realisasieprys by die produsent te versterk.²⁾

4. Afwykende vertolking van die skemadoelstellings

'n Afwyking in die vertolking van die doelstellings van die poelskema spruit uit 'n verduideliking in die Landbouweekblad, naamlik:

"Dit is nie die doel van die poelskema om die Wolmark te bestendig nie. Verpoeling, wat ook die oorname van die skeersel meebring, is 'n noodsaaklike meganisme om die bemerkingshervorming in werking te stel ..."³⁾

-
- 1) Ongepubliseerde notule van die 46ste jaarkongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Port Elizabeth, 18-20 Junie 1972, bl. 11.
 - 2) Op die protesvergadering te Graaff-Reinet het produsente dan ook herhaaldelik daarop gewys dat die opbrengste van die een produsent gebruik word om die ander produsent te subsidieer. Op die latere Kaaplandse kongres van 1973 is die voorsitter se verduideliking van die voller verband waarin die begrippe gelees moet word, sonder meer deur die opponente van die poelstelsel aanvaar.
 - 3) Kyk "Wolraad antwoord op Vrae van Heppell," Landbouweekblad, 5 Junie 1973, bl. G 4.

Die teenstrydige indruk wat by produsente ontstaan het, moet klaarblyklik aan die terminologie-keuse in die verduideliking gewyt word.

'n Versigtiger onderskeiding tussen "poelskema" en "poelstelsel" of "verpoeling" is nodig. Die term "poelskema" hou verband met die Wolskema kragtens die Bemarkingswet. As sodanig is die doel van die skema wel die bestendiging van pryse. "Poelstelsel" of "verpoeling" sou daarenteen 'n akkurater keuse gewees het by 'n verwysing bloot na die algemene tegniek in gebruik by die bemarking van landbouprodukte, om die produkte van verskillende produsente op so 'n wyse saam te groepeer en in die rekeninge op te neem dat die gunstigste gesamentlike bemarkingseffek verkry word sonder onbillike opoffering deur individuele produsente.

Weens die moontlikheid dat verskillende menings nogtans kan voorkom oor die vermoë om onder 'n poelskema wolpryse te bestendig, regverdig die vraagstuk van prysstabilisasie in die geval van wol verdere opklaring. Die vraag kan eers gestel word: Wat was die posisie voor die rekonstituering van die Wolraad, toe 'n reëling soortgelyk aan 'n vloerpryskema gegeld het?

Onder 'n vloerpryskema kon slegs geslaag word om die onderste grens van die basiese prys vir wol te beïnvloed. Die feit dat onder die vloerprysreëling nie geslaag kon word om die boonste prysgrens te beïnvloed nie, is oorspronklik deur Van der Wath as 'n belangrike rede aangegee waarom drastiese bemarkingsvernuwing ondersoek moes word:

"Ongetwyfeld dwing die heersende steeds dalende pryse van kompeterende mensgemaakte vesels die pryse van wol na benede en skep hierdie kunsvesels tot 'n mate 'n plafon vir die wolmark. Dit is egter bewys dat met tye die vraag na wol so skerp kan styg dat wolpryse bokant hierdie plafon uitklim, soos in 1951 en ook weer in 1957 gebeur het. Alhoewel hierdie verskynsel momenteel voordelig is vir die wolboer, het dit later net die

teenoorgestelde effek omdat die fabrikante die lydende party is, verliese op voorrade moet afskryf en onder sulke omstandighede, gevoelige verliese ly. Hierdie fabrikante moet hul verliese weer opmaak en die doeltreffendste manier is om goedkoper wol te koop. Dus verloor die boer weer later wat hy die vorige jaar gewen het ..."¹⁾

Wat die moontlikhede van 'n poelskema betref, is in 9.4.2 op die omstandighede wat die sluiting van verkoopskontrakte teen vaste pryse in die eerste jaar na rekonstituering van die Wolraad verhinder het, gewys. In 10.7.2 is op die moontlikheid gewys dat die veilingmark weens omstandighede uiteindelik as blote prysvormingsinstrument behou mag word. Die vraag ontstaan gevolglik of 'n poelskema met behoud van die veilingmetode, nog prysstabilisasie kan bevorder.

Die moontlikhede wat 'n poelskema vir groter prysstabilisasie, selfs met die behoud van die veilingmetode, inhou, kan in twee punte saamgevat word. Eerstens het die poelskema 'n basis vir die hoofbesluitvormingseenheid geskep om mettertyd die skeersels van individuele produsente, met erkenning van moontlike gehalte-, hoeveelheids-, tyds- en afstandverskille te kombineer, op die voordeligste grootskeepse wyse te hanteer en op 'n verantwoordelike wyse te manipuleer ten einde 'n egaliger prysreaksie op die veselmark te beding. Tweedens word onder die poelskema vir die hoofbestuurseenheid groter beheerbaarheid ten opsigte van die bemarkingsinstrumente bemoontlik, met die verdere moontlikheid van 'n groter kombinasie-effek by die integrering van die instrumente en 'n hegte langtermynverhouding met doelmarkte.

Die aanvaarding van 'n poelskema verteenwoordig 'n verskuiwing na regs op die organisasiespektrum vir landbouprodukte,²⁾ gaan gepaard met

1) Van der Wath, J.G. in Swart, J.C., op.cit., bl. 8.

2) Diagram 4(iii).

groter beheerbaarheid van die bemarkingsvraagstuk en bemoontlik 'n meer geïntegreerde bestuursbenadering. Die vergrote beheer wat gevolglik oor die prysvormingsproses bemoontlik word, herinner aan die beskouing van Rathmell:

"Pricing decisions are made by the seller in pursuit of long-term objectives or to adapt to short-term conditions ... In this sense, prices are truly administered and are not the result of impersonal market forces. This is not to say that market forces of supply and demand are ignored; they are considered in pricing decisions but they do not dictate the price."¹⁾

11.4.3 Betalings aan produsente

Die probleem dat die voorskotte en rente op agterskotte deur sommige produsente as onvoldoende bestempel is, moet klaarblyklik grootliks gewyt word aan die reaksie wat die onverwagte goeie pryse na twee dekades van baie lae pryse en teleurstellende produksie-omstandighede meegebring het. In die lig van die groeiende skuldmas van produsente en die spoed waarmee die finale vereffening van individuele wolopbrengste tradisioneel gefinaliseer is, is dit begryplik dat produsente geneigd sou wees om op 'n korttermyn bemarkingshorison ingestel te wees en die positiewe finansieringseffek van 'n langtermyn voorskot-agterskotrotasie uit die oog te verloor.

Die argument dat die een produsent die ander subsidieer, wek simpatie vir dié produsent wat op grond van die bekendstelling van inligting oor individuele verkope moes vind dat 'n deel van die opbrengs wat op 'n gunstige tydstip uit eie verkope behaal is aan ander produsente wat op 'n ongunstige tydstip verkoop het, uitbetaal sou word. Daarteenoor is verpoeling in die eerste plek die onvermydelike voorwaarde vir doelmatiger

1) Rathmell, J.M., op.cit., bl. 367.

bepanning en groter sekerheid by bemarkingsbesluitvorming. In die tweede plek is dit weens die onvoorspelbaarheid van veilingpryse oor 'n lang termyn, te betwyfel of 'n oorsaaklike verband ooit gevind sal word tussen die tydstip van skeerselaanbieding en die peil van die veilingprys. Dieselfde woltipe het op die langtermyn gevolglik te enige tyd dieselfde waarskynlikheid om 'n goeie of swak prys te behaal. Onder 'n vloerpryskema sou produsente-opbrengste voorts volgens die wet van statistiese reëlmaat by 'n groot herhaling van aanbiedings 'n soortgelyke nivellering ondergaan as wat op die korter termyn met verpoeling bereik word. In die derde plek was enige indruk onder produsente dat die wol op die tydstip van verkoop nog individueel aan hulle behoort het, foutief. Die 1972-kongresbesluite ten gunste van 'n poelskema het tot effek gehad dat die wol van alle produsente na finale tipering outomaties aan poele oorgemaak is met die oog op die bereiking van die gunstigste moontlike gesamentlike bemarkingseffek.

