

VERHOUDINGSBEMARKING BY REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

MORNAY ROBERTS-LOMBARD (MTECH)

**Proefskrif voorgelê vir die graad Philosophiae Doctor in die Skool vir
Entrepreneurskap, Bemakings-en Toerismebestuur aan die
Potchefstroom-kampus van die Noordwes-Universiteit**

Promotor: Prof. TFJ Steyn

2006

Potchefstroom

**VERHOUDINGSBEMARKING BY
REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP
PROVINSIE**

DEUR

MORNAY ROBERTS-LOMBARD

ABSTRACT

RELATIONSHIP MARKETING AT TRAVEL AGENCIES IN THE WESTERN CAPE PROVINCE

Relationship marketing has received much attention and widespread publicity over the past ten years and has moved to the forefront of research and practice. It provides companies with a management tool to establish economically profitable relationships, networks and interactions with different, but equally important stakeholder markets. The marketing concept as reflected in the four P's of the marketing mix was prominent in marketing practice and thinking until the mid-1980s, when reference to customer relationships and relationship building began to appear in the literature and became the focus of much research. The marketing concept, although still relevant, was expanded to include the dimension of relationships.

The shift from transactional to relationship-based marketing has many implications for product and service based business. Marketing can no longer be viewed as a separate function to which an organisation can assign responsibility for the customer while the rest of the organisation gets on with their tasks. Rather, the relationship-based view of marketing places the responsibility for marketing (as defined broadly) on everyone in the organisation. In other words, it is the responsibility of every employee within the organisation to satisfy the needs of customers.

A relationship marketing orientation can therefore create a competitive edge for an organisation and can also have a positive impact on organisational performance. In a highly competitive, global environment organisations are focussing more attention on building sustainable, competitive advantages by developing and maintaining close, cooperative relationships with a limited set of suppliers, customers and channel members. Through these relationships, organisations create value by differentiating their offering and/or lowering their costs. The term "relationship marketing" is therefore applied to a number of different marketing activities ranging from consumer frequency marketing programs to selling activities directed towards building partnerships with key customers.

The focus of this study is to investigate the mutually beneficial nature of establishing long term relationships in supplier markets, customer markets, internal markets, recruitment markets, internal markets and influence markets. The different principles which are important to improve and professionally manage the relationships in the markets listed above, are identified and discussed. These principles were tested in travel agencies in the Western Cape province to determine their current and ideal application in a travel and tourism environment. The calculation of effect sizes were based on the difference between the current and ideal application of the principles within travel agencies in the Western Cape.

OPSOMMING

VERHOUDINGSBEMARKING BY REISAGENTSKAPPE IN DIE WES KAAP PROVINSIE

Wyd uiteenlopende publisiteit is die afgelope dekade verleen aan verhoudingsbemarking as 'n studieveld vir navorsing en praktiese toepassing. Verhoudingsbemarking dien as 'n bestuurs-instrument wat ondernemings bemagtig om ekonomies winsgewende verhoudinge, netwerke- en interaksies met verskillende belangegroepe te vestig. Die bemarkingskonsep, soos weerspieel deur die vier P's van die bemarkingsmengsel, was prominent in bemarkings-toepassings- en denke tot die middel 1980's. Hierna het verwysings na klanteverhoudings en verhoudingsbou, in die literatuur, na vore gekom en het dit die fokus geword van navorsings-inisiatiewe. Die bemarkingskonsep, alhoewel steeds relevant, is uitgebrei om die dimensie van verhoudingsbou ook in te sluit.

Die verskuiwing van transaksiebemarking na verhoudingsbemarking het verskeie implikasies vir produk- en diensgedrewe ondernemings. Bemarking kan nie langer beskou word as 'n funksie wat primêr verantwoordelik is vir die bevrediging van klante se behoeftes binne die onderneming nie. Die verhoudingsgebaseerde benadering van bemarking plaas die verantwoordelikheid van bemarking (soos breedvoerig gedefinieer) dus op elke afdeling binne die onderneming. Dit impliseer dat elke werknemer binne die onderneming verantwoordelik is om die bevrediging van klante se behoeftes te verseker.

'n Verhoudingsbemarkingsbenadering kan dus 'n kompeterende voordeel vir 'n onderneming inhou en ook 'n positiewe invloed uitoefen op die onderneming se prestasielewering. In 'n hoogs kompeterende, globale omgewing fokus ondernemings toenemend groter aandag op die bou en vestiging van volhoubare, mededingende voordele deur die ontwikkeling en behoud van standvastige verhoudings met 'n beperkte aantal verskaffers, klante en kanaal lede. By wyse van hierdie verhoudinge skep die onderneming waarde deur middel van 'n gedifferensieerde produkaanbod of verlaagde kostes. Die term "verhoudingsbemarking" word dus toegepas op 'n

verskeidenheid van bemarkingsaktiwiteite wat wissel van klante lojaliteitsprogramme tot verkoopsaktiwiteite wat gerig word op die bou van 'n vennootskap met sleutel klante.

Die fokus van hierdie studie is om die wederkerig voordelige aard te bepaal om verhoudinge met verskaffersmarkte, klantemarkte, verwysingsmarkte, werwingsmarkte, interne markte en invloedmarkte te vestig. Die verskillende beginsels wat belangrik is om die verhoudinge in die markte hierbo professioneel te verbeter en te bestuur, word geïdentifiseer en bespreek. Hierdie beginsels is getoets binne reisagentskappe in die Wes- Kaap provinsie om hul huidige en ideale toepassing binne die reisagentskap- en toerismeomgewing te bepaal. Die berekening van effekgroottes is gebaseer op die verskil tussen die huidige en die ideale toepassing van die beginsels binne reisagentskappe in die Wes-Kaap.

DANKBETUIGINGS

- My opregte dank gaan aan God vir die voorreg wat Hy aan my voorsien het om hierdie studie te kon doen. Jesus, baie dankie vir U liefde en onvoorwaardelike aanvaarding. Dankie dat ek met groot vreugde hierdie proefskrif eerstens aan U kan opdra en dat U my beskerm om elke dag se uitdagings met wysheid aan te durf.
- Die volgende instansies en persone word bedank vir hulle unieke bydrae tot hierdie studie:
 - ✓ My studieleier, Prof. T.F.J. Steyn, vir sy geduld en bemoediging tydens die navorsing-studie;
 - ✓ Die Govan Mbeki Navorsingsentrum van die Universiteit van Fort Hare vir ondersteuning en bemoediging;
 - ✓ Die reisagente in die Wes-Kaap provinsie vir hulle bereidwilligheid om persoonlike onderhoude aan veldwerkers toe te staan vir die insameling van primêre data;
 - ✓ Clare Yeowell Research Services vir die koördinering van die empiriese komponent van die studie;
 - ✓ Wilma Breytenbach van die Statistiese Konsultasiediens aan die Potchefstroomse kampus van die Noordwes-Universiteit vir die statistiese ontledings;
 - ✓ Erika Roodt van die Ferdinand Postma-biblioteek van die Noordwes-Universiteit op Potchefstroom vir haar ondersteuning met die soeke na artikels, boeke, verhandelings en proefskrifte;
 - ✓ Elmaree Fray van Copy World in Oos-Londen vir die grafiese ontwerp van die diagramme;
 - ✓ Linda Claasen van die Universiteit van Fort Hare in Oos-Londen vir die tegniese versorging van die proefskrif;
 - ✓ Nico en Elsabe Du Plessis van Kei Typing & Transcribing Services CC vir hulle hulp met die finalisering van die uitleg van die proefskrif;
 - ✓ My kollegas, dr George Herbst , mnr Wallie Fatoki en me. Julia Watson in die Departement Ondernemingsbestuur aan die Universiteit van Fort Hare, vir hul onvoorwaardelike ondersteuning, bemoediging en vertroue in my;
 - ✓ Professor Andy Gilbert en me. Rina Flanigan van die Govan Mbeki Navorsingseenheid

by die Universiteit van Fort Hare vir hul toewyde geloof in my as 'n navorser en akademikus;

- ✓ Jacqueline Wiehahn van Somerset- Wes omdat sy vir my 'n rolmodel en inspirasie is;
- ✓ Jannie en Petro de Villiers van Kaapstad vir hul onvoorwaardelike vertrouwe in my as individu en vriend;
- ✓ Veronica Carstens vir haar onbaatsugtige liefde en ondersteuning wat die voltooiing van hierdie studie moontlik gemaak het;
- ✓ Prof. Madel Tait van die Nelson Mandela Metropolitaanse Universiteit (NMMU) in Port Elizabeth vir haar raad, bemoediging en inspirasie;
- ✓ My peetkind, Chantel Roberts, aan wie hierdie studie opgedra word. Baie dankie dat jy altyd in my glo en vir my lief is; en
- ✓ My Pa, Japie Roberts, vir sy liefde en ondersteuning tydens die studie;

Opgedra aan twee persone wat 'n onherroepelike invloed op my lewe uitgeoefen het:

- *My oorlede moeder, Sue Roberts; en*
- *My oorlede broer, Byron Roberts.*

Baie dankie vir julle liefde en dat julle altyd in my vermoëns geglo het. Ek sal julle nooit vergeet nie en mag julle inspirasie in hierdie proefskrif voortleef.

ERKENNING AAN DIE POTCHEFSTROOM KAMPUS VAN DIE NOORDWES-UNIVERSITEIT

Geldelike bystand gelewer deur die finansiële dienste afdeling van die Noordwes-Universiteit vir hierdie navorsing word hiermee erken. Menings uitgespreek en gevolgtrekkings waartoe geraak is, is die van die outeur en moet nie noodwendig aan die Noordwes-Universiteit toegeskryf word nie.

INHOUDSOPGAWE

LYS VAN FIGURE.....	XX
LYS VAN TABELLE.....	XXI
LYS VAN SLEUTELWOORDE.....	XXIII
 HOOFSTUK 1: INLEIDING BEGRIPSOMSKRYWING, MOTIVERING EN DOEL VAN STUDIE	
1.1 INLEIDING.....	1
1.2 BEGRIPSOMSKRYWING.....	3
1.2.1 Verhoudingsbemarking.....	3
1.2.2 Reisagentskappe.....	5
1.2.3 Wes-Kaap provinsie.....	5
1.3 MOTIVERING.....	6
1.3.1 Bewuswording van die probleem.....	6
1.3.2 Bydrae wat met die studie gelever word.....	13
1.4 PROBLEEMSTELLING.....	13
1.5 DOEL VAN DIE STUDIE.....	16
1.5.1 Doelstelling.....	16
1.5.2 Doelwitte.....	16
1.5.3 Navorsingshipoteses.....	16
1.6 METODE VAN ONDERSOEK.....	17
1.6.1 Sekondêre navorsing.....	17
1.6.2 Primêre navorsing.....	18
1.6.2.1 Populasie.....	18
1.6.2.2 Navorsingsinstrument.....	18
1.6.2.3 Dataverwerking.....	19
1.7 HOOFSTUKINDELING.....	19

HOOFSTUK 2: EMPIRIESE NAVORSINGSONTWERP EN NAVORSINGSMETODOLOGIE

2.1 INLEIDING.....	24
2.2 DIE NAVORSINGSPROSES.....	25
2.2.1 Definiëring van die probleem.....	26
2.2.2 Formulering van doelwitte.....	27
2.2.3 Die ontwikkeling van 'n navorsingsontwerp.....	29
2.2.3.1 Die uitbreiding van die inligtingskedule.....	30
2.2.3.2 Die keuse tussen verkennende, oorsaaklike en beskrywende navorsing.....	31
2.2.3.2.1 Beskrywende navorsing.....	31
2.2.3.2.2 Praktiese toepassing van beskrywende navorsing op die studie.....	33
2.2.3.3 Die metode van ondersoek.....	33
2.2.3.3.1 Sekondêre navorsing.....	33
2.2.3.3.2 Die keuse van 'n primêre data-insamelingsmetode.....	34
2.2.3.4 Bepaling van die steekproefplan.....	36
2.2.3.5 Die insameling van data.....	38
2.2.3.5.1 Die samestelling van die vraelys.....	38
2.2.3.5.2 Die keuse van 'n opnamemetode.....	48
2.2.3.6 Die verwerking en analisering van data.....	51
2.2.3.7 Rapporteer die bevindinge	54
2.3 SAMEVATTING.....	54

HOOFSTUK 3: VERHOUDINGSBEMARKING IN PERSPEKTIEF

3.1 INLEIDING.....	56
3.2 VERHOUDINGSBEMARKING AS 'N VERBREDENDE BESKOUING VAN BEMARKING.....	57
3.2.1 Definisie en interpretasie van verhoudingsbemarking.....	58
3.2.1.1 Voorstelling van verskillende definisies.....	59
3.2.1.1.1 Definisie A: Gordon (1998:9).....	60
3.2.1.1.2 Definisie B: Gummesson (1999:1).....	64
3.2.1.1.3 Definisie C: Parvatiyar & Sheth (2000:9).....	65

3.2.1.1.4 Definisie D: Ben-Rechav (2000:38).....	65
3.2.1.1.5 Definisie E: Brink (2004a:6).....	68
3.2.2 Generiese elemente tot die definisies van verhoudingsbemarking.....	68
3.2.2.1 Die ontwerp, vestiging en uitbou van 'n verhoudingsbemarkingstrategie waarvan die klant die sentrale fokus is.....	68
3.2.2.2 Die uitbou en behoud van langtermynverhoudings met bestaande en nuwe klante asook ander rolspelers in die verhoudingsbemarkingsproses.....	71
3.2.2.3 Die skep en toevoeging van 'n waardevoordeel tot die onderneming se produkte en dienste soos deur klante verlang.....	72
3.3 DIE EVOLUSIE VAN VERHOUDINGSBEMARKING.....	73
3.3.1 'n Perspektief op die oorsprong van verhoudingsbemarking.....	74
3.3.2 Transaksiebemarking.....	75
3.3.3 Dienstebemarking.....	78
3.3.4 Industriële bemarking.....	82
3.3.5 Verhoudingsbemarking.....	85
3.4 DIE VERHOUDINGSBEMARKINGLEER VAN LOJALITEIT.....	88
3.4.1 Die potensiële klant.....	89
3.4.2 Die klant.....	89
3.4.3 Die kliënt.....	90
3.4.4 Die ondersteuner.....	91
3.4.5 Die mondelinge bemarker.....	92
3.4.6 Die vennoot.....	94
3.5 SAMEVATTING.....	96

HOOFSTUK 4: VERSKAFFERSMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

4.1 INLEIDING.....	98
4.2 'N VERHOUDINGSBEMARKINGBENADERING TOT VERSKAFFERSMARKTE.....	99
4.2.1 'n Omskrywing van verskaffersmarkte.....	102

4.2.1.1 Definiëring van die begrip “verskaffersmark”	102
4.2.1.2 Interpretasie en ontleding van die definisies van ‘n “verskaffersmark”	104
4.2.1.2.1 Kategorie A.....	104
4.2.1.2.2 Kategorie B.....	105
4.2.1.3 Die kernelement tot die definisies van ‘n verskaffersmark.....	106
4.2.2 ‘n Perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van langtermyn betekenisvolle verhoudings.....	106
4.2.2.1 Definiëring van die begrip “vertroue”	108
4.2.2.2 Gemeenskaplike beginsels tot die definisies van die begrip “vertroue”	109
4.2.2.3 Definiëring van die begrip “toegewydheid”	109
4.2.2.4 Gemeenskaplike beginsels tot die definisies van die begrip “toegewydheid”	110
4.2.2.5 Die verwantskap tussen toegewydheid en vertroue.....	111
4.2.3 Die skep en bestuur van betekenisvolle verhoudings tussen die verskaffer en die klant- onderneming.....	111
4.3 DIE VERHOUDINGSONTWIKKELINGSPROSES BINNE VERSKAFFERSMARKTE.....	115
4.3.1 Fase 1: Bewuswording van die teenparty.....	116
4.3.2 Fase 2: Ondersoek die verhouding.....	117
4.3.3 Fase 3: Uitbreiding van die verhouding.....	120
4.3.4 Fase 4: Toegewydheid tot die verhouding.....	122
4.3.5 Fase 5: Die ontbinding van die verhouding.....	125
4.4 ‘N VERSKAFFERSMARKPERSPEKTIEF OP DIENSLEWERING BINNE DIE REISAGENTSAPBEDRYF	127
4.4.1 Die aard en omvang van verskaffersmarkdienste binne die reisagentskapbedryf.....	127
4.4.2 Koste en voordeelimplikasies van verskaffersmark-vennootskappe vir reisagentskappe..	129
4.5 VERSKAFFERSMARK HIPOTEESES.....	131
4.5.1 Hipotese (H1).....	131
4.5.2 Alternatiewe Hipotese (H1a).....	131
4.6 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE VERSKAFFERSMARKVERHOUDINGS.....	132
4.6.1 Waardetoevoegende komponente.....	133

4.6.2 Langtermyn-verhoudingsingesteldheid.....	134
4.6.3 Versterking van verhoudinge met verskaffers.....	134
4.6.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers.....	135
4.7 SAMEVATTING.....	135

HOOFSTUK 5: KLANTE- EN VERWYSINGSMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

5.1 INLEIDING.....	138
5.2 'n AGTERGRONDSKETS TOT DIE BEGRIPPE “KLANT” EN “KLANTEMARK”	139
5.2.1 Definiëring van die begrip “klant”.....	140
5.2.2 'n Omskrywing van die begrip “klantemark”.....	141
5.2.2.1 Interpretasie en ontleding van die omskrywings van 'n klantemark.....	142
5.2.3 'n Raamwerk vir die vestiging van 'n langtermynverhouding met klante.....	144
5.3 DIE KLANTEVERHOUDINGSBESTUURMODEL.....	146
5.3.1 Bou waarde vir die klant.....	148
5.3.2 Verkry klantetevredenheid.....	152
5.3.3 Verseker klanteloyaliteit.....	154
5.3.4 Vestiging van 'n verhouding met die klant.....	157
5.4 VERWYSINGSMARKTE AS VERLENGSTUK VIR KLANTEMARKTE.....	160
5.4.1 'n Omskrywing van die begrippe “mondelinge bemarking”, “netwerkvorming” en “verwysingsmark”	161
5.4.2 Kenmerke van mondelinge bemarking as invloedryke verwysingsvorm.....	166
5.4.3 Riglyne by die beplanning van 'n mondelinge bemarkingsveldtog.....	168
5.4.4 Die voordele en waardetoevoeging van mondelinge bemarking tot die onderneming.....	170
5.5 DIE INVLOED VAN VERWYSINGSGROEPE OP MONDELINGE BEMARKING.....	171
5.6 KLANTE –EN VERWYSINGSMARK HIPOTEESES.....	173
5.6.1 Hipoteses (H2) en (H3)	173

5.6.2 Alternatiewe Hipotese (H2a) en (H3a).....	174
5.7 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE KLANT- EN VERWYSINGSMARK- VERHOUDINGS.....	174
5.7.1 Klantemarkverhoudings.....	174
5.7.1.1 Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante.....	175
5.7.1.2 Klantelojaliteit en toegewydheid.....	176
5.7.1.3 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging.....	177
5.7.2 Verwysingsmarkverhoudings.....	177
5.7.2.1 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking.....	178
5.7.2.2 Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument.....	179
5.8 SAMEVATTING.....	180

HOOFSTUK 6: WERWINGS- EN INTERNEMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

6.1 INLEIDING.....	182
6.2 WERWINGSMARKTE.....	183
6.2.1 Werwing – 'n algemene oorsig.....	184
6.2.1.1 'n Definisie en omskrywing van die begrip “werwing”.....	185
6.2.1.2 'n Definisie en omskrywing van die begrip “werwingsmarkte”.....	186
6.2.2 Die doelstellings en strategiese plan van die onderneming met betrekking tot werwingsmarkverhoudings.....	188
6.2.3 Die werwing van geskikte kandidate vir poste.....	191
6.2.3.1 Die keuring en seleksie van geskikte kandidate vir poste.....	193
6.2.3.2 Die identifisering van eienskappe en sleutelvaardighede van geskikte kandidate.....	195
6.2.4 Beginsels vir die bestuur van werwingsmarkverhoudings binne reisagentsappe.....	197
6.3 INTERNE MARKVERHOUDINGS AS VERLENGSTUK VIR WERWINGSMARKVERHOUDINGS.....	199
6.3.1 'n Definisie en omskrywing van die begrip “interne bemarking”.....	200
6.3.2 'n Definisie en omskrywing van die begrip “interne mark”.....	203
6.3.3 Doelwitte van interne bemarking	204

6.3.4 Die bemagtiging van personeel.....	206
6.3.5 Interaktiewe skakeling tussen die bemarkingsfunksie en die interne- en eksterne markte van die onderneming.....	208
6.3.6 Integrasie van die bemarking- en menslike hulpbronfunksie.....	211
6.3.7 Praktiese realiteite met betrekking tot 'n interne bemarkingsprogram.....	213
6.3.8 Voorvereistes vir suksesvolle interne bemarking.....	215
6.4 WERWINGS –EN INTERNEMARK HIPOTEESES.....	218
6.4.1 Hipoteses (H4) en (H5)	218
6.4.2 Alternatiewe Hipoteses (H4a) en (H5a)	218
6.5 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE WERWING- EN INTERNE MARKVERHOUDINGS.....	219
6.5.1 Werwingsmarkverhoudings.....	219
6.5.1.1.Kandidaateienskappe.....	220
6.5.1.2 Mannekrag behoeftebepaling.....	221
6.5.1.3 Werwingsbeleid.....	222
6.5.1.4 Kandidaatvereistes.....	222
6.5.1.5 Posbeskrywing.....	223
6.5.1.6 Ondernemingsaanbod.....	224
6.5.2 Interne markverhoudinge.....	224
6.5.2.1 Interne markomgewing.....	226
6.5.2.2 Werknemersingesteldheid tot interne bemarking.....	227
6.5.2.3 Motivering van werknemers.....	227
6.5.2.4 Boustene vir interne bemarking.....	228
6.5.2.5 Interne bemarkingsnavorsingsareas.....	229
6.5.2.6 Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite.....	229
6.6 SAMEVATTING	230

HOOFTUK 7: INVLOEDMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

7.1 INLEIDING.....	233
---------------------------	------------

7.2 OMSKRYWING VAN BEGRIPPE.....	234
7.2.1 Invloedmarkte en invloedbemarking.....	234
7.2.2 Steunwerwing.....	235
7.2.3 Openbare betrekkinge.....	235
7.2.4 Die verwantskap tussen invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge.....	236
7.3 'N VERHOUDINGSBEMARKING-BENADERING TOT DIE BESTUUR	
VAN INVLOEDMARKTE.....	237
7.3.1 Die waarde van invloedmarkverhoudings.....	238
7.3.2 Die bestuur van invloedmarkverhoudings.....	239
7.3.2.1 Die beplanning van invloedbemarking.....	240
7.3.2.1.1 Verkenning van die omgewing.....	240
7.3.2.1.2 Daarstelling van doelwitte vir invloedbemarking.....	242
7.3.2.2 Organisering en aktivering van invloedbemarking.....	244
7.3.2.2.1 Voorbereidingswerk.....	245
7.3.2.2.2 Steunwerwing as kommunikasiemedium binne invloedmarkte.....	247
7.3.3 Evaluasie en beheer van invloedmarkverhoudings.....	248
7.4 DIE ROL EN OMVANG VAN INVLOEDMARKTE BINNE DIE SUID-	
AFRIKAANSE REISAGENTSKAPSBEDRYF.....	250
7.4.1 Invloedmarkbelangegroep.....	251
7.4.1.1 Association of Southern African Travel Agents (ASATA).....	251
7.4.1.2 United Federation of Travel Agents' Associations (UFTAA).....	254
7.4.1.2.1 ASATA se invloed op UFTAA.....	254
7.4.1.2.2 UFTAA se invloed op ASATA.....	256
7.4.1.3 International Air Transport Association (IATA).....	256
7.4.1.3.1 ASATA se invloed op IATA.....	256
7.4.1.3.2 IATA se invloed op ASATA.....	257
7.4.1.4 South African Tour Operatours Association (SATOA).....	259
7.4.1.4.1 ASATA se invloed op SATOA.....	259
7.4.1.4.2 SATOA se invloed op ASATA.....	261
7.4.1.5 Southern African Vehicle Renting and Automobile Association (SAVRALA).....	261