Twee besluite in die 1972/73-seisoen deur die Wolraad geneem, naamlik om die voorskot te verhoog by wyse van 'n tweede uitbetaling aan produsente en die toelating van rente op die agterskot, was in die aard van aanpassings om tydsverskille tussen die voorskotte en agterskotte van produsente te oorbrug. Die twee besluite kan as 'n aanduiding beskou word van die mate van aanpasbaarheid by produsentebehoefte wat onder 'n geïntegreerde bestuursbenadering moontlik is.

11.4.4 Inligting aan produsente

Die feit dat sommige produsente, ten spyte van die verskeidenheid media met uiteensettings oor die Wolskema, nog kon voel dat hulle onvoldoende ingelig was, bevestig die bestaan van 'n behoefte aan 'n besondere vorm van voorligting. Die wenslikheid van 'n meer positiewe formulering van die integreringsdoel met die oog op doeltreffende bemarkingsintegrering

terugwaarts tot by die produsent, soos reeds in Hoofstuk 4 beklemtoon,¹⁾ skyn inderdaad ook in die geval van wol te geld. Namate die beginsels van geïntegreerde bemarkingsbestuur deur produsente assimileer word, behoort meer begrip te groei vir die strategiese, en dus vertroulike, aard van sekere bemarkingsinligting, asook vir die nouer kontak wat tussen die Wolraad en fabrikante bemoontlik word, juis deur groter bestuursoriëntering.

11.4.5 Die samestelling en benadering van die Komitee van Onderzoek

Die Komitee van Onderzoek na Wolbemarking was saamgestel uit die voorsitter van die Wolkommissie, 'n lid benoem deur die Wolraad, drie lede benoem deur die Nasionale Wolkwekersvereniging, die Federasie van Suid-Afrikaanse Wol- en Bokhaarkopers en die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking. Alle belange in die Suid-Afrikaanse wolbedryf was gevolglik verteenwoordig, met 'n meerderheid vir produsente in die werklike samestelling.

Die beswaar dat die Suid-Afrikaanse skeersel te klein is om die Komitee toe te laat om te aanvaar dat sonder eendragtige internasionale optrede groter bedingingsmag verkry kan word, berus op die aanname dat bedingingsmag in eweredige verhouding staan tot die grootte van die aanbod. Volgens die beginsels van geïntegreerde bemarkingsbestuur, is 'n ontleding en keuse van doelmarkte daarteenoor moontlik en is 'n mededingende voordeel in enige marksegment hoofsaaklik afhanklik van 'n unieke en strategies beplande instrumentekombinasie. Die standpunt van die Wolraad was dan ook tereg om nie op ander lande te wag met die uitbouing van 'n geïntegreerde bestuursbenadering nie, maar om waar nodig op eie inisiatief voort te gaan.²⁾

1) Vergelyk 4.5.2.

2) Standpunt namens die Wolraad gestel op die kongres van die Kaaplandse tak van die Nasionale Wolkwekersvereniging, Port Elizabeth, 1973.

Die pleidooi dat makelaars wolbemarking moet behartig, illustreer die vertroue wat die makelaarondernemings by sommige produsente geniet. Die vertroue is begryplik in die lig van die verskeidenheid produsentediensde deur makelaars gelewer, hul noue kontak met produsente en hul oorewegend koöperatiewe struktuur. Die geskiedkundige ontwikkeling van die makro-organisasiestruktuur betrokke by die bemarking van landbouprodukte in Suid-Afrika, het daarenteen getoon dat buitengewoon ontwrigtende faktore van die aard wat ook ten opsigte van wol geld, die stigting van 'n sterk sentrale bemarkingsbesluitvormingsliggaam begunstig. Die invloed van die reorganisasiestappe op die doelstellings en handeling van die makelaarondernemings kan 'n nuttige studie uitmaak, maar val buite die bestek van die huidige studie.

11.4.6 Behoud van 'n vloerprysskema

Die stelling dat 'n vloerprysskema onder die omstandighede van die 1972/73-seisoen op grond van groter voordele behoue moes bly, kan om verskeie redes nie onderskryf word nie:

- (i) Die bestuursliggame gemoeid met wolbemarking was by die aanvang van die seisoen reeds ver gevorder met die implementering van 'n aktief gemotiveerde bestuursprogram met langtermyn-doelstellings.
- (ii) Dit was eers teen die einde van die 1972/73-seisoen moontlik om waar te neem of die tradisionele vloerprys- of reserweprysskema onder die omstandighede ook redelik sou kon slaag. Selfs onder die gunstige marktoestande van 1972/73 sou die voortsetting van 'n vloerprysskema nogtans op grond van die dominerende mag van die vraag- en aanbodkragte met groter onsekerheid op bestuursgebied gepaard gegaan het.
- (iii) As 'n kombinasie van 'n poel- en vloerprysskema het die Wolskema steeds die sekuriteit van 'n gewaarborgde minimumprys ingehou.

- (iv) Weens die verminderde bemarkingsonsekerheid wat 'n poelskema op die langtermyn inhou, kan verwag word dat produsente uiteindelik onder 'n poelskema beter as onder 'n blote vloerpryskema sal kan begroot.
- (v) Moontlike verhoogde administrasiekoste kan nie eensydig in ag geneem word sonder die opweging van die langtermyn inkomstevoordele wat met groter bestuursoriëntering mag saamgaan nie.
- (vi) Die argument dat die reserwefonds onder die tradisionele stelsel versterk kon word, is irrelevant omdat dit ook onder die nuwe skema moontlik was, maar weens die verrassingselement nie beplan is nie.

11.4.7 Klassing onder 'n poelskema

Die verband wat tussen die poelskema en swak klassing gelê is, skyn nie logies te wees nie, aangesien vir altesaam 971 woltypes in 43 poele voorsiening gemaak is en nougesette kontrole- en arbitrasiereëlings getref is ten einde aanvaarbare tipering en getroue kwaliteitsdeelname in die poele te verseker. In Hoofstuk 9 is daarop gewys dat die persentasie Springbokkopskeersels as aanduiding van klassingsgehalte reeds sedert 1969/70, voor die instelling van die poelstelsel, afgeneem het.¹⁾ Met die hulp van die poelstelsel word dit juis moontlik om op die langtermyn by wyse van 'n beplande produk- en prysbeleid produkkwaliteit te bevorder.

11.5 Samevattende beskouing

Die probleme en besware van Suid-Afrikaanse wolprodusente in die eerste jaar na die aanvaarding van die Wolskema onder die Bemarkingswet, is in die hoofstuk geskets en krities bespreek. Vir die waarneming van

1) Vergelyk 9.2.1.

die probleme is 'n vraelys-opname onder produsente oorweeg, maar weens die problematiese omstandighede in die wolbedryf in 1972/73, laat vaar. Veral drie bronne is wel gebruik, naamlik korrespondensie wat in die Landbouweekblad verskyn het, argumente gestel op protesvergaderings en die besprekingspunte wat op die provinsiale kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging in 1973 in die Republiek gedien het.

Uit die oogpunt van die produsente wat standpunt teen die poelskema ingeneem het, is sewe probleme of besware in beginsel geïdentifiseer, naamlik 'n prosedureprobleem, besware teen die optrede van die Wolraad voor en na reorganisasie, ontevredenheid oor onvoldoende betalings aan produsente en onvoldoende inligting aan produsente, beweerde eensydige samestelling en optrede van die Komitee van Onderzoek, voorkeur aan 'n vloerprysskema en 'n beweerde neiging tot swakker klassing onder die poelskema.

Uit 'n kritiese beskouing van die produsenteprobleme en -besware kon verskeie afleidings ter verklaring van die standpunte gemaak word, veral die volgende:

- (i) Die aandrang op besluitvorming per referendum kan op 'n onderbesef dui van die waarde en orde wat besluitvorming langs georganiseerde weë namens 'n groot aantal relatief klein en oor die land verspreide produsente inhou.
- (ii) Die argumente deur die protesterende produsente gebruik, is gekenmerk deur die afwesigheid van 'n langtermyn-benadering en gevolglik 'n onderwaardering van die uiteindelijke voordele wat 'n poelskema bo 'n vloerprysskema inhou.
- (iii) Die produsentestandpunte dui op die moontlike voorkoms van 'n onvolledige begrip vir die omvang en implikasies van 'n reorganisasieprogram gemik op die uitbouing van 'n geïntegreerde bemarkingsbestuursbenadering.