7.4.1.5.1 ASATA se invloed op SAVRALA.....	262
7.4.1.5.2. SAVRALA se invloed op ASATA.....	264
7.4.1.6 Die regering.....	264
7.4.1.6.1 ASATA se invloed op die regering.....	265
7.4.1.6.2 Die regering se invloed op ASATA.....	267
7.4.1.7 Southern African Tourism Services Association (SATSA).....	268
7.5 INVLOEDMARK HIPOTEESES.....	268
7.5.1 Hipotese (H6).....	268
7.5.2 Alternatiewe Hipotese (H6a).....	269
7.6 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE INVLOEDMARKVERHOUDINGS.....	271
7.6.1 Fokus van invloedmarkaktiwiteite.....	271
7.6.2 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing.....	271
7.6.3 Benadering tot beïnvloeders.....	272
7.6.4 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	273
7.6.5 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	273
7.6.6 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	274
7.7 SAMEVATTING.....	275

HOOFSTUK 8: SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

8.1 INLEIDING.....	277
8.2 SAMEVATTING	277
8.3 GEVOLGTREKKINGS.....	279
8.3.1 Verskaffersmarkverhoudings.....	279
8.3.1.1 Waardetoevoegende komponente.....	280
8.3.1.2 Langtermyn verhoudingsingesteldheid.....	280
8.3.1.3 Versterking van verhoudinge met verskaffers.....	281
8.3.1.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers.....	281
8.3.2 Klantemarkverhoudings.....	281
8.3.2.1 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging.....	282

8.3.2.2 Komponente vir die bou van langtermyn verhoudinge met klante.....	283
8.3.2.3 Klantelojaliteit en toegewydheid.....	283
8.3.3 Verwysingsmarkverhoudings.....	284
8.3.3.1 Meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig.....	284
8.3.3.2 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	285
8.3.4 Werwingsmarkverhoudings.....	286
8.3.4.1 Menslikehulpbron behoeftebepaling	287
8.3.4.2 Ondernemingsaanbod	288
8.3.4.3 Kandidaateienskappe	288
8.3.4.4 Werwingsbeleid.....	289
8.3.4.5 Posbeskrywing.....	290
8.3.4.6 Kandidaatvereistes.....	290
8.3.5 Interne markverhoudings.....	291
8.3.5.1 Motivering van werknemers.	292
8.3.5.2 Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite.....	293
8.3.5.3 Interne markomgewing.....	294
8.3.5.4 Interne bemarkingsnavorsingsareas.....	295
8.3.5.5 Boustene vir interne bemarking.....	295
8.3.5.6 Werknemersingesteldheid tot interne bemarking.....	296
8.3.6 Invloedmarkverhoudings.....	296
8.3.6.1 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	297
8.3.6.2 Fokus van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	298
8.3.6.3 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	299
8.3.6.4 Benadering tot beïnvloeders.....	299
8.3.6.5 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	300
8.3.6.6 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing.....	301
8.4 AANBEVELINGS.....	301
8.4.1 Verskaffersmarkverhoudings.....	301
8.4.1.1 Versterking van die verhoudinge met verskaffers.....	304
8.4.1.2 Waardetoevoegende komponente.....	304
8.4.1.3 Langtermyn verhoudingsingesteldheid.....	305
8.4.1.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers.....	306

8.4.2 Klantemarkverhoudings.....	306
8.4.2.1 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging.....	309
8.4.2.2 Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante.....	310
8.4.3 Verwysingsmarkverhoudings.....	312
8.4.3.1 Meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig.....	314
8.4.3.2 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking.....	315
8.4.4 Werwingsmarkverhoudings.....	315
8.4.4.1 Mannekragbehoeftebepaling.....	319
8.4.4.2 Ondernemingsaanbod.....	320
8.4.4.3 Kandidaateienskappe.....	321
8.4.4.4 Werwingsbeleid.....	321
8.4.5 Interne markverhoudings.....	322
8.4.5.1 Motivering van werknemers.....	326
8.4.5.2 Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite.....	327
8.4.5.3 Interne markomgewing.....	328
8.4.5.4 Interne bemarkingsnavorsingsareas.....	329
8.4.5.5 Boustene vir interne bemarking.....	330
8.4.6 Invloedmarkverhoudings.....	330
8.4.6.1 Fokus van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	334
8.4.6.2 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	335
8.4.6.3 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	335
8.4.6.4 Benadering tot beïnvloeders.....	336
8.4.6.5 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.....	336
8.4.6.6 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing.....	337
8.5 DIE AANVAARDING EN VERWERPING VAN HIPOTEESES.....	338
8.6 DIE BEREIKING VAN DOELWITTE EN HIPOTEESES.....	339
BIBLIOGRAFIE.....	341
BYLAAG A: VOORBEELD VAN DIE DEKBRIEF WAT DIE VRAELYS	
VERGESEL HET.....	375

BYLAAG B: VOORBEELD VAN DIE VRAELYS SOOS DEUR REISAGENTE INGEVUL	377
BYLAAG C: VOORBEELD VAN DIE DOKUMENT WAT INGEWIKKELDE ITEMS OP DIE VRAELYS AAN REISAGENTE VERDUIDELIK.....	393
BYLAAG D: VOORBEELD VAN DIE FAKTORPATRONE VIR SUBKONSTRUKTE.....	403
BYLAAG E: VOORBEELD VAN DIE TAALVERSORGINGSBRIEF VIR DIE PROEFSKRIF.....	415

LYS VAN FIGURE

Figuur 1.1: Die basiese struktuur van die reisbedryf in Suid-Afrika	7
Figuur 2.1: Stappe in die navorsingsproses	25
Figuur 3.1: Die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit	89
Figuur 4.1: Die proses van verhoudingsontwikkeling	116
Figuur 4.2: Die faktore wat 'n verhoudingsverbintenis bepaal	123
Figuur 4.3: Distribusiekanale binne die reisagentskapsbedryf	128
Figuur 4.4: Die klant se verhoudingskoste en die invloed daarvan op totale koste	130
Figuur 5.1: Die verhoudingsbemarkingsproses en die implikasie daarvan vir klante se verhoudingsgebaseerde aankoopgedrag	148
Figuur 6.1: Interaksies tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming.....	209

LYS VAN TABELLE

Tabel 2.1: Resultate van die geldigheidstoetse soos gedoen op die vraelys vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.....	43
Tabel 2.2: Resultate van die betroubaarheidstoetse soos gedoen op die vraelys vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie	46
Tabel 3.1: Definisies van die begrip “Verhoudingsbemarking”	59
Tabel 4.1: Definisies van die begrip “verskaffersmark”	103
Tabel 4.2: Definisies van die begrip “vertroue”	108
Tabel 4.3: Omskrywings van die begrip “toegewydheid”	110
Tabel 4.4: Subkonstrukte vir verskaffersmarkverhoudings	132
Tabel 5.1: Definisies van die begrip “klant”	140
Tabel 5.2: Omskrywings van die begrip “klantemark”	142
Tabel 5.3: Omskrywings van die begrip “waarde”	149
Tabel 5.4: Definisies van die begrip “mondelinge bemarking”	161
Tabel 5.5: Definisie van die begrip “netwerkvorming”	162
Tabel 5.6: Definisie van die begrip “verwysingsmark”	164
Tabel 5.7: Subkonstrukte vir klantemarkverhoudings	175
Tabel 5.8: Subkonstrukte vir verwysingsmarkverhoudings	178
Tabel 6.1: Definisies van die begrip “werwing”	185
Tabel 6.2 Definisies van die begrip “werwingsmarkte”	186
Tabel 6.3: Definisies van die begrip “interne bemarking”	201
Tabel 6.4: Definisies van die begrip “interne mark”	203
Tabel 6.5: Faktore wat die werknemer en die klant se verwysingsraamwerk en ingesteldheid tot dienslewering beïnvloed	210
Tabel 6.6: Subkonstrukte vir werwingsmarkverhoudings	220
Tabel 6.7: Subkonstrukte vir interne markverhoudings	225
Tabel 7.1: Subkonstrukte vir invloedmarkverhoudings	270
Tabel 8.1: Klassifikasie van subkonstrukte vir ‘n meer geïntegreerde bestuur van verskaffers-markverhoudings deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie	279
Tabel 8.2: Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde klanteloyaliteit deur die klante van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.....	282

Tabel 8.3: Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde verwysingsmarkverhoudings deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie	284
Tabel 8.4: Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde werwingsmarkverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.....	286
Tabel 8.5: Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde interne markverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.....	291
Tabel 8.6: Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde invloedmarkverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.....	297
Tabel 8.7: Individuele items vir die konstruk “Verskaffersmark”.....	302
Tabel 8.8: Individuele items vir die konstruk “Klantemark”.....	307
Tabel 8.9: Individuele items vir die konstruk “Verwysingsmark”.....	312
Tabel 8.10: Individuele items vir die konstruk “Wewingsmark”.....	316
Tabel 8.11: Individuele items vir die konstruk “Interne mark”.....	323
Tabel 8.12: Individuele items vir die konstruk “Verwysingsmark”.....	331

LYS VAN SLEUTELWOORDE

- Vereniging van Suid Afrikaanse Reisagentskappe (ASATA)
Association of Southern African Travel Agents (ASATA)
- Dienstebemarking
Services marketing
- Internasionale Lugvervoer Vereniging (IATA)
International Air Transport Association (IATA)
- Industriële bemarking
Industrial marketing
- Interne markte
Internal markets
- Invloedmarkte
Influence markets
- Invloedmarkverhoudings
Influence market relationships
- Klantemarkte
Customer markets
- Klantemarkverhoudings
Customer market relationships
- Reisagentskapbedryf
Travel agency industry
- Reisagentskappe
Travel agents
- Suid-Afrikaanse Toeroperateursverenigings (SATO A)
South African Tour Operators Association (SATO A)
- Suid-Afrikaanse Voertuig Verhuringsvereniging (SAVRALA)
South African Vehicle Transport Association (SAVRALA)
- Transaksiebemarking
Transaction marketing
- Verenigde Federasie van Reisagentskappe Verenigings (UFTAA)
United Federation of Travel Agents Associations (UFTAA)

- Verhoudingsbemarking
Relationship marketing
- Verskaffersmarkte
Supplier markets
- Verskaffersmarkverhoudings
Supplier market relationships
- Verwysingsmarkte
Reference markets
- Verwysingsmarkverhoudings
Reference market relationships
- Werwingsmarkte
Recruitments markets
- Werwingsmarkverhoudings
Recruitment market relationships
- Wes-Kaap provinsie
Western Cape province

1

INLEIDING, BEGRIPSOMSKRYWING, MOTIVERING EN DOEL VAN STUDIE

1.1 INLEIDING

Die Suid-Afrikaanse reisbedryf funksioneer binne 'n dinamiese omgewing waar nuwe waardes, geleenthede en verwagtinge geskep word. Reisagente moet konstant bewus wees van die kwaliteit van hul dienslewering asook die persepsies van hul klante. Die rede hiervoor is om die reisagentskap in staat te stel om aan te pas by veranderende omstandighede binne die markomgewing. Korporatiewe sukses sal in die toekoms toenemend bepaal word deur klantetevredenheid soos meer ondernemings kwaliteit (soos dit deur die klant ervaar word) as 'n prioriteit beskou. Groter klem sal gelê word op die deurlopende ontwikkeling en benutting van werknemers (Cochrane, 2001:18).

Mackie (2000:16) maak die stelling dat 'n waarneembare afname plaasgevind het in die diensleweringskwaliteit van verskaffers soos byvoorbeeld lugrederye. Die diensleweringsovlakke van lugrederye verswak daagliks weens die feit dat personeel onopgelei en ongekwalifiseer is, en 'n negatiewe houding openbaar. Dit sluit dienslewering in by lughaweterminale, verkope en ander passasiersdienste. Die reisagentskap funksioneer as 'n skakel tussen die verskaffer (bv. hotelle en lugrederye) en die klant. Die reisagent bemark die verskaffer se produkte en dienste, maar aanvaar nie verantwoordelikheid vir die diens wat deur die verskaffer gelewer word nie.