- (iv) Enige invloede met 'n belemmerende uitwerking op die kommunikasie met produsente kan in 'n belangrike mate toegeskryf word aan die organisatoriese opset te midde van 'n groot aantal wyd verspreide wolprodusente, die buitengewone omstandighede onmiddellik na die rekonstituering van die Wolraad, die omvang van die reorganisasieprogram en die nuutheid van die geïntegreerde bemarkingsbestuursbegrip in die Suid-Afrikaanse wolbedryf.
- (v) Die inligtingstelsel onder die tradisionele verkoopstelsel en die aanvanklike aanpassings in die reorganisasieprogram kom as belangrike oorsake voor vir die afwyking van die belangrike verpoelingsbeginsel betreffende die verdwyning van die individuele produsente-identiteit ná die finale tiperingsproses.

Uit die bronne wat ten opsigte van die produsenteprobleme bestudeer is, kon in die studie nie enige wesentlike of onoorkomelike besware teen groter bemarkingsbestuursoriëntering in die wolbedryf afgelei word nie. Na openhartige debattering op die provinsiale kongresse van die Nasionale Wolkwekersvereniging in 1973 is dan ook oortuigend ten gunste van die behoud van die poelskema gestem,¹⁾ is foute erken en is van Wolraadsweë opnuut ondernemings gegee om versigtig te beplan, met verantwoordelikheid te besluit, die nodige aanpassings te maak en produsente in te lig.

1) Die persentasie-meerderhede waarvolgens ten gunste van die poelskema gestem is, was soos volg: Transvaal 66 persent, Oranje-Vrystaat 82 persent, Kaapland 98 persent en Natal 67 persent. Op die Suidwes-Afrika-kongres is eenparig ten gunste van die poelskema gestem.

DEEL VI

S L O T

In Deel I is na die gebrek aan helderheid wat in die literatuur oor die toepassingsmoontlikhede van 'n geïntegreerde bestuursbenadering by die bemaking van landbouprodukte bestaan, verwys. Terselfdertyd is opgemerk dat die algemene toepassing van bemakingsbestuursbeginsels in die sektore buite die landbou, as 'n vorm van mededinging vir die landbousektor beskou kan word, en dat die noodsaaklikheid tot meer mededingende bestuursaanpassing veral in die wolbedryf duidelik te kenne gegee is.

Met die belange van die Suid-Afrikaanse wolprodusent as eerste uitgangspunt en die ekonomies-doelmatige optrede van die hoof-besluitvormingseenheid verantwoordelik vir die bemakingstaak namens wolprodusente as tweede uitgangspunt, is gevolglik gepoog om meer lig te werp op die toepassings en toepassingsmoontlikhede van bemakingsbestuur.

Ten einde 'n konseptuele basis vir die doel van die studie te formuleer, is die bemakingsbestuursbegrip in Deel II ontleed en is enkele relevante aspekte van nader beskou. Ten spyte van die moontlikheid om verskillende kenmerke van 'n onderskeidende aard in die bemakingsbestuursbegrip uit te lig, is die begrip op grond van ruim en selfs onontdekte toepassingsmoontlikhede as besonder elasties bevind. Die verruimingsmoontlikhede van die bemakingsbestuursbegrip en die bydraes wat verskillende outeurs tot die inhoud van die bemakingsbeleidsinstrumente, bemakingsdoelstellings, -organisasie, -bepanning en -besluitvorming gelewer het, het die verdere samestelling van die konseptuele basis in ooreenstemming met die doel van die studie moontlik gemaak.

Die meer empiriese deel van die studie is ingelui met 'n evaluering in Deel III van die bemakingsbestuursmoontlikhede van die beheerstelsel

wat in Suid-Afrika vir die bemarking van landbouprodukte ontwikkel het. Uit die beskouing van strukturele kenmerke, doelstellings, raadsamestelings, inligtingsvraagstukke en beperkende faktore, kon tot verskeie gevolgtrekkings geraak word.

Die beheerstelsel vertoon naamlik 'n struktuur met 'n spektrum van moontlike wyses waarop bemarkingsbestuur toegepas kan word. Uit die feit dat die algemene beheerdoelstellings minstens by implikasie die toepassing van die bemarkingskonsep bemoontlik, die rolverdeling wat tussen die verskillende besluitvormingseenhede in die landbou voorkom en die produkbasis van beheerstrukturering, is 'n vorm van bemarkingsbestuur afgelei wat vir die doel van die studie onder die begrip "makro-bemarkingsbestuur", aangedui is. Daarnaas is bevind dat die makro-struktuur 'n wisselende graad van "mikro-bemarkingsbestuur" vanuit verskillende tipes individuele besluitvormingseenhede bemoontlik. Makro-bemarkingsbestuur verwys gevolglik na die bemarkingsbestuursaktiwiteite wat in die makro-organisasiestruktuur ten behoeve van die Suid-Afrikaanse landbousektor uitgevoer word. Daarteenoor verwys mikro-bemarkingsbestuur na die bemarkingsbestuursaktiwiteite wat van 'n individuele besluitvormingseenheid, as een van die onderdele van die makro-organisasiestruktuur, uitgaan en ten behoeve van 'n produsent of besondere groep produsente in die landbou uitgevoer word.

Die verdere uitbouing van ten volle geïntegreerde bemarkingsbestuur op die mikro-vlakke is opmerklik afhanklik van die mate waarin op die makrovlak meer aandag gegee kan word aan veral:

- (i) 'n meer positiewe doelstellings- en begrensingsraamwerk volgens geïntegreerde bemarkingsbestuursvereistes;
- (ii) die omskepping van die bestaande sentrale stafliggame van die beheerstruktuur in 'n sentrale bemarkingsbesluitvormingseenheid;

- (iii) die uitbouing van 'n ondersteunende en prospektief ingestelde inligtingsstelsel ter bevordering van die makro- en mikro-bemarkingsdoelstellings, veral met die oog op vinnige besluitneming oor koördinerende aangeleenthede op bemarkingsgebied, langtermyn-beplanning, skakeling met nie-bemarkingssektore binne en buite die landbou en verantwoording aan die Minister van Landbou; en
- (iv) die ondersoek van middele en metodes ter bevordering van begrip vir en die toepassing van die bemarkingsbestuursbenadering in die landbou, asook rasionele besluitvorming op verbruiks-, bemarkings- en produksievlakke.

In die vierde deel van die studie is ten aanvang gelet op die besondere faktore eie aan die wolbedryf wat 'n invloed mag hê op die bemarkingsbestuursprogram vir Suid-Afrikaanse wol. Die unieke en problematiese karakter van ruwol is waargeneem in soverre dit met die bemarkingstaak verband hou. Uit die oorweging van die produksie-omstandighede, blyk veral die geografies uitgestrekte patroon waarvolgens 'n besonder groot aantal produsente deel in 'n langtermyn-produksieproses wat deur verskeie grootliks onbeheerbare faktore beïnvloed word. Die produksietoestande word veral weerspieël in 'n besonder onelastiese aanbod op die mark, 'n hoë persentasie konstante koste en die belangrikheid van 'n sterk koördinerende besluitvormingsliggaam om namens produsente die bemarkingstaak uit te voer.

Uit die beskouing van die doel waarvoor wol gebruik word, blyk die ingewikkelde verwerkingsprosesse wat plaasvind, die besondere vereistes van fabrikante en die noodsaaklikheid van tegniese navorsing, dienslewering aan fabrikante en handelaars, asook besondere bevorderingspogings ter stimulering van die finale verbruikersvraag. Die belangrikheid van die

grootste moontlike samewerking met ander produsentelande, blyk ook uit die internasionale karakter van die markstruktuur wat tradisioneel ontwikkel het. Uit die bestemming van ruwol is die ontwikkelingspotensiaal te midde van die remmende en komplekse omstandighede eie aan die Suid-Afrikaanse mark vir wol waargeneem.

Deur die verskillende organisatoriese eenhede wat tradisioneel by die bemarking van Suid-Afrikaanse wol betrokke was, op grond van deurlopende besluitvermoë in twee groepe te klassifiseer, kon eenhede in 'n primêre en sekondêre of aanvullende bemarkingsbestuursrol onderskei word. Die same-smelting van die twee statutêre liggame het die Wolraad as meer geïntegreerde hoof-bemarkingsbestuurseenheid na vore laat tree. Die Wolraad se bemarkingsbestuursvermoë is veral deur die aanname van 'n poelskema kragtens die Bemarkingswet aansienlik verhoog. 'n Meer geïntegreerde organisasiestruktuur ná rekonstituering het die positiewe bestuursvermoë verder verhoog en daardeur die Suid-Afrikaanse Wolraad van soortgelyke liggame in die ander wolproduserende lande onderskei.

Die organisatoriese aanpassings in die Suid-Afrikaanse wolbedryf is nie binne die eerste jaar na die rekonstituering van die Wolraad voltooi nie. Die volgende aspekte het opmerklik nog verdere aandag verdien:

- (i) die uitbouing van die poelstelsel en erkenning van die identiteit van individuele produsente op so 'n wyse dat die grootste gesamentlike voordeel vir die wolbedryf verbeter word, sonder miskening van enige individuele kwaliteits-, kwantiteits-, afstand- en tydsverskille;
- (ii) die uitbouing van 'n volwaardige en geïntegreerde fisiese distribusie- en persoonlike verkoopsafdeling; en
- (iii) die verdere uitbouing van die inligtingsstelsel van die Suid-Afrikaanse

Wolraad ten einde die integrering van spesifieke klantever-
eistes in die bemarkingsorganisasie op 'n konstantvloeiende basis
te bemoontlik.

Uit 'sekondêre inligtingsbronne kon afgelei word dat belangrike
elemente van al vier die onderskeie bemarkingsinstrumente op 'n ongekoör-
dineerde wyse reeds voor die rekonstituering van die Wolraad voorgekom het.
Op grond van die konseptuele basis soos in die studie saamgestel, die be-
stuursmoontlikhede onder die beheerstelsel afgelei en die besondere faktore
wat met betrekking tot die bemarking van wol waargeneem is, was dit moont-
lik om op 'n deduktiewe wyse die inhoud van die bemarkingsinstrumente aan
te vul vir omvattender en meer geïntegreerde potensiële aanwending.

Uit primêre inligting is 'n begrip gevorm van die ondersoek-,
beplannings-, besluit- en algemene bestuursprosedure van die Suid-Afrikaanse
Wolraad. Tekens van 'n sisteembenadering tot die bemarkingsbestuurstaak
blyk veral uit die groepsbasis waarop bestuurstake verrig word, die terug-
koppelingseffek wat met kontrolerende aktiwiteite behaal word en die inag-
neming van totale sisteemkoste by die oorweging van fisiese distribusie-
aangeleenthede.

Die reeds verfynde bestuursprosedure en herstruktureerde organisasie
in die wolbedryf, het die moontlikheid geskep om op 'n meer geïntegreerde
wyse 'n strategies-doeltreffende produk-, distribusie-, prys- en bevoor-
dingsbeleid volgens die moontlikhede van individuele marksegmente te beplan.

'n Geslaagde produkbeleid noodsaak die volgehoue direkte of indirekte
optrede van die Wolraad met die oog op die bevordering van die kwaliteit van
Suid-Afrikaanse wol, die regulering van die aangebode hoeveelhede, die ini-
siëring van nuwe totale produksamestellings en die advisering van produsente
betreffende basiese alternatiewe soos spesialisasie teenoor diversifikasie.

Drie aspekte van die algemene distribusiebeleid verdien in die besonder verdere aandag in die wolbedryf. Namate 'n geïntegreerde instrumentekombinasie suksesvol uitgebou word, verdien die veilingmark vanuit die distribusiebeleidsoogpunt oorweging as bloot 'n alternatiewe distribusiekanaal. Met verwysing na die verhouding met die agente van die Raad, geld die uitdaging om 'n onderlinge rolverdeling ten opsigte van die fisiese aktiwiteite, verkoopsfunksie en inligtingsfunksie te bewerkstellig wat 'n sinergistiese bestuursresultaat tot gevolg mag hê. Die toepassing van 'n geslaagde buitelandse distribusiebeleid verg die versigtige oorweging van die mate waarin die verpoelingsbeginsel tot die internasionale arena uitgebrei kan word.

Die finale beslag wat aan die fisiese distribusiebeleid gegee kan word, is enersyds in 'n belangrike mate afhanklik van die wyse waarop die verkoopstransaksie op 'n ekonomiese wyse van die teenwoordigheid van die fisiese produk geskei kan word en die beoogde rasionalisering van die fisiese aktiwiteite deurgevoer word. Andersyds is meer aandag aan die spesifieke leweringsbehoefte van die fabrikante in die onderskeie marksegmente en die evaluering van die segmente dringend noodsaaklik.

Vir die wegbeweg van die tradisionele prysbeïnvloedende kragte en die beplanning van 'n meer strategiese prysbeleid, sal in 'n ruim mate op die geïntegreerde aanwending van die ander bemarkingsinstrumente gesteun moet word. Voorts vereis die handhawing van langtermyn-prysstabiliteit eerstehandse inligting oor die waarde-oordele van die verbruikers in die onderskeie marksegmente, asook die doelmatige offers wat wolproduksie en -bemarking verg. Die suksesvolle toepassing van prysdifferensiale is eweneens afhanklik van 'n gedifferensieerde benadering van die mark vir wol en die formulering van positiewe prysdoelstellings.

Die suksesvolle wyse waarop die Wolraad die bevorderingsinstrument

kon aanwend of beïnvloed, kan weens die onmeetbaarheid van die presiese resultaat en die oordrageffekte wat voorkom nie as voldoende gerusstel-
lend vir optrede ná rekonstituering van die Wolraad aanvaar word nie.

'n Volgehoue soeke na gunstiger bevorderingskombinasies, doeltreffender maatstawwe, meer optimale begrotingsmetodes en ondersteuning van die produk-, distribusie- en prysbeleid in die aangesig van veranderende moontlikhede en begrensinge, is onontbeerlik vir die uitvoering van 'n ten volle geïntegreerde bestuursbenadering.

Finale kontrole oor die toepassingsmoontlikheid van bemarkingsbestuur in die wolbedryf, is vir die doel van die studie verkry uit die waarneming van produsentebesware binne die eerste jaar na rekonstituering van die Wolraad. Krities beoordeel teen die agtergrond van die res van die studie, bied die voorkoms van onvoldoende begrip van bemarkingsbestuursbeginsels, die vreemdheid van 'n langtermynbemarkingsbenadering vir sommige produsente en die onvoorsiene omstandighede wat met die reorganisasie-stappe in die wolbedryf saamgeval het, 'n moontlike verklaring vir die meeste van die produsenteprobleme.

In die geheel beskou, kon uit die studie afgelei word dat bemarkingsbestuur op 'n ongekoördineerde en gedeeltelike wyse voor die rekonstituering van die Wolraad deur en namens wolprodusente toegepas is. Die gevolg was dat 'n gedeeltelik passiewe bemarkingsfilosofie, beperkte bemarkingsuitkyk en kortsluiting in die integrering van kort- en langtermynbemarkingsvereistes, onvermydelik onder die tradisionele bedeling voorgekom het. Met die rekonstituering van die Wolraad en gepaardgaande reorganisasiestappe binne die eerste jaar na rekonstituering, is 'n aansienlike verskuiwing op die bemarkingsbestuurspektrum in die rigting van geïntegreerde bemarkingsbestuur te weeggebring, maar het 'n groot deel van die integreringstaak nog gewag vir verdere voltooiing. Die skakeling met 'n

nasionale makro-struktuur, wat ook moontlikhede inhou om volgens meer geïntegreerde bemarkingsbestuursvereistes aangepas te word, plus die uitbouing van die bestuurspoging in samewerking met ander wolproduserende lande, kan wolbemarkingsbestuur in Suid-Afrika tipeer as 'n subsisteem binne twee groter sisteme met simbiotiese wisselwerking as potensiaal.