Die vlak van dienslewering wat die reisagentskap aan klante lewer word beïnvloed deur die kwaliteit van dienslewering wat die verskaffer aan die reisagentskap lewer. Die reisagentskap tree slegs op as 'n tussenganger tussen die verskaffersmark en die verbruikersmark. Dit impliseer dat die diensleweringsovermoë van reisagentskappe soos volg deur die dienste van verskaffers beïnvloed word (Lubbe, 2000a:3-18):

- Die diens wat verskaffers via reisagentskappe aan klante lewer word ervaar, nie besit nie;
- Die diens wat verskaffers via reisagentskappe aan klante bemark is die gevolg van 'n "menslike" proses;

- Dienste wat deur verskaffers via reisagentskappe gelewer word is nie tasbaar nie;
- Dienste is essensieël 'n bondel aktiwiteite en bestaan uit 'n “kern-produk” plus “komplementêre” dienste; en
- Produksie en verbruik is onskeibaar. Verbruikers gebruik die diens ten tyde van produksie.

Die klant se evaluering van dienslewering vind dus plaas op grond van die tevredenheid of ontevredenheid wat hy/sy tydens die diensleweringperiode ervaar het. Die diensleweringperiode verwys na die tydperk wat die klant interaktief met die diens verkeer.

Teen hierdie agtergrond word klante se tevredenheid met die onderneming se dienslewering gemeet deur die volgende optrede (Jordaan & Prinsloo, 2004:44):

- Herhaalde aankope van dieselfde onderneming vir die termyn wat positiewe dienslewering plaasvind;
- Lojaliteit teenoor die onderneming; en
- Positiewe mondelinge verwysings oor die onderneming.

Dit is belangrik vir die onderneming om hiervan kennis te dra aangesien klante nie produkte of dienste van die onderneming aankoop nie, maar die voordele wat die produkte en dienste aan hul bied (Grönroos, 2000:3). Terblanche (2003:28) wys daarop die klante van kleinhandelondernemings 'n kleiner afhanklikheid tot verskaffers toon weens die groter beskikbaarheid van alternatiewe verskaffers. Dit impliseer dat klante binne die kleinhandelsbedryf nie 'n groot mate van lojaliteit teenoor die onderneming openbaar nie aangesien die koste om van verskaffer te verander nie vir die klant hoog is nie.

Die belangrikheid hiervan word beklemtoon deur die nuwe vergoedingsmodel wat die verhouding tussen lugrederye, veral die Suid-Afrikaanse Lugdiens (SAA), en reisagentskappe gaan kenmerk. Lugrederye het kommissiebetalinge aan reisagentskappe as 'n vergoedingsmeganisme vir die uireiking van hul produkte verminder tot 1,1 persent. Hierdie verminderde kommissie-vergoedingstarief is minder in randwaarde as die tradisionele kommissie-uitbetaling van 7 persent waaraan reisagentskappe gewoond is. Die gevolg hiervan vir die klant is dat reisagentskappe 'n diensleweringsooi van klante verhaal om te vergoed vir die

vermindering in kommissie-uitbetalings deur lugrederye. Dit noodsaak beide die reisagentskap en die reisagent om toenemend te fokus op die behoeftes van die klant om sodoende hul kompeterende voordeel in die mark te verseker. Hierbenewens sal reisagentskappe ook toenemend waarde tot hul dienslewering aan klante moet voeg. Hierdeur moet reisagentskappe verseker dat verskaffers hul produkte nie direk aan klante lewer nie en dat klante produkte nie direk van die verskaffer aankoop nie (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3) (Bendix, 2005a:1,16; Bendix, 2005b:2; Gray, 2004a:6; Gray, 2004b:6; Button, 2004a:19).

Die reisagentskapsbedryf nader 'n tydperk waar slegs dié agentskappe wat waarde toevoeg deur hul dienslewering aan klante en wat oor goeie onderhandelingsvermoë en 'n sterk finansiële basis beskik, gaan oorleef (Cochrane, 2000:8; Button, 2004a:19). Kleiner reisagentskappe sal genoodsaak word om saam te werk of saam te smelt met groter groepe wat kan onderhandel vanuit 'n posisie van krag. Die opsies vir kleiner agentskappe is om in te skakel by 'n bestaande konsortium of om deel te word van 'n konsessiegroep (Pincus, 2001:7).

Teen hierdie agtergrond is die fokus van hierdie studie verhoudingsbemarking by geselekteerde reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie van Suid-Afrika. Die navorsingprobleem, redes waarom die studie onderneem word en doelwitte van die studie word in hierdie hoofstuk uitgelig.

1.2 BEGRIPSOMSKRYWING

Die onderstaande drie begrippe wat voortspruit uit die titel van die proefskrif word in meer besonderhede omskryf om groter duidelikheid aan die navorsingsonderwerp te verleen.

1.2.1 Verhoudingsbemarking

Verhoudingsbemarking het oor die afgelope 15 jaar 'n onderwerp van bespreking by verskeie ondernemings geword. Dit het sy ontstaan in industriële en besigheid-tot-besigheid-markte (Payne, 2000:16). Verhoudingsbemarking word beskou as die teenoorgestelde van transaksiebemarking waar die fokus geplaas word op die langtermynbehoud van klante. Dit berus op die beginsel om klante verskillend te hanteer en om daardeur toenemende interaksie tussen die klant en die onderneming te verseker (Brink, 2001:257; Lindgreen & Swaen, 2005:347).

Zikmund, McLeod & Gilbert (2003:4) wys daarop dat verhoudingsbemarking ten doel het om die onderneming as 'n geïntegreerde sisteem te laat saamwerk waar departemente se funksionering gerig word op die bevrediging van klante se behoeftes. Dit impliseer dat verhoudingsbemarking 'n proses van ruiling insluit wat berus op die wederkerige toegewydheid en vertroue tussen partye om daardeur 'n langtermynverhouding te skep en te vestig (Day, 2000:24) (kyk afdelings 4.2.2; 4.2.3 & 5.2.3). Zikmund & d'Amico (2001:8) sluit hierby aan en beklemtoon dat verhoudingsbemarking 'n langtermynverhouding met die klante van die onderneming en ander rolspelers wil vestig wat bydra tot die suksesvolle voortbestaan van die onderneming.

Die term “ander rolspelers” omsluit die regering, publiek, verskaffers en die werknemers van die onderneming. Alle werknemers van die onderneming moet kan saamwerk om die bevrediging van klante se behoeftes te verseker. Dit kan geskied deur die lewering van kwaliteitprodukte en -dienste aan die klante van die onderneming. Hierdie aspek is belangrik vir beide die voortbestaan van die onderneming en om sy mededingende posisie in die mark te beskerm (Cant, 2000:16).

Verhoudingsbemarking beklemtoon egter beide die verkryging en behoud van die onderneming se klante (Christopher, Payne & Ballantyne, 2002:viii). Die totale bevrediging van klante se behoeftes kan hul lojaliteit teenoor die onderneming verseker. Die onderneming moet egter waarde tot sy produkte en dienste voeg om klante se tevredenheid en lojaliteit te verseker (Schmidt, 2003:12-15). Om die behoeftes van klante ten volle te verstaan, moet hegte, langtermynverhoudings met hul gebou word. Hierdie verhoudings moet gebou word op die beginsels van samewerking, vertroue, toegewydheid en die mededeling van inligting (Stanton, 1999:9).

Verhoudingsbemarking word beskou as 'n deurlopende proses vir die identifisering en skepping van nuwe waarde by bestaande klante en die benutting van 'n voordeel hieruit oor 'n langtermynverbintenis. Dit behels verder dat die onderneming begrip het vir die bestuur van en fokus op die volgehoue samewerking tussen verskaffers en geselekteerde klante. Samewerking moet bestuur word en 'n deurlopende fokus moet daarop geplaas word. Die doel hiervan is dat wederkerige voordeel geskep en gedeel word deur middel van interafhanklikheid en ondernemingsgerigtheid (Gordon, 1998:9).

Vir 'n meer volledige omskrywing van verhoudingsbemarking kyk afdeling 3.2.1.

1.2.2 Reisagentskappe

Die komponente van die dienstesektor, met spesifieke verwysing na toerisme, kan in twee hoofkategorieë verdeel word, naamlik (Shahia, 2000:34):

- *Verskaffers:* Die verskaffers van produkte en dienste wat die toeris aankoop; en
- *Tussengangers:* Ondernemings wat toerisme-georiënteerde produkte aan die finale verbruiker of toeris verskaf. Reisagentskappe word hierby ingesluit

Die reisagentskap is 'n integrale deel van die reisbedryf en is direk deel van die tussengangerskategorieë van die dienstesektor.

Vir die doeleindes van die studie sal die term reisagentskap primêr verwys na die Vereniging van Suider-Afrikaanse Reisagentskappe (ASATA) se lede in die Wes-Kaap provinsie wat reisverwante produkte en dienste aan die publiek en korporatiewe klante verskaf. Reisagentskappe wat by ASATA geregistreer is funksioneer in beide die toerisme en korporatiewe marksegment by die lewering van reisverwante produkte, maar die persentasie betrokkenheid by elke segment wissel volgens reisagentskap.

1.2.3 Wes-Kaap provinsie

Die ruimtelike grense wat die geografiese omvang van hierdie studie vorm, word beperk tot die onderstaande ses streke binne die provinsiale grense van die Wes-Kaap provinsie (Western Cape Tourism, 2002):

- *Die Kaapse Metropool.* Die Kaapse Metropool sluit die volgende ses munisipale gebiede in, naamlik Kaapstad, Suid-Skiereiland, Blaauwberg, Helderberg, Tygerberg en Oostenberg. Hierdie gebied staan ook bekend as “ontwikkelingsgebied 039” en word begrens deur Wellington, Paarl, Stellenbosch en Gordonsbaai.
- *Die Boland.* Die Bolandstreek vorm deel van die Wes-Kaap provinsie se wynproduserende streek en omsluit Stellenbosch, Paarl en Wellington.