Die mate waarin die Suid-Afrikaanse beheerstelsel in die algemeen en die organisasiestruktuur in die wolbedryf in die besonder die toepassing van bemarkingsbestuur bemoontlik, illustreer die dringendheid van die duidelike formulering en opname van 'n bestuursbenadering in die literatuur handelende oor die bemarking van landbouprodukte. Dit is duidelik dat die toepassing van 'n besondere vorm van makro- en mikro-bemarkingsbestuur in die Suid-Afrikaanse landbou reeds oor etlike dekades vorm aangeneem het, maar nie ten volle in dié hoedanigheid erkenning verkry het nie. Die verdere navorsing en konseptualisering van bemarkingsbestuur in die Suid-Afrikaanse landbou, kan as 'n belangrike vereiste vir die versekering van groter ekonomiese ewewig tussen die landbou- en nie-landbousektore van die land beskou word. Meer bemarkingsbestuurskennis binne en buite die onderskeie sektore, behoort 'n addisionele doeltreffendheidskontrole- en waarborgfunksie te vervul in 'n kapitalistiese ekonomie waarin korrektiewe beplanning in 'n ruim mate 'n onontbeerlike noodsaaklikheid geword het.

Bylae A

Vraelys aan Suid-Afrikaanse Landboubeheerrade insake
Organisasie en Doelstelling

1. Naam van beheerraad:

.....

2. (a) Totale verkoopswaarde in jongste finansiële jaar van produkte onder die jurisdiksie van die raad:

R.....

(b) Duur van finansiële jaar waarop die inligting in (a) voorsien, betrekking het:

.....

(c) Produkte onder die beheer of jurisdiksie van die beheerraad:

.....

(d) Belangrikheid van onmiddellike bestemmings van die produkte in (c) genoem (toon asseblief die orde van belangrikheid volgens persentasie van die totale verkoopswaarde in jongste jaar, of indien nie beskikbaar nie, in beraamde syferorde):

(i) Bestem vir verwerking in Suid-Afrika:

(ii) Bestem vir direkte (finale) verbruik in Suid-Afrika:

(iii) Bestem vir verwerking buite Suid-Afrika:

(iv) Bestem vir direkte (finale) verbruik buite Suid-Afrika:

(v) Ander (spesifiseer asb.):

.....

3. Hoe kan die huidige totale organisasiestruktuur met betrekking tot die bemerking van die produkte onder die jurisdiksie van die raad skematies voorgestel word ten einde die posisie van die volgende oorsigtelik te toon ('n enkele afsonderlike skets sal besonder op prys gestel word):

(a) getal landbouprodusente deur die skema gedek;

(b) die samestelling en posisie van die beheerraad in die skema;

- (c) die samestelling en posisie van enige ander verteenwoordigende produsenteliggaame wat in samewerking met die beheerraad of direk daaronder as belangrike bemarkingsliggaam dien;
- (d) raadgewende of beleidskomitees wat die hoofliggaam (liggame) bystaan;
- (e) uitvoerende komitees, beamptes of ander sleutelinstansies onder die gesag van die hoofliggame;
- (f) die interne organisasiestruktuur, waaronder bestuurders, assistent-bestuurders, gebiedsbestuurders, produkbestuurders, bestuurders volgens verkoopskanale, ens.;
- (g) staf- of adviserende beamptes en departemente met betrekking tot byvoorbeeld, markontwikkeling, produknavorsing, tegniese dienste, skakeling met produsente, ens.; en
- (h) enige ander poste of afdelings.

4. Het enige radikale aanpassing in die organisasiestruktuur plaasgevind in die jare (merk ✓ waar toepaslik):

(a) 1970, 1971 en 1972?

Ja	<input type="checkbox"/>
Nee	<input type="checkbox"/>

Indien ja, gee asb. 'n kort beskrywing van die aard van die aanpassing:

.....

.....

.....

(b) 1960 - 1969

Ja	<input type="checkbox"/>
Nee	<input type="checkbox"/>

Indien ja, gee asb. 'n kort beskrywing van die aard van die aanpassing:

.....

.....

.....

(c) Word 'n aansienlike reorganisasie tans in die vooruitsig gestel?

Ja	<input type="checkbox"/>
Nee	<input type="checkbox"/>

Indien ja, gee asb. 'n kort beskrywing van die beoogde aanpassing:

.....

.....

5. In die gees van beheerde bemaking, word die volgende doelstellings deur die Nasionale Bemakingsraad beklemtoon:¹⁾

(a) Algemeen

- (i) die verbetering van die produktiwiteit van die boerdery-
bedryf; en
- (ii) die verhoging van die doeltreffendheid van bemaking- en
verwerkingsbedrywe;

(b) Spesifiek

- (i) groter stabiliteit in die pryse van plaasprodukte; en
- (ii) die vermindering van die prysspeling tussen produsent en
verbruiker.

Word hierdie algemene en spesifieke doelstellings ook as basiese hoofdoelstellings by die bemaking van die produkte onder die beheer van u organisasie beskou?

Ja	
Nee	

Indien ja, gaan na vraag 7.

6. Indien die antwoord op vraag vyf nee is, hoe kan die hoofdoelstellings van u organisasie omskryf word? Skets asb. kortliks:

.....

.....

.....

.....

.....

7. Is, benewens die hoofdoelstellings van u organisasie, enige ander bewuste algemene newedoelstellings geformuleer (byvoorbeeld volgehoue ontwikkeling van nuwe markte, die uitbouing van 'n verbruikersge-oriënteerde bemakingsbestuursbenadering, die skepping van welwillendheid vir 'n produk, ens.)?

Ja	
Nee	

1) Verslag van die Nasionale Bemakingsraad 1950/51 tot 1963/64, bl. 3.

7. (vervolg)
 Indien ja, gee asb. 'n kort beskrywing van die algemene newe-
 doelstellings:

.....

8. Kan, benewens die hoof- en algemene newedoelstellings van u organi-
 sasie, enige ander spesifieke doelstellings tans vir u organisasie
 onderskei word (byvoorbeeld 'n tienpersent-verhoging van verkope op
 'n spesifieke mark, die binnedringing van 'n bepaalde mark binne 'n
 gestelde periode, ens.)?

Ja	
Nee	

Indien ja, gee asb. 'n kort beskrywing van die spesifieke doelstellings:

.....

9. Bestudeer asb. die volgende lysie van hoedanighede wat met organisa-
 toriese doelstellings in verband gebring kan word en dui met 'n
 merkie elk van die hoedanighede aan wat na u mening op die doelstel-
 lings van u organisasie betrekking het:

- (a) Die doelstelling is algemeen rigtinggewend
- (b) Die doelstellings dien as kriteria waarvolgens moeilike
 beleidsbeslissings gevel word
- (c) Die doelstellings dien as kriteria waarvolgens uit-
 voerende besluite geneem word
- (d) Die doelstellings dien as basis vir langtermynbeplanning
- (e) Die doelstellings voorsien aan werknemers 'n doelgerigt-
 heid (sense of purpose) om so hul taak die moeite werd
 te maak
- (f) Die doelstellings dien as basis vir doeltreffendheids-
 kontrole
- (g) Die doelstellings is te vaag of abstrak om werklike
 praktiese betekenis te hê
- (h) Die voordele van duidelike doelstellings kon nog nie
 ten volle benut word nie
- (i) Enige ander opmerking:

10. Merk asb. die vorm(s) van verbruikersinligting waarvan u organisasie in 1971/72 kennis geneem het by die bemarking van die produkte waarvoor u organisasie verantwoordelik is:

- (a) Per kapita en ander verbruiksneigings deur die Afdeling Bemarkingsnavorsing van die Departement Landbou-ekonomie en -bemarking aangedui
- (b) Verbruikstudies op inisiatief van u organisasie (byvoorbeeld deur bemiddeling van eie veldpersoneel) onderneem
- (c) Spesiale verbruikstudies deur ander instansies onderneem
- (d) Enige opmerkings:
.....

11. Die produksiekoste tans deur u organisasie in ag geneem by prysoorwegings is gebaseer op (merk asb. waar toepaslik):

- (a) produksiekoste-opnames gegrond op gemiddelde uitgawes van produsente
- (b) "standaard"-kostebeslagnings op grond van die resultaat van geselekteerde produsente of produksietoestande
- (c) ander (spesifiseer asb.):
.....
.....

12. Bemarkingsvoorligting en -advies aan landbouprodusente deur u organisasie geskied tans op 'n basis van (merk asb. waar toepaslik):

- (a) werklike resultate of pryse reeds behaal op die mark(te)
- (b) verwagte resultaat of pryse terwyl produsente reeds tot produksie of aanbieding vir die mark oorgegaan het
- (c) verwagte resultaat of pryse op die mark(te) terwyl produsente nog in die vermoë is om ander produksie-alternatiewe te oorweeg
- (d) Enige opmerkings:
.....

13. Wat kan, na u mening, as die ernstigste beperkende faktore by die uitvoering van u organisasie se bemarkingstaak beskou word (rangskik asb. in orde van belangrikheid)?

- (a)
.....

13. (vervolg)

- (b)
.....
- (c)
.....
- (d)
.....
- (e)
.....
- (f)
.....
- (g)
.....

14. Enige algemene opmerkings oor enige aspek nie deur die vrae gedek nie:

.....
.....
.....
.....

15. Pos(te) in die organisasie deur die voltooiër(s) van die vraelys beklee:

.....
.....

NAVORSER: C.M. DU TOIT

Bylae B

Menings, Briewe en Antwoorde oor die Wolskema
Gepubliseer in Die Landbouweekblad in die Periode
1 Julie 1972 - 31 Julie 1973

Datum	Bladsy	Opskrif
18.7.72	G7	Mnr. Heppell sê: Wolskema groots, maar ...
19.9.72	G3	Wolboer wil meer weet van plan.
26.9.72	G4	Nuwe wolplan geen oplossing nie.
3.10.72	G3	Wolboer vra waar is tjek.
10.10.72	G3	Wolpoelstelsel moet afgeskaf word.
10.10.72	G3	Wolbaas antwoord op vrae.
31.10.72	G3	Ernstige bedenkinge oor nuwe wolplan.
31.10.72	G3	Kritiek op wolplan uitbuiting van groeipyne
14.11.72	G3	Al wat die wolboer vra, is minimum-vloerprys.
5.12.72	G4	Waarom is die wolboer nie behoorlik ingelig?
12.12.72	G3	Waarom is die wolboere se gevoelens nie getoets nie?
12.12.72	G4	Verbitterd oor wolplan.
26.12.72	G4	Wolraad uitgedaag: Hou referendum oor wolplan,
2.1.73	G3	Gee nuwe plan 'n kans sê wolboer.
6.1.73	G2	Gee wolboer geld wat hy verdien.
9.1.73	G2	Vrae aan die Wolraad.
23.1.73	G3	Nuwe wolplan: Van Wyk vra perspektief.
23.1.73	G4	Wolplan: Boere het hulle met slap riem laat vang.
23.1.73	G6	Sien die geboortepyne van die wolplan oor.
23.1.73	G9	Laat ons begin om wol te verkoop.
30.1.73	G3	Van Wyk antwoord op wolvrae.
6.2.73	G3	N.W.K.V.-besluite nie sienswyse van boer.
6.2.73	G6	Sterk Wolraad met skema.

Datum	Bladsy	Opskrif
6.2.73	G6	Wolplan hou meeste voordeel vir jong boer in.
6.2.73	G7	Wolboer vra: Wat doen Wolraad en B.S.B. se beamp- tes in dié tyd?
13.2.73	G5	Stuur klagtes deur die regte kanale sê Paul.
20.2.73	G3	Hoe rym dit dan? vra wolboer.
27.2.73	G3	Kaapse hawe: Raad besig met ondersoek.
27.2.73	G3	Wolplan in oorlogsjare was beter sê Heppell.
27.2.73	G4	Swak Richmond! sê wolboer.
27.2.73	G5	Hoe word wolraad gekies?
6.3.73	G6	Van Wyk oor besware van wolboere.
13.3.73	G4	Mnr. Heppell gesteun.
3.4.73	G3	Mnr. Heppell sê: Dié geld moet gaan na reserwefonds.
3.4.73	G5	Die enigste verskil is 'n nuwe middelman.
3.4.73	G6	Herroep die wolplan so gou moontlik, vra wolboer.
3.4.73	G7	Wol leen hom nie tot poelstelsel nie.
3.4.73	G7	Makelaar moet weer wobbemaking doen.
10.4.73	G4	Kan waardasie nie verstaan nie.
24.4.73	G3	Mnr. Heppell se plan met wol.
1.5.73	G4	Wolraad-reaksie op Heppell se brief.
1.5.73	G3	Hou 'n referendum oor die poelstelsel.
8.5.73	G3	Wolvennote huiwer oor poelstelsel.
15.5.73	G4	Wolstelsel vreemd en verwerplik.
22.5.73	G3	Hoe het poelskema al in sy doel geslaag?
5.6.73	G4	Wolraad antwoord op vrae van Heppell.
5.6.73	G4	Poelstelsel volslae mislukking.
12.6.73	G5	Ander wollandse beny Suid-Afrika.
26.6.73	G4	Marais se bedanking uit bestuur.

Datum	Bladsy	Opskrif
3.7.73	G5	Verdeel welseisoen in twee.
3.7.73	G5	Mnr. Heppell was in die kol.
10.7.73	G3	Bly liewer in pas met ander wollande.
10.7.73	G3	Laat boere stem.
10.7.73	G3	Blaas onrus aan.
10.7.73	G5	Boer moet nou met smekende oë na regering kyk.
17.7.73	G3	Wolvrae.
17.7.73	G4	Wolboere het rede om skaam te voel.
24.7.73	G5	Weg met politiek uit wol.

BIBLIOGRAFIEA. Boeke en Hoofstukke in Boeke

- ACKHOFF, R.L., A Concept of Corporate Planning, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1970
- ALBAUM, G., "Price Determination and Administration." Kyk onder Westing, J.H. en G. Albaum
- ALBERS, H.H., Management: The Basic Concepts, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1972
- ALDERSON, W., "Theory and Practice of Market Planning." Kyk onder Britt, S.H. en H.W. Boyd
- ANSOFF, H.I., Corporate Strategy, New York, McGraw-Hill Book Company, 1965
- BARTELS, R., Marketing Theory and Metatheory, Homewood, Illinois, R.D. Irvin, Inc., 1970
- _____, The Development of Marketing Thought, Homewood, Illinois, R.D. Irvin, Inc., 1962
- BELL, H.S., Wool, London, Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd., 1970
- BELL, M.L., Marketing Concepts and Strategy, London, McMillan and Company Limited, 1966
- BISHOP, C.E. en W.D. TOUSSAINT, Agricultural Economic Analysis, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1958
- BOTHA, D.J.J., red., Exports from South Africa, University of Port Elizabeth, 1969
- BOWERSOX, D.J., B.J. LA LONDE en E.W. SMYKAY, reds., Readings in Physical Distribution Management, London, Collier-Macmillan Limited, 1969
- BRECH, E.F.L., red., Management in the Textile Industry, London, Longmans, Green & Co., Limited, 1969
- BREYER, R.F., "Some Observations on 'Structural' Formation and Growth of Marketing Channels." Kyk onder Cox, R., Alderson, W. en S.J. Shapiro
- BRITT, S.H. en H.W. BOYD, reds., Marketing Management and Administrative Action, New York, McGraw-Hill Book Company, hersiene uitgawe, 1968
- BUELL, V.P., hoofred., Handbook of Modern Marketing, New York, McGraw-Hill Book Company, 1970
- BUZZELL, R.D. en C.C. SLATER, "Decision Theory and Marketing Management." Kyk onder Britt, S.H. en H.W. Boyd
- CASH, H.C. en W.J.E. CRISSY, "Comparison of Advertising and Selling." Kyk onder Kotler, P. en K.K. Cox