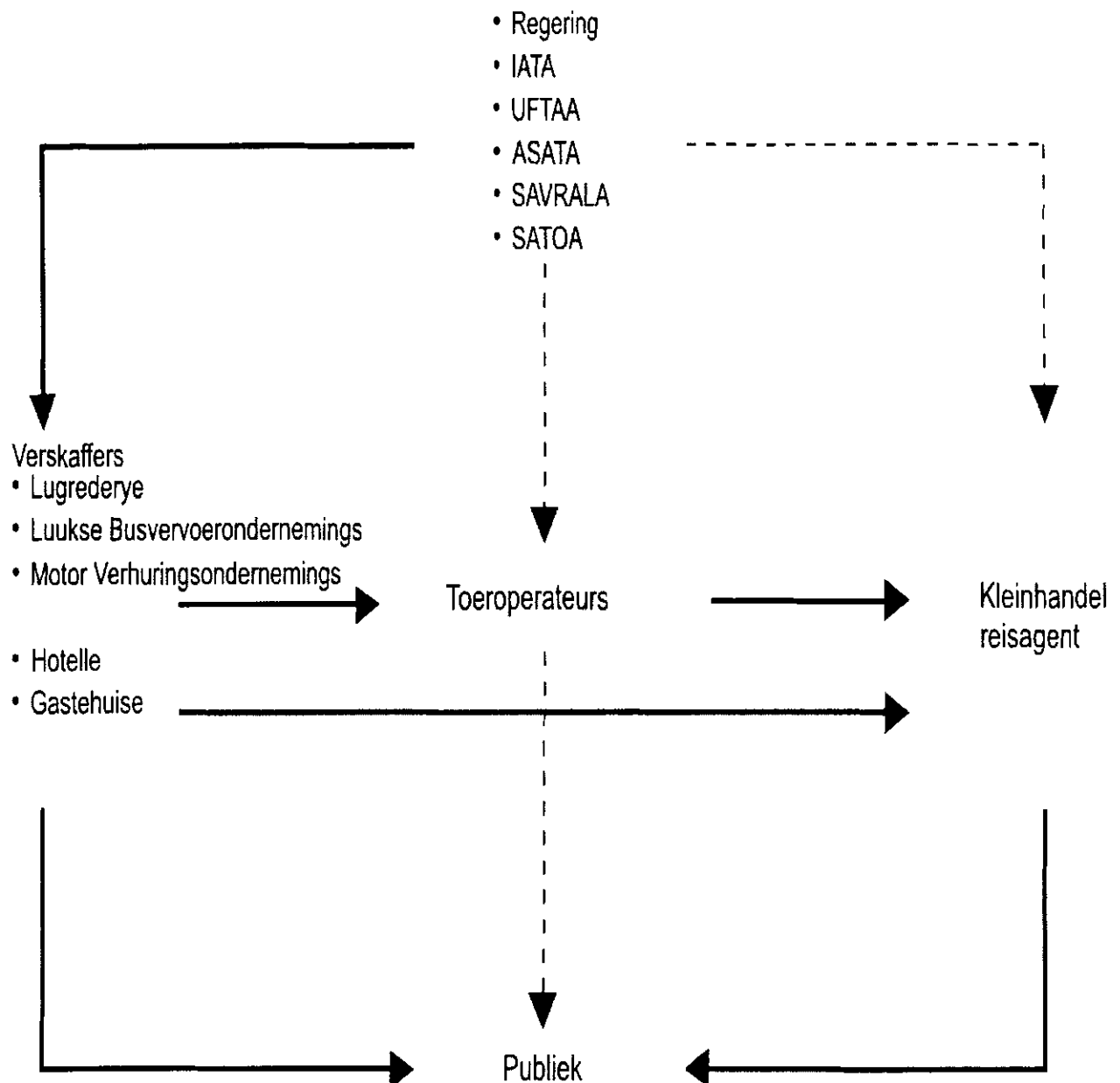
- *Die Overberg.* Hierdie streek staan ook bekend as die Walviskus en strek vanaf Hangklip tot by die mond van die Breederivier en sluit die onderstaande dorpe in, naamlik Arniston, Barrydale, Bettiesbaai, Botrivier, Bredasdorp, Caledon, Elginvallei, Elim, Gansbaai, Genadendal, Greyton, Hangklip/Kleinmond, Hermanus, L'Agulhas, Malgas, Napier, Pringlebaai/Rooiels, Riviersonderend, Stanford, Struisbaai, Suurbraak, Swellendam en Villiersdorp.
- *Die Breëriviervallei.* Hierdie streek staan ook bekend as die Wynbelt van die Wes-Kaap en is minder as 'n uur vanaf Kaapstad in 'n noordelike rigting geleë. Dit sluit die volgende dorpe in, naamlik Ashton, Bonnievale, Ceres, De Doorns, Gouda, McGregor, Montagu, Prince Alfred's Hamlet, Rawsonville, Robertson, Saron, Touwsrivier, Tulbagh, Wolseley en Worcester.
- *Die Tuinroete.* Die Tuinroete verwys na die nasionale pad (N2) tussen Kaapstad en Port Elizabeth en strek langs die Suid-Kaapse kus vanaf Heidelberg in die weste tot die Tsitsikammawoud en Stormsrivier in die ooste. Die volgende dorpe word by die tuinroete ingesluit, naamlik Heidelberg (Kaap), Stilbaai, George, Hartenbos, Sedgfield, Plettenbergbaai, Oudtshoorn en Klein-Karoo, Riversdal, Albertinia, Mosselbaai, Wilderness, Groot-Brakrivier en Knysna.
- *Weskus.* Die gebied wat tradisioneel as die Weskus bekend staan, bestaan uit 'n lang reeks vissers- en vakansiedorpe wat strek van Melkbosstrand in die suide tot Strandfontein in die noorde. Die volgende dorpe word hierby ingesluit, naamlik Melkbosstrand, Yzerfontein, Vredenburg, Lambertsbaai en Strandfontein.

1.3 MOTIVERING

1.3.1 Bewuswording van die probleem

Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie vorm 'n integrale deel van die toerismebedryf in Suid-Afrika en kan beskou word as 'n komponent van die toerismebedryf. Die basiese struktuur van die Suid-Afrikaanse reisbedryf word grafies deur figuur 1.1 voorgestel.

Figuur 1.1 Die basiese struktuur van die reisbedryf in Suid-Afrika



Bron: Aangepas uit Lubbe (2000a:30)

Elkeen van die komponente van die reisbedryf word vervolgens kortliks omskryf ten einde 'n holistiese beskouing van die reisbedryf in Suid-Afrika te voorsien (Lubbe, 2000a:12,29-30; Bennett & Strydom, 2001:128-129):

- *Regulerende omgewing.* Die regulerende omgewing waarin die reisbedryf funksioneer kan bestudeer word vanuit twee perspektiewe. Die eerste perspektief is die rol van die regering en ander openbare liggame en die tweede perspektief fokus op die rol van reisbedryfverenigings. Beide die Suid-Afrikaanse regering en bedryfsverenigings beïnvloed dus die werksaamhede van die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie direk. Vir 'n meer omvattende bespreking van die invloed van die regering en bedryfsverenigings op die funksionering van die reisbedryf in die Wes-Kaap provinsie kyk afdelings 6.2.3 & 7.4;
- *Kleinhandel reisagent* verwys na 'n onderneming of individue wat as “middelman” optree deur die produkte van die reisbedryf individueel of gekombineerd aan klante te bemark. Die kleinhandel reisagent tree op namens die klante van die reisagentskap en maak besprekings met die verskaffers van reisprodukte soos lugrederye, hotelle en toeroperateurs (kyk afdeling 1.2.2);
- *Publiek.* Die publiek of verbruikers word gesien as die dryfkrag agter die reisbedryf aangesien hulle reisdienste vanaf die reisagent of direk vanaf die verskaffers (bv. lugrederye, hotelle, gastehuse of motorverhuringsondernemings) aankoop;
- *Groothandel toeroperateur* verwys na ondernemings of individue wat as “middelman” optree wat die samestelling van toere hanteer. Die bemaking van die toere word behartig deur die toeroperateur se eie onderneming, kleinhandelaars en/of deur geakkrediteerde reisagentskappe; en
- *Verskaffers.* Die grootste verskaffers van toerismedienste in Suid-Afrika is lugrederye, hotelle, nie-hotel toerisme-akkommodasie, spyseniering, restaurant- en voedseldienste, inkomende toeroperateurs, uitgaande toeroperateurs, motorverhuringsondernemings, passasiersbus-operateurs, busoperateurs, treine, die konferensiebedryf en casino's.

Die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika, as 'n komponent van die reisbedryf, word gekenmerk deur 'n hoë mate van mededingendheid. Klante word van 'n verskeidenheid alternatiewe voorsien vir die aankope van reisverwante produkte. Die kwaliteit van die onderneming se dienslewering aan klante bepaal hul toekomstige lojaliteit teenoor die onderneming (Skinner, Von Essen &

Mersham, 2004:68-71; Bennet & Strydom, 2001: 210-212). Die vermindering in kommissie-inkomste vanaf SAA beteken verder dat reisagentskappe hul inkomste in die toekoms sal moet aanvul met 'n diensfooï wat deur die klant betaal word. Hierdeur word die reisagentskap genoodsaak om toenemend te fokus op die behoeftes van hul klante (Lubbe, 2000a:51). Reisagentskappe sal dus produkte en dienste aan klante moet voorsien wat waardetoevoegend tot hul behoeftes is (kyk afdeling 5.3.1) (Duddy & Kandampully, 1999:319-320).

Die doel van hierdie waardetoëvoëging moet wees om die lojaliteit van beide ontspanningsmark- en korporatiewe klante te verseker. Die waardetoëvoëging wat reisagentskappe tot hul dienslewering wil maak moet egter plaasvind in samewerking met hul belangegroepe. Hierdie belangegroepe kan intern tot die reisagentskap staan, naamlik werknemers, of kan ekstern wees en verskaffers, klante, die owerheid en professionele verenigings insluit. Die reisagentskap moet dus 'n langtermynverhouding met elkeen van hierdie belangegroepe kan vestig, bestuur en behou om 'n kompeterende voordeel in die mark te vestig wat sy oorlewing in die toekoms kan verseker. Dit word toenemend belangrik vir reisagentskappe in Suid-Afrika om 'n verhoudingsbemarkingsbenadering tot hul interne en eksterne belangegroepe te volg. Die groeiende bedreiging van direkte bemarkingskanale soos die Internet, intranet en self-bedieningskiosks binne die reisbedryf, noodsaak reisagentskappe om 'n langtermynverhouding met hul belangegroepe te vestig. Hierdeur word die reisagentskap bemaagtig om sy waarde-toëvoëging aan korporatiewe en ontspanningsmarkklante in samewerking met belangegroepe te bewerkstellig.

'n Sleutel tot die behoud van klante is die mate waartoe die onderneming in staat is om 'n klimaat te skep waarvolgens werknemers die bevrediging en behoud van klante as hul prioriteit beskou. 'n Sterk verband is hier te bespeur tussen interne klanteklimaat en die impak daarvan op werknemertevredenheid en die behoud van klante (Clark & Payne, 1995:61). Fournier, Doboscha & Mick (1998:44) sluit hierby aan en beklemtoon dat daar 'n balans bestaan tussen gee en neem binne 'n goeie verhouding. Wanneer ondernemings hul klante vra vir vriendskap, lojaliteit en respek gebeur dit dikwels dat die onderneming self nie hierdie eienskappe op hul klante toepas nie. In hul rol as verhoudingsvennote verwag ondernemings van verbruikers om aan die onderneming te dink as 'n bondgenoot en vriend wat oplossings vir verbruikersprobleme bied.

Clark & Payne (1995:61) wys verder ook daarop dat tevrede werknemers tevrede klante sal skep. Om aan die onderneming te dink as 'n bondgenoot is dit belangrik vir werknemers om hul werk bevredigend en uitdagend te vind en om hulle tot 'n langtermynverhouding met die onderneming te verbind. 'n Verhoogde behoud van werknemers behoort verbeterde interne en eksterne dienslewering aan klante te skep, wat weer aanleiding kan gee tot 'n langtermynverbintenis met huidige en potensiële klante. Om die klant se verwagtinge te oortref, is dit belangrik dat ondernemings hul dankbaarheid teenoor klante demonstreer deur byvoorbeeld dankiekaartjies aan klante te stuur en erkenning aan lojale klante te verleen. Hierdeur wys die onderneming dat hulle klante se ondersteuning waardeur (Barnes, 2001:142).

Dié stelling is toepaslik indien in ag geneem word dat die publiek, soos uitgebeeld in figuur 1.1 hierbo, beskou kan word as die dryfkrag agter die Suid-Afrikaanse reisbedryf. Die publiek doen aankope van reisdienste direk vanaf die verskaffer, die groothandel toeroperator of vanaf die reisagentskap. Die groothandel toeroperator dien as middelman tussen die verskaffers van reisprodukte en die publiek. Deur te onderhandel met verskaffers stel dié toeroperator reispakette saam wat direk aan die publiek of deur middel van die reisagentskapbedryf bemark kan word. Indien die toeroperator van die bemarkingsdienste van reisagentskappe gebruik maak, word groter blootstelling aan die verspreiding van sy produkte by die publiek verleen. Hierdeur kan die toeroperator 'n vergrote omset en winsmarge bewerkstellig. Alhoewel reisagentskappe finansieel vergoed word vir die bemarking van die toeroperator se produkte, is dit belangrik dat hul deurlopend waarde toevoeg tot hul dienslewering (kyk afdeling 4.2). Die belangrikheid van hierdie beginsel word beklemtoon deur 'n konstante groei in die direkte verkope van verskaffers se produkte aan die publiek.

Met verwysing na passasiersbusoperateurs domineer Springbok Atlas die mark en hul vloot sluit 120 luukse busse en drie operateurs in. Greyhound, Translux en Interkaap domineer die tussenstedelike mark met 300 luukse busse in totaal. Treindienste wat hoofsaaklik gebruik maak van tussenganger reisdiensteverkaffers is die Blou Trein en Rovos Rail. Tussenganger reisdiensteverkaffers sluit hoofsaaklik uitgaande toeroperateurs, inkomende toeroperateurs en reisagentskappe in (Lubbe, 2000a:31). Daar is tans 23 ASATA-geregistreerde uitgaande toeroperateurs in Suid-Afrika soos bv. World Leisure Holidays, Thompson Tours, Beach-comber Tours en Travel Vision. Daar is verder ook 22 ASATA geregistreerde inkomende toeroperateurs

wat grondvlaktoere in Suid-Afrika aanbied en waarvan vyftien beskou kan word as rolspelers wat reeds hul merk binne die Suid-Afrikaanse toerismebedryf gemaak het (Viljoen, 2005).