- CLARK, W.A. en D.E. SEXTON, Marketing and Management Science, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1970
- COOK, J.G., Handbook of Textile Fibres I, Natural Fibres, Watford, Herts., England, Merrow Publishing Co., Ltd., vierde uitgawe, 1968
- COX, R., W. ALDERSON en S.J. SHAPIRO, reds., Theory in Marketing, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1964
- CUNDIFF, E.W. en R.R. STILL, Basic Marketing: Concepts, Decisions and Strategies, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc., tweede uitgawe, 1971
- FISHER, L., Industrial Marketing, London, Business Books Limited, 1969
- FRANZSEN, D.G. en H.J.J. REYNDERS, reds., Die Ekonomiese Lewe van Suid-Afrika, J.L. van Schaik Beperk, 1963
- GROSS, H., Verkopen Vandaag, Alphen aan den Rijn, M. Samson N.V., 1962
- GUTTENBERG, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Erster Band, Die Produktion, Berlin, Springer-Verlag, 1966
- HANEKOM, A.J., Woordeboek vir die Wolbedryf, Pretoria, Suid-Afrikaanse Wolraad, 1958
- HANIKA, F. de P., New Thinking in Management, London, Hutchinson & Co., Ltd., 1965
- HILL, I.C., "The Structure and Organization of the British Textile Industry." Kyk onder Brech, E.F.L.
- HOLLOWAY, R.J. en R.S. HANCOCK, Marketing in a Changing Environment, New York, John Wiley & Sons, Inc., tweede uitgawe, 1973
- HOWARD, J.A., Marketing Management, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., hersiene uitgawe, 1963
- INTERNATIONAL WOOL SECRETARIAT, Selling Wool to the World, London, 1963
- KATZ, R.L., Management of the Total Enterprise, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1970
- KING, B., "Probability and Statistics in Marketing." Kyk onder Buell, V.P.
- KING, R.L., "An Interpretation of the Marketing Concept." Kyk onder Shaw, S.J. en C. Mc.F. Gettinger
- KNAPP, J.G., Farmers in Business, Washington, D.C., American Institute of Cooperation, 1963
- KOHL, R.L., Marketing of Agricultural Products, New York, The Macmillan Co., tweede uitgawe, derde druk, 1965
- KOTLER, P., Marketing Decision Making: A model Building Approach, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1971

- KOTLER, P., Marketing Management: Analysis, Planning and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1972
- _____ en K.K. COX, reds., Readings in Marketing Management, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1972
- LAXER, G., "After Research the Pay-off." Kyk onder International Wool Secretariat
- LAZER, W., Marketing Management: A Systems Perspective, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1971
- LIPSON, H.A. en J.R. DARLING, Introduction to Marketing: An Administrative Approach, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1971
- MAKISON, K.R., Wool, CSIRO Wool Research Laboratories, Commonwealth of Australia, John Wiley & Sons, Inc., 1971
- MARKS, N.E. en R.M. TAYLOR, reds., Marketing Logistics: Perspectives and Viewpoints, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1967
- MASSIE, J.L., Die Wese van Bestuur, (Afrikaanse vertaling) Pretoria, J.L. van Schaik Beperk, 1970
- MAUSER, F.F., Modern Marketing Management: An Integrated Approach, New York, McGraw-Hill Book Co., 1961
- MCCARTHY, E.J., Basic Marketing: A Managerial Approach, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., vierde uitgawe, 1971
- PHILLIPS, C.F. en D.J. DUNCAN, Marketing Principles and Methods, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., vyfde uitgawe, 1964
- RÄDEL, F.E. en H.J.J. REYNDERS, reds., Inleiding tot die Bedryfseconomie, Pretoria, J.L. van Schaik Beperk, derde uitgawe, 1971
- RATHMELL, J.M., Managing the Marketing Function, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1969
- REYNDERS, H.J.J., Die Taak van die Bedryfsleier, Pretoria, J.L. van Schaik, vierde uitgawe, 1971
- RICHARDS, M.D. en P.S. GREENLAW, Management Decision Making, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1966
- SCHAIFLER, R., Probability and Statistics for Business Decisions, New York, McGraw-Hill Book Company, Inc., 1959
- SCHEFFER, C.F., red., Kernproblemen der Bedrijfseconomie, Amsterdam, Agon Elsevier, 1966
- SEWELL, J.L., Marketing and Market Assessment, London, Routledge and Kegan Paul, 1966
- SHAW, S.J. en C. Mc.F. GETTINGER, Marketing in Business Management, New York, The Macmillan Co., 1963

- SHEPHERD, G.S. en G.A. FUTRELL, Marketing Farm Products, Ames, Iowa, The Iowa State University Press, vyfde uitgawe, 1970
- SOUTH AFRICAN WOOLBOARD, An Illustrated World History of the Sheep and Wool Industry, Pretoria, 1970
- SPENCER, M.H. en L. SIEGELMAN, Managerial Economics, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., hersiene uitgawe, 1964
- STANTON, W.J., Fundamentals of Marketing, New York, McGraw-Hill Book Company, derde uitgawe, 1971
- STERN, M.E., Marketing Planning: A Systems Approach, New York, McGraw-Hill Book Company, 1966
- STURDIVANT, F.D., red., Managerial Analysis in Marketing, Glenview, Illinois, Scott, Foresman and Company, 1970
- SWART, J.C., red., Die Skaap en sy Vag, Kaapstad, Nasionale Boekhandel Beperk, 1968
- THIERRY, H., Organisatie en Leiding, Leiden, H.E. Stenfert Kroese, N.V., vierde hersiene druk, 1970
- UHL, R.P. en B. SCHONER, Marketing Research: Information systems and decision making, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1969
- VAN GORP, P.J.M., Wol, Deel I, Amsterdam, Internationaal Wol Secretariaat. 1955
- VERDOORN, P.J., Bedrijfseconomische Monographieën, xxxix: Het Commercieel Beleid bij Verkoop en Inkoop, Leiden, H.E. Stenfert Kroese, N.V., 1964
- VLERICK, A.J., "Management." Kyk onder Scheffer, C.F.
- WAGE, J.L., Verkoopleiding en Verkoopsorganisasie, Alphen aan den Rijn, N. Sansom N.V., derde druk, 1963
- WEINSTEIN, A.K. Marketing: The Management Way, London, George Allen and Unwin Ltd., 1968
- WENTWORTH, F.R.L., red., Physical Distribution Management, London, Gower Press Limited, 1970
- WESTING, J.H. en G. ALBAUM, reds., Modern Marketing Thought, New York, The MacMillan Company, tweede uitgawe, 1969
- WHITAKER, F.H. "Clothing and Textiles." Kyk onder Botha, D.J.J.
- WILKINSON, E.M., "Raw-materials Purchasing." Kyk onder Brech, E.F.L.

B. Verhandelings, Proefskrifte en Navorsingsverslae

- DU TOIT, C.M., Aspekte van die Bemarking van Suid-Afrikaanse Sitrus, Ongepubliseerde M.Com.-verhandeling, Randse Afrikaanse Universiteit, 1969
- ERASMUS, D.P., Die Bemarking van Suid-Afrikaanse Wol en Enkele Bespiegelinge oor die Toekoms van die Wolbedryf, Ongepubliseerde M.Com.-verhandeling, P.U. vir C.H.O., 1953
- KOMITEE VAN ONDERSOEK NA WOLBEMARKING, Verslag en Aanbevelings insake Wolbemarking in Suid-Afrika, Port Elizabeth, April 1971
- LOUBSER, M., Market Potentials of Consumer Goods in the Main Metropolitan Areas of the Republic of South Africa, for 1968 by Population Group, Pretoria, Buro vir Marknavorsing, 1971
- NATIONAL PRODUCTIVITY INSTITUTE, Profitability, Cost Performance and Sewing Room Productivity of a Sample of Men's Wear Manufacturers in South Africa, 1972
- RETIEF, J.L., Die Relatiewe Ekonomiese Belangrikheid van sekere Vageienskappe by Merinoskape, Ongepubliseerde M.Sc.Agric.-verhandeling, Universiteit van Oranje-Vrystaat, 1970
- STATSINFORM (PTY) LTD., A Survey of the Clothing Industry in South Africa, Nr. 8, Desember 1972
- SWART, N.J., Marketing Science: Methodology and an Economic Framework of Analysis, Ongepubliseerde doktorske proefskrif, Universiteit van Illinois, 1967
- UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA, Buro vir Marknavorsing, Navorsingsverslag Nr. 26, 1971
- WIJNHOLDS, H.J.A. de B., Marketing Research Practices in South Africa, Ongepubliseerde M.Com.-verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, 1967

C. Tydskrifartikels en Referate onder Outeursnaam

- BURGESS, B., "The I.W.S. Today," Goue Vag, Mei 1973, bll. 10-11, Junie 1973, bl. 7 en Julie 1973, bll. 8-9
- DE KLERK, J.C. en A.O. DE LANGE, "Die Suid-Afrikaanse Merinowolskeersel ... Hede en Toekoms," Boerdery in Suid-Afrika, Augustus 1970, bll. 30-63
- FARRAR, H., "Why Factories want Sound, Clear, Fault-free Wool," Die Wolboer, Februarie 1970, bl. 25
- HISE, R.T., "Have Manufacturing Firms Adopted the Marketing Concept?" Journal of Marketing, Vol. 29, Julie 1965, bll. 9-12
- KOTLER, P., en S.J. LEVY, "Broadening the Concept of Marketing," Journal of Marketing, Vol. 33, Januarie 1969, bll. 10-15

- KRUGER, P.J., "Waarom Korter Wol nou in die Mode is," Die Wolboer, Julie 1970, bl. 27
- MacDONALD, J.D.M., "The South African Wool Reserve Price Scheme and its Administration," Agrekon, Vol. 7, Nr. 1, Januarie 1968, bll. 4-9
- MARKETING STAFF OF THE OHIO STATE UNIVERSITY, "A Statement of Marketing Philosophy," Journal of Marketing, Vol. 29, Januarie 1965
- MILLMORE, R., "The Missing Parts of Japanese Jig-saw ...," Goue Vag, Junie 1973, bl. 23
- PIETERSE, J.H., "Verwerking van Wol," Die Wolboer, September 1967, bll. 37-39
- RÄDEL, F.E., "Profit Maximization - Can it be Justified," Die S.A. Tydskrif vir Ekonomie, Vol. 37, Nr. 1, Maart 1969, bll. 32-41
- SCHOLTZ, A.P., "Bemarkingsbeplanning en -aanpassing in die Landbou in die Sewentigerjare," Referaat gelewer op die negende jaarlikse konferensie van die Landbou-Ekonomiese Vereniging van Suid-Afrika, Pretoria, 28-30 Oktober 1970, bll. 1-30
- SMITH, W.R., "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies," Journal of Marketing, Julie 1956, bll. 3-8
- STRYDOM, J.C. en F.A.E. VAN NIEKERK, "Wolverwerking in Suid-Afrika," Goue Vag, Julie 1972, bll. 12-13
- TILLMAN, R., Jnr., "Committees on Trial," Harvard Business Review, Mei-Junie 1960, Vol. 38, bll. 6-12 en 162-173
- VAN NIEKERK, F.A.E., "Die hoë Wolprys in Perspektief," Goue Vag, Maart 1973, bll. 11 en 29
- _____, "Hoër Vloerprys Geregverdig," Goue Vag, Augustus 1973, bll. 11 en 27
- VAN WYK, S.P., "Factual Position of the Sheep and Wool Industry," Farmers Weekly, 4 Augustus 1971, bll. 34-36
- VELDSMAN, D.P., "Wat Wolfabrikante van die Suid-Afrikaanse Skeersel Verlang," Die Wolboer, Januarie 1970, bl. 5
- VENTER, J.J. en C.H. STEENKAMP, "Classing of Wool according to Crimp Fineness," Bylae tot Goue Vag, November 1971, bll. 19-20
- VOGEL, D.S., "Wolbemarking tydens die Oorlog," Die Wolboer, Augustus 1968, bll. 13-19
- WILCOX, J., "IWS to redouble its Efforts," Goue Vag, Maart 1973, bl. 8
- WINER, L., "Are You Really Planning Your Marketing," Journal of Marketing, Vol. 29, Januarie 1965, bl. 1-8
- WITHERELL, W.H., "A Comparison of the Determinants of Wool Production in the Six Leading Producing Countries: 1949-1965," American Journal of Agricultural Economics, Vol. 51, Februarie 1969, bll. 138-158

D. Getitelde Artikels en Berigte in Tydskrifte en Nuusblaaie
sonder Outeursnaam

- "Alles nie Pluis met Merinowol," Die Wolboer, Augustus 1967, bl. 20
- "Australian Wool Commission - How it Works," Die Wolboer, Januarie 1971, bl. 6
- "Baie Sake moet nog Uitgepluis word," Goue Vag, Junie 1972, bl. 8
- "Die Nuwe Wolbemarkingskema vir 1972/73," Goue Vag, Mei 1972, bl. 10
- "Manufacturers Confirm strong Swing to Wool," Goue Vag, Julie 1972, bl. 20
- "Marketing Control Boards could model Themselves on Sugar Industry," The South African Sugar Journal, Junie 1971, bll. 279-281
- "Nuwe Wolskema," Landbouweekblad, 31 Julie 1973, bl. G4
- "Prysstyging het ook 'n Donker Skadukant," Goue Vag, Maart 1973, bl. 17
- "Reserweprys kan nie Verband hou met Kostestruktuur," Die Wolboer, Mei 1967, bll. 9-11
- "Study Group to Analyse Woolmark Effect," Goue Vag, Julie 1973, bl. 16
- "Tell-tale Facts about our Wool Marketing," Goue Vag, Desember 1971, bl. 9
- "The South African Agricultural Policy and its Support Measures," Agrekon, Vol. 2, Nr. 2, April 1963, bll. 6-13
- "Uruguay stig 'n eie Wolraad, die Eerste," Die Wolboer, November 1968, bl. 3
- "Uruguay word Lid van die I.W.S.," Die Wolboer, Desember 1968, bl. 3
- "Verwerkers kla oor Wisseling in Wolprys," Goue Vag, Februarie 1973, bl. 18
- "Wat die Wolboer nou sal Ontvang," Goue Vag, Oktober 1972
- "Wolverwerkers sê 250c is Redelik," Goue Vag, Maart 1973, bl. 18
- "Wool's Future as seen by Dr J.G. van der Wath," Die Wolboer, Augustus 1967, bll. 2-3

E. Staatspublikasies, Departementele Verslae en Beheerraadsverslae

DEPARTEMENT LANDBOU-EKONOMIE EN -BEMARKING, Ekonomiese Reeks, Nr. 58

_____, Kortbegrip van Landboustatistiek,
1970/71 en 1971/72

NASIONALE BEMARKINGSRAAD, Jaarverslag, 1943-44

- RAAD VAN HANDEL EN NYWERHEID, Verslag Nr. 1294, 1969
- REPUBLIEK VAN SUID-AFRIKA, Wet nr. 59 van 1968, Staatsdrukker, Pretoria
- RP 40/1965, Verslag van die Nasionale Bemarkingsraad, 1950/51 tot 1963/64
- RP 78/1967, Verslag van die Kommissie van Onderzoek na Koöperatiewe Aangeleenthede, Deel I
- RP 96/1970, Report of the Commission of Inquiry into the Sugar Industry of the Republic of South Africa
- RP 19/72, Derde (Finale) Verslag van die Kommissie van Onderzoek na die Landbou
- RP 33/1972, Annual Report of the Secretary for Agricultural Economics and Marketing for the period 1 July, 1970 to 30 June, 1971
- S.C. 6-'36, UNIE VAN SUID-AFRIKA, VOLKSRAAD, Rapport van Gekose Komitee, Deel I
- SOUTH AFRICAN RAILWAYS, Supplement No. 1 to the Official Railway Tariff Book, tweede druk, 1971 en Opsomming van Veranderings Nr. 21, Desember 1972
- SUID-AFRIKAANSE LANDBOUBEHEERADE, Jaarverslae, 1970/71
- SUID-AFRIKAANSE WOLKOMMISSIE, Jaarverslae, 1961/62 tot 1971/72
_____, Statistical Review & Statistical Analysis, 1968/69 tot 1970/71
- SUID-AFRIKAANSE WOLRAAD, Jaarverslae, 1951/52 tot 1971/72
_____, "Skeerselbereiding - Deel I," Bylae tot Die Wolboer,
 November 1970
_____, "U en die Wolskema," Inligtingspamflet, 1972
_____, Wolstatistiek, Junie 1972
- U.G. 16/1934, Report of the Commission to Inquire into Cooperation and Agricultural Credit
- U.G. 27/47, Report of the National Marketing Council on the Marketing Boards, 1938 to 1946
- U.G. 48/1949, Report of the Marketing Act Commission
- Wette van die Unie van Suid-Afrika, 1946, Kaapstad, Staatsdrukker, 1947