Die reisagentskapsbedryf bestaan uit gelisensieerde sowel as ongelisensieerde reisagentskappe. In 2005 was daar 992 reisagentskappe in Suid-Afrika waarvan 702 by ASATA geaffillieer was en 988 deur IATA (International Air Transport Association) gelisensieerd was (Viljoen, 2005). Reisagentskappe wissel vanaf onafhanklike, klein agentskappe tot groter ondernemings soos Rennies Travel wat deel is van Bidvest, 'n onderneming wat gelys is op die Johannesburgse Aandelebeurs. Reisagentskappe kan deel wees van 'n nasionale konsessie soos Sure Travel of 'n internasionale konsessie soos Harvey World Travel. Lugrederye bied ook konsessiegeleenthede aan reisagentskappe, waarvan 'n voorbeeld die Lufthansa/SAA City Centre reisagentskappe is. Vennootskappe word verder gevorm tussen plaaslike reisagentskappe en internasionale vennote soos byvoorbeeld die affiliasie tussen Rennies Travel en Business Travel International (BTI) (Lubbe, 2000a:32).

Mnr Kananelo Makhetha, die president van die Vereniging van Reisagentskappe van Suid-Afrika in 2001, verwys na die wedywering om klante binne die Suid-Afrikaanse reisbedryf soos volg (Hattingh, 2001:2):

“... the management of travel agencies and the retail travel trade in general, going all out to launch technology direct based sales campaigns and believe their methods will demonstrate a new creativity. We'll be seeing services not previously offered such as match-making services linking consumers to specialised travel agencies” .

Die toename in wedywering om klante noodsaak dat reisagentskappe in die Wes-Kaap bewus raak van die waarde wat verhoudingsbemarking vir die reisbedryf kan inhou. Dit beteken dat die bestuur- en personeel van reisagentskappe 'n groter bewustheid moet ontwikkel vir die vestiging, behoud, bevordering en kommersialisering van klanteverhoudings sodat die doelwitte van die betrokke partye bereik word. Dit geskied deur middel van onderhandelinge tussen die partye en die nakom van beloftes (Bennet & Strydom, 2001:18).

Verhoudingsbemarking is daarop gerig om verhoudinge met klante en ander vennote te bou, behou en uit te bou teen 'n wins. Dit verseker dat die doelwitte van die betrokke partye bereik

word. Dit word bewerkstellig deur middel van wederkerige ruiling en die nakom van beloftes. Beloftes is 'n integrale deel van die verhoudingsbemarkingsbeginsel en berus op die beginsel van vertrouwe. Die hulpbronne van die verkoper, bv. personeel, tegnologie en sisteme moet op so 'n wyse aangewend word dat die klant se vertrouwe in die hulpbronne (dus die onderneming) behou en versterk word (kyk afdelings 5.2.3; 5.3.2; 5.3.3 & 5.3.4) (Payne, Christopher, Clark & Peck, 1998:30-31).

Bemarking skakel op twee vlakke by die toerismebedryf in Suid-Afrika in, naamlik (George, 2001:10):

- Op 'n ondernemingsvlak; en
- Op 'n bestemmingsvlak.

Vir die doeleindes van hierdie studie sal die rol van bemarking binne die toerismebedryf fokus op die ondernemingsvlak, aangesien reisagentskappe se daaglikse funksionering beïnvloed word deur die volgende vier komponente, naamlik:

- Die meting van klantebehoefes;
- Die bevrediging van klantebehoefes;
- Die generering van verkope; en
- Die oordra van inligting aan klante.

Om die toekomstige sukses van die reisbedryf in die Wes-Kaap te verseker, het dit nodig geword dat beide die bestuur en werknemers van reisagentskappe die konsep van verhoudingsbemarking verstaan en toepas. Die toepassing van verhoudingsbemarking binne reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie moet aanleiding gee tot die volgende (Gordon, 1998:9-10):

- Die skep van nuwe waarde vir klante en die verdeling van sodanige waarde tussen die verskaffer en die klant;
- Erkenning van die sleutelrol wat individuele klante speel as beide aankopers van dienste en omskrywers van verwagte waarde. Die bestuur van reisagentskappe moet besef dat die

waarde van die diens wat hulle aan die klant lewer, sáám met die klant bepaal word en nie vir die klant nie;

- Die ontwikkeling, fokus en inskakeling van ondernemingsprosesse, kommunikasie, tegnologie en mense ter ondersteuning van die waarde wat individuele klante verlang;
- Erkenning van die waarde van klante ten tyde van hul aankoopleef tyd; en
- Die bou van verhoudingskettings binne die onderneming en tussen die reisagentskap en ander belangegroepe soos byvoorbeeld verskaffers, die regering en joernaliste.

Die studieveld van verhoudingsbemarking is reeds omvattend nagevors oor die afgelope dekade, maar geen navorsing is reeds gedoen binne die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie nie. Dit is teen hierdie agtergrond dat 'n omvattende studie gedoen word van die beginsels van verhoudingsbemarking en die invloed daarvan op die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie.

1.3.2 Bydrae wat met die studie gelewer word

Gesien in die lig van die bovermelde agtergrond sal hierdie studie die volgende bydrae lewer:

- 'n Verhoudingsbemarkingsraamwerk vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie daarstel;
- Aantoon wat die status van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se verhoudings met verskillende belangegroepe of markte is; en
- Aanbevelings aan bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap maak omtrent die verbeterde toepassing van die beginsels van verhoudingsbemarking in hul ondernemings.

1.4 PROBLEEMSTELLING

Verhoudings is die basis waarop die beginsel van handel binne diensverwante bedrywe berus (Grönroos, 2000:55). Die vestiging en bestuur van hierdie verhoudings moet tot voordeel van alle partye in die verhouding plaasvind (Swart, 2003:120).

'n Onderhoud met mnr Malcolm Townes (2002), bestuurslid van die Wes-Kaapse tak van ASATA, het daarop gewys dat lugrederye in Suid-Afrika nie die rol erken wat reisagentskappebinne die verspreidingsnetwerk speel nie. Veral nie indien daar in ag geneem word dat 85% van lugrederye se produkverspreidingsnetwerk deur reisagentskappe hanteer word

nie. ASATA staan sterk in hul oortuiging dat lugrederye die waarde ignoreer wat reisagentskappe tot die verspreiding en bemarking van hul produkte toevoeg. Die inkorting, en uiteindelijke opskorting van die persentasie kommissie wat lugrederye aan reisagentskappe uitbetaal, het oor die langtermyn 'n direkte invloed op die inkomste, en dus die finansiële oorlewing, van beide die reisagent en die reisagentskap (Cochrane, 2003a:1,16; Cochrane, 2003b:1-2,16).

Die besluite wat op senior bestuursvlak binne die lugrederybedryf geneem word neem nie die posisie van reisagentskappe in ag wanneer die bemarking van lugrederyprodukte en die kostes van hierdie produkte oorweeg word nie. 'n Lugredery pas die voorwaardes rondom promosies en spesiale aanbiedinge op produkte soos vliegtuigkaartjies aan of verander dit sonder dat die reisagentskap, reisagent of potensiële klant daaroor ingelig word. Dit skep later verwarring by beide die reisagentskap en die potensiële klant. Laasgenoemde beskou dit as swak dienslewering deur die reisagentskap. Hierbenewens pas die motorverhuringsbedryf en die hotelbedryf ook die beginsels van verhoudingsbemarking met groot sukses teenoor die klant en met groeiende sukses teenoor reisagentskappe toe. Reisagentskappe in die Wes-Kaap beskou beide die motorverhurings en die hotelbedryf as twee bedryfstipes wat deeglik bewus is van die bydrae wat reisagentskappe lewer in die verspreiding van hul produkte (Townes, 2002; Gray, 2002a:2).

'n Probleem wat reisagentskappe egter met beide die motorverhuringsbedryf en die hotelbedryf ervaar is dat korporatiewe verteenwoordigers van dié twee bedrywe nie by potensiële klante in die bedryf navraag doen om vas te stel met watter reisagentskap hulle hoofsaaklik besigheid doen nie. Die gevolg hiervan is dat die korporatiewe verteenwoordiger bereid is om ten koste van goeie verhoudinge met die reisagentskap direk met 'n potensiële klant te skakel om sodoende 'n kontrak te sluit en markaandeel te wen. Die belange van die reisagentskap word nie in ag geneem nie omdat die korporatiewe verteenwoordiger se uitgangspunt bloot is om 'n inkomste te genereer en kontrakte te sluit (Townes, 2002).

Townes (2002) argumenteer verder dat ASATA se verhouding met die regering en die lugrederye nie hierdie basiese beginsels van verhoudingsbemarking weerspieël nie. Reisagentskappe word nie deur die lugrederybedryf vergoed vir die insameling van lughawebelasting vanaf die klant wanneer 'n vliegtuigkaartjie uitgereik word nie. Geen kommissie word dus aan die reisagent oorbetaal vir hierdie diens nie. Indien die reisagent 'n fout begaan by die insameling of berekening van die korrekte lughawebelasting, beboet die lugredery wie se kaartjies uitgereik

word die reisagentskap (en dus ook die reisagent wat die berekening gedoen het) in randwaarde. Die rede hiervoor is dat die regering weer op sy beurt die lugredery beboet by die oorbetalings van die verkeerde lughawebelastingbedrag. Reisagentskappe regoor Suid-Afrika vra egter die vraag: “Wat is die motivering vir reisagente en -agentskappe om lughawebelasting namens lugrederye, en dus ook die regering, in te samel indien die reisagentskap geen vergoeding ontvang vir hierdie diens nie?”

Townes (2002) huldig ook die standpunt dat daar met uiteenlopende persoonlikheidstipes binne die toeroperatorsmilieu gewerk word. Persoonlikheidsbotsings tussen die toeroperator en die reisagent is dus moontlik. Dit kan soms moeilik wees om ‘n kwotasie vanaf ‘n toeroperator te kry, maar hulle besef wel dat dié bedryf sal suksel om besigheid te doen sonder die hulp van reisagentskappe. Dit wil dus voorkom asof die verhouding tussen die verskillende rolspelers binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf ‘n gebrek aan ‘n waardesisteem openbaar terwyl groter klem geplaas behoort te word op aspekte soos integriteit, opregtheid en vertroue. Hierdie waardes moet die kern vorm van die verhoudingsbasis tussen die verskillende rolspelers binne die reisagentskapbedryf, ‘n positiewe invloed op die basiese dienslewering van die reisagentskap kan uitoefen en kan lei tot suksesvolle verhoudings met klante. ‘n Ondernemingsklimaat wat positief kan inwerk op werknemers se ingesteldheid teenoor die onderneming en die klant en wat ‘n verlaagde personeelomset teweeg kan bring moet geskep word. Dit kan help om hierdie doelwit van verhoudingsbemarking te bereik (Gray, 2002b:2).

Die rede waarom hierdie studie onderneem word is om die huidige vlak van verhoudingsbemarking by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek en om leemtes te identifiseer wat in verhoudingsbemarkingsverhoudings in hierdie bedryf mag bestaan. Die beginsels van verhoudingsbemarking binne ‘n aantal uitgebreide markte sal geïdentifiseer word en die toepassing daarvan deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie sal ondersoek word. Die ondersoek sal ook bepaal wat die huidige status van verhoudingsbemarkingsverhoudings deur reisagentskappe in die Wes-Kaap is.

1.5 DOEL VAN DIE STUDIE

1.5.1 Doelstelling

Die doelstelling van hierdie studie is om die verhoudingsbemarkingspraktyke van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek.

1.5.2 Doelwitte

Die doelstelling van die studie word deur die volgende doelwitte ondersteun, naamlik om:

- *Verhoudingsbemarking* as basis vir die bestuur van 'n uitgebreide aantal markte te omskryf;
- *Verskaffermarkverhoudings* van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek;
- *Klante- en verwysingsmarkverhoudings* van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek;
- *Werwings- en interne markverhoudings* van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek;
- *Invloedmarkverhoudings* van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek;
- Aanbevelings aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie omtrent die verbeterde toepassing van die **beginsels van verhoudingsbemarking** binne die reisbedryf in die provinsie te ondersoek.

1.5.3 Navorsingshipoteses

Uit die probleemstelling soos in afdeling 1.4 uiteengesit, word die volgende navorsingshipoteses gestel:

- (H1): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van verskaffersmarkverhoudings nie.
- (H1a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van verskaffersmarkverhoudings.
- (H2): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van klante-markverhoudings.
- (H2a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van klantemarkverhoudings nie.

- (H3): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van verwysingsmarkverhoudings.
- (H3a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van verwysingsmarkverhoudings nie.
- H(4): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van werwingsmarkverhoudings nie.
- (H4a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van werwingsmarkverhoudings.
- H(5): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van internemarkverhoudings nie.
- (H5a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van interne-markverhoudings.
- (H6): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van invloedmarkverhoudings.
- (H6a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van invloedmarkverhoudings nie.

1.6 METODE VAN ONDERSOEK

Die basis van die studie is geskoei rondom 'n literatuurstudie wat ten doel het om die beginsels van verhoudingsbemarking daar te stel. Empiriese navorsing is onderneem om die geïdentifiseerde verhoudingsbemarkingsbeginsels te toets.

1.6.1 Sekondêre navorsing

Die beginsels van verhoudingsbemarking is geïdentifiseer en bespreek deur sekondêre databronne te bestudeer wat gewy word aan verhoudingsbemarking, byvoorbeeld:

- Handboeke;
- Tydskrifte;
- Konferensiebundels;
- Referate;
- Magisterverhandelings; en
- Doktorale proefskrifte.

1.6.2 Primêre navorsing

1.6.2.1 Populasie

Ten tye van die primêre navorsing was daar een-honderd-en-agtien reisagentskappe wat by ASATA geregistreer is en wat binne die grense van die Wes-Kaap provinsie funksioneer. Hierdie reisagentskappe het die populasie van die studie gevorm. Aangesien die totale populasie klein in omvang is, is elke element in die populasie by die navorsingstudie ingesluit. Die Wes-Kaap provinsie bedien die grootste gedeelte van Suid-Afrika se binnelandse en buitelandse toerismemark. Die reisbedryf in hierdie provinsie hanteer 'n omvangryke gedeelte van hierdie mark se reisreëlins. Die Wes-Kaap provinsie het in 2004 50% van Suid-Afrika se buitelandse toeriste en 29% van die land se binnelandse toeristemark ontvang (Adams, 2005). Reisagentskappe sal dus 'n langtermyn-verhouding met hul ontspanningsmarkklante kan vestig wat tot voordeel van beide partye kan strek (Anon., 2003b:8).

Benewens die ontspanningsmark vorm die korporatiewe mark ook 'n belangrike komponent van reisagentskappe se klantemark. Die korporatiewe mark omsluit professionele individue wat reis vir sakedoeleindes of om vergadering en konferensies by te woon. In Suid-Afrika word die grootste komponent van korporatiewe reis deur reisagentskappe hanteer. Daar is egter 'n groeiende tendens binne die korporatiewe mark om hul eie reisreëlins te hanteer deur van tegnologie soos die Internet gebruik te maak. Hierdie tendens is egter nog nie 'n bedreiging vir die reisagentskapbedryf nie en dié agentskappe wat proaktief optree kan dit tot hul voordeel aanwend (kyk afdeling 5.2.3) (Lubbe, 2000a:175-190).

1.6.2.2 Navorsingsinstrument

Die empiriese navorsing vir die studie het bestaan uit die voltooiing van gestruktureerde vraelyste deur middel van persoonlike onderhoude. Die rede waarom daar van persoonlike onderhoudvoering gebruik gemaak is vir die voltooiing van vraelyste is omdat die responskoers van posvraelyste oor die algemeen laag is.

Die vraelys het 'n gestruktureerde formaat aangeneem en uit twee vraag-tipes bestaan, naamlik:

- Geslote vrae wat gebruik sal word om biografiese inligting omtrent die profiel van die reisagentskap in te samel; en

- Likert-tipe stellings om respondente se huidige en ideale toepassing van geïdentifiseerde verhoudingsbemarkingsbeginsels in die onderskeie markte te toets.

Hieruit is effekgroottes bereken wat verskille tussen die huidige en ideale toepassing van geïdentifiseerde verhoudingsbemarkingsbeginsels aangetoon het (kyk afdeling 2.2.3.5.1 en tabelle 8.7-8.11).

1.6.2.3 Dataverwerking

Die Statistiese Konsultasiediens (SKD) van die Noordwes-Universiteit, Potchefstroom kampus, is gekontrakteer om behulpsaam te wees met die saamstel, statistiese verwerking en tegniese interpretasie van die vraelys. Die SKD was verantwoordelik vir die invoer van die data uit die vraelys in 'n SAS-databasis en die statistiese verwerking van die inligting uit die databasis. Die SKD maak gebruik van die SAS-statistiese program vir beide die kodering van die vraelys en die analisering van die data. Vir 'n meer volledige omskrywing van die navorsingsontwerp en navorsingsmetodologie kyk afdeling 2.2.

1.7 HOOFSTUKINDELING

• HOOFSTUK 1: INLEIDING EN DOEL VAN DIE STUDIE

Hierdie hoofstuk dien as 'n inleidende agtergrond tot die studie van verhoudingsbemarkingspraktyke van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. Die navorsingsprobleem, redes waarom die studie onderneem word en doelwitte van die studie word in hierdie hoofstuk aangespreek en uitgelig. Hierbenewens word die ruimtelike grense wat die geografiese omvang van die studie vorm, ook binne die hoofstuk uitgelig en omskryf.

Die bydrae wat die navorser met die studie wil lewer word verder ook deur die hoofstuk aangespreek. Hierdie bydrae omsluit 'n verhoudingsbemarkingsraamwerk wat vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie saamgestel word en die omskrywing van die status van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se verhoudings met verskillende belangegroepe of markte.

- **HOOFSTUK 2: NAVORSINGSMETODOLOGIE**

Hierdie hoofstuk voorsien 'n omskrywing van die empiriese navorsingsmetodologie wat gevolg is. Daar word gespesifiseer dat die vraelys 'n gestruktureerde formaat aangeneem het en uit geslote vrae en Likert-tipe stellings bestaan het. Die SKD van die Noordwes-Universiteit, Potchefstroom kampus is gekontrakteer om behulpsaam te wees met die saamstel, statistiese verwerking en tegniese interpretasie van die vraelys.

- **HOOFSTUK 3: VERHOUDINGSBEMARKING IN PERSPEKTIEF**

Hierdie hoofstuk spreek die definiëring en interpretasie van verhoudingsbemarking aan. 'n Voorstelling van verskillende definisies word voorsien en elkeen word individueel ontleed en geïnterpreteer. Die generiese elemente tot elkeen van dié definisies word uitgelig en omskryf. Die ontwerp, vestiging en uitbou van 'n verhoudingsbemarkingstrategie waarvan die klant die sentrale fokus is word ondersoek en die uitbou en behoud van langtermynverhoudinge met bestaande en nuwe klante asook ander rolspelers in die verhoudingsbemarkingsproses word uitgelig.

Hierbenewens word die skep en toevoeging van 'n waardevoordeel tot die onderneming se produkte en dienste, soos deur klante verlang, ook deur die hoofstuk uitgelig. Die evolusie van verhoudingsbemarking word aangespreek en 'n onderskeid word getref tussen transaksiebemarking, dienstebemarking, industriële bemarking en verhoudingsbemarking. Die hoofstuk sluit af met 'n bespreking van die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit.

- **HOOFSTUK 4: VERSKAFFERMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSKAPPE
IN DIE WES-KAAP PROVINSIE**

Die klem word in hierdie hoofstuk geplaas op 'n verhoudingsbemarkingbenadering tot verskaffersmarkte, 'n perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van langtermynverhoudings en die verhoudingsontwikkelings-proses binne verskaffersmarkte. 'n Omskrywing word voorsien van verskaffersmarkte en die begrip “verskaffersmark” word gedefinieer en omskryf. Dié definisies word individueel geïnterpreteer en ontleed en die kernelement tot elkeen van die definisies word uitgelig en bespreek.

Die hoofstuk voorsien verder 'n perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van langtermynverhoudings. Die begrippe “vertroue” en “toegewydheid” word omskryf en gemeenskaplike beginsels tot elkeen word geïdentifiseer en bespreek. Die verwantskap wat bestaan tussen vertroue en toegewydheid word ook uitgelig en die belangrikheid daarvan vir die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf word onderskryf.

Die hoofstuk word afgesluit met 'n verwysing na die verhoudingsontwikkelingsproses binne verskaffersmarkte. Hier word elkeen van die fases in die proses geïdentifiseer, bespreek en toegepas op die reisagentskapbedryf in Suid-Afrika. Die fases in die verhoudingsontwikkelingsproses bestaan uit die bewuswording van 'n verhouding, 'n ondersoek na die lewensvatbaarheid van die verhouding, die uitbreiding van die verhouding, toegewydheid tot die verhouding en die ontbinding van die verhouding. Dit word gevolg deur die voorsiening van 'n verskaffersmarkperspektief op dienste binne die reisagentskapbedryf.

• HOOFSTUK 5: KLANT- EN VERWYSINGSMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

In hierdie hoofstuk word 'n bespreking voorsien van die begrippe “klant” en “klantemark”, die klantverhoudingsbestuur-model word bespreek, verwysingsmarkte word bespreek as 'n verlengstuk vir klantemarkte en die invloed van verwysingsgroepe op mondelinge bemaking word uitgelig. Die begrippe “klant” en “klantemark” word omvattend in die hoofstuk gedefinieër en omskryf en 'n raamwerk vir die vestiging van 'n langtermynverhouding met klante word voorsien. Die klantverhoudingsbestuur-model word in diepte bespreek en 'n omskrywing word voorsien van die belangrikheid om waarde vir die onderneming se klante te bou, om die tevredenheid en lojaliteit van klante te verkry en om daardeur 'n langtermynverhouding met klante te vestig.

Die inskakeling van verwysingsmarkte by klantemarkte word ook deur die hoofstuk uitgelig. Verwysingsmarkte word aangespreek as 'n verlengstuk vir klantemarkte. 'n Omskrywing van die begrippe “mondelinge bemaking”, “netwerkvorming” en “verwysingsmark” word voorsien en die kenmerke van mondelinge bemaking as invloedryke verwysingsvorm word uitgelig. Hierbenewens word die riglyne by die beplanning van 'n mondelinge bemakingsveldtog ook deur die hoofstuk aangespreek. Die voordele en waardetoevoeging van mondelinge bemaking tot

die onderneming word in-diepte bespreek en ontleed. Die hoofstuk word afgesluit met 'n verwysing na die invloed van verwysingsgroepe op mondelinge bemarking.

- **HOOFSTUK 6: WERWINGS- EN INTERNE MARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE**

Hierdie hoofstuk omskryf die begrip “werwing” en die doelstellings en strategiese plan van die onderneming met betrekking tot werwingsmarkverhoudings word uitgelig. Die hoofstuk voorsien verder 'n in-diepte bespreking van die keuring en seleksie van geskikte kandidate vir poste en beklemtoon ook die identifisering van die eienskappe en sleutelvaardighede waaroor die geskikste kandidate moet beskik. Die beginsels vir die bestuur van werwingsmarkverhoudings binne reisagentskappe vorm verder ook 'n integrale deel van die hoofstuk se inhoud.

Interne markte word in die hoofstuk bespreek as 'n verlengstuk vir werwingsmarkte. 'n Definisie en omskrywing van interne markte word voorsien, die doelwitte van interne bemarking word uitgelig interaktiewe skakeling tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming word uitgelig. Hierbenewens word die integrasie van bemarking en menslike hulpbronne aangespreek, die praktiese realiteite binne die interne mark uitgelig en die voorvereistes vir suksesvolle interne bemarking gestipuleer.

- **HOOFSTUK 7: INVLOEDMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE**

Hoofstuk 7 begin met 'n omskrywing van die begrippe invloedmarkte, invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge. Die verwantskap tussen invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge word uiteengesit en bespreek en dit word opgevolg met 'n verhoudingsbemarkingsbenadering tot die bestuur van invloedmarkte.

Die hoofstuk plaas verder ook die rol en omvang van invloedmarkte binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf binne konteks. Die invloed van belangegroepe op die funksionering van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie word uitgelig, ontleed en bespreek. Die hoofstuk word afgesluit met die uitdagings wat invloedmarkbelangegroepe aan reisagentskappe stel. Invloedmarkbelangegroepe verwys na die Verenigde Federasie van Reisagentskappe Verenigings (UFTAA), die Internasionale Lugvaartvereniging (IATA), die Suid-Afrikaanse Toeroperators-

vereniging (SATO), die Suid-Afrikaanse Voertuig Verhuuringsvereniging (SAVRALA) en die Regering.

- **HOOFSTUK 8: SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS**

Die hoofstuk voorsien 'n samevatting van die studie. Teen die agtergrond van 'n empiriese ondersoek word gevolgtrekkings gemaak en aanbevelings voorsien oor verhoudingsbemarking binne die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie.

2

NAVORSINGSMETODOLOGIE EN EMPIRIESE NAVORSINGSONTWERP

2.1 INLEIDING

Alle navorsingsprobleme is in die een of ander opsig uniek en vereis sorgvuldige en gepaste beplanning en oplossing. Die meeste navorsingsprosesse het 'n aantal elemente of stappe met mekaar in gemeen. Navorsing behels 'n reeks stappe of fases wat as 'n integrerende geheel gesien en gehanteer moet word om gespesifiseerde doelwitte te bereik. Dié integrerende verwikkeling van stappe wat by die beplanning en uitvoering van die navorsingsprojek gevolg moet word staan as die navorsingsproses bekend (Cant, Gerber-Nel, Nel & Kotzé, 2003:35-36). Tustin, Lighthelm, Martins & Van Wyk (2005:7) omskryf die navorsingsproses as die sistematiese en objektiewe insameling, ontleding en interpretasie van data by wyse van erkende, wetenskaplike en sistematiese prosedures. Navorsing kan vir die bestuur van die onderneming behulpsaam wees by die neem van besluite asook om probleme vroegtydig te identifiseer en op te los.

Die navorsingsproses het sy oorsprong in 'n probleem of vraag wat ondersoek word en vereis die duidelike formulering van doelwitte. Dit omsluit 'n spesifieke plan of prosedure waarvolgens die navorsing uitgevoer gaan word en verdeel die primêre probleem in sekondêre probleme om sodoende die bestuur van die navorsingsproses te vergemaklik. Hierbenewens benodig die navorsingsproses ook die insameling en interpretasie van data ten einde die probleem op te los wat die navorsingsproses geïnisieer het. Navorsing kan dus aangewend word om bestaande inligting meer omvattend te omskryf, beter te verstaan, te kritiseer of te ontleed (Newby & Ertmer, 1997:3-14).

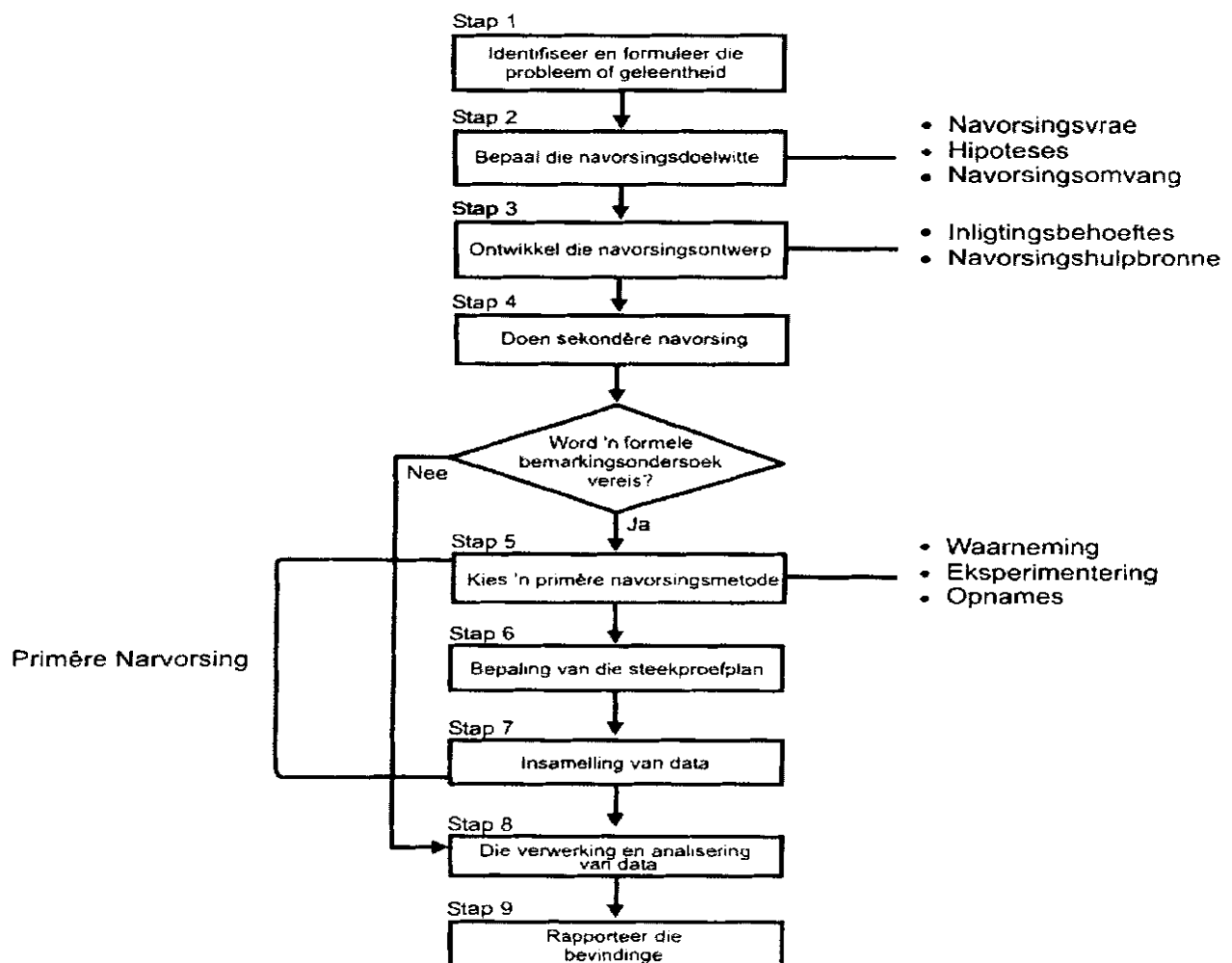
Hierdie hoofstuk voorsien 'n teoretiese en praktiese bespreking van die navorsingsproses. Die bespreking word begin met 'n omskrywing van die probleem. Die doelwitte van die empiriese opname word uitgelig, die ontwikkeling van die navorsingsontwerp word aangespreek en die uitbreiding van die inligtingskedule word gespesifiseer. 'n Teoretiese perspektief op beskrywende navorsing word voorsien, maar word ook toegepas op die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie. Die inligtingsbronne wat vir die studie gebruik gaan word, word geïdentifiseer en saam

met die keuse van 'n primêre data-insamelingsmetode bespreek. Die samestelling van die vraelys, die keuse van 'n opnamemetode, die verwerking en analisiering van data asook die voorlegging van die resultate sluit die bespreking in die hoofstuk af.

2.2 DIE NAVORSINGSPROSES

Die formele navorsingsproses omsluit 'n reeks stappe soos deur figuur 2.1 hieronder uitgelig. Dit is belangrik om 'n begrip vir die onderlinge afhanklikheid van elke stap te vorm. Hierdeur word 'n holistiese beskouing van die stappe in die navorsingsproses gevorm. Die stappe in die navorsingsproses sal vervolgens bespreek word.

Figuur 2.1 Stappe in die navorsingsproses



Bron: Aangepas uit Cant *et al.* (2003:36)

2.2.1 Definiëring van die probleem

Die eerste stap in die navorsingsproses is om te bevestig dat 'n behoefte aan navorsingsinligting bestaan. Die navorser moet 'n grondige begrip vorm waarom die inligting benodig word. Die oplossing van die probleem begin reeds by die korrekte definiëring van die probleem. Dit is vir die navorser belangrik om te besef dat die omskrywing van die probleem die belangrikste stap in die navorsingsprojek is. Die probleem moet in 'n vraagformaat gestel word sodat die antwoord daarop deur middel van navorsing bekom kan word. Onderzoekende navorsing kan van groot waarde wees by die formulering en omskrywing van die probleem (Roberts-Lombard, 2002:26). Welman & Kruger (2001:253) dui verder aan dat die formulering van die probleem die formaat van 'n geformuleerde hipotese of 'n onderzoekende vraag kan aanneem. Die volgende twee voorbeelde word voorsien om elkeen van die formaattipes, soos hierbo vermeld, uit te lig, naamlik:

- *Hipoteseformaat*

Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van verskaffers-markverhoudings.

- *Onderzoekende vraagformaat*

Om te bepaal of die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie die beginsels van verhoudingsbemarking implementeer by die skep en vestiging van langtermynverhoudinge met verskaffers.

Skinner *et al.* (2004:36) voer aan dat hierdie stap die probleem spesifiseer wat lei tot die navorsing wat onderneem word. Die probleem word ook gewoonlik in bemarkingsterme omskryf. 'n Voorbeeld hiervan is 'n probleem wat ontstaan het as gevolg van 'n onderneming se verlies aan marktaandeel of 'n gebrek aan kennis rakende klante se aankoopmotiewe. 'n Sleutelelement by die ndefiniëring van die probleem is die onderskeid tussen 'n simptoom en 'n probleemsituasie. 'n Simptoom sal aandui dat 'n probleem bestaan en die navorser in die rigting van die onderliggende probleem lei. Indien die navorser egter voor 'n vraag te staan kom waarvan die antwoord met twyfel en onsekerheid gepaard gaan, is dit 'n duidelike aanduiding dat 'n probleem bestaan (De Wet, 1997:12).

As die navorsingsprojek inligting van pertinente belang vir besluitneming gaan verskaf, moet die behoefte aan navorsingsinligting presies omskryf word. Probleemomskrywing is inderdaad 'n moeilike stap wat buitengewone eise aan die ervaring, kundigheid en verbeelding van die navorser stel. Die navorser sal ook sien dat elke navorsingsprobleem 'n unieke benadering vereis en bepaal watter stappe na aanleiding daarvan gedoen moet word. Indien dit gebeur dat 'n probleem nie duidelik gedefinieer word nie, bestaan die moontlikheid dat die resultate van die navorsing irrelevant is ten opsigte van die probleem wat nagevors word (Cronje, Du Toit & Motlatla, 2000:179). Dit is dus belangrik om 'n probleem duidelik te omskryf aangesien die sukses of mislukking van 'n duur tydrawende ondersoek gewoonlik op hierdie stadium van die probleemdefinisie beslis word. 'n Situasië-ontleding is verder ook belangrik aangesien dit die rigting van die ondersoek bepaal. Die belangrikheid van hierdie eerste stap word dikwels verontagsaam te midde van die opwindende van 'n nuwe navorsingsprojek (Malhotra, 1999:35-448).

Teen hierdie agtergrond moet dit vir die navorser 'n prioriteit wees om vas te stel waarom die navorsingsprobleem ontstaan het, wat daartoe gelei het en om soveel moontlike agtergrondinligting daarvoor te verkry. Die doel waarom hierdie navorsingstudie onderneem word is om die huidige toepassing van verhoudingsbemarking by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te ondersoek. Hierbenewens sal die studie ook die leemtes identifiseer wat ten opsigte van verhoudingsbemarking in dié bedryf mag bestaan (kyk afdelings 1.4, 1.5.1 & 1.5.2).

2.2.2 Formulerings van doelwitte

'n Navorsingsdoelwit verwys na die spesifieke inligting wat benodig word om 'n navorsingsprobleem op te los (Cant *et al.*, 2003:40). Die doelwitte word saamgestel vanuit die navorsingsprobleem en verwys na die uitkomst wat aan die einde van die navorsingsproses bereik moet word. Hierbenewens voorsien die navorsingsdoelwitte ook die basis waarop die samestelling van die vraelys plaasvind (Skinner, Von Essen & Mersham, 2001:36).

Wanneer die navorser die doelwitte vir die navorsingstudie bepaal, moet die volgende aspekte in ag geneem word (Cant *et al.*, 2003:40):

- Word addisionele agtergrondinligting benodig voordat navorsingsdoelwitte geformuleer kan

word?;

- Watter inligting word benodig om besluite te kan neem of om die probleem op te los?; en
- Hoe sal die inligting aangewend word?

Indien die navorser daartoe in staat is om antwoorde op dié vrae te vind kan dit behulpsaam wees by die formulering van doelwitte (Cant *et al.*, 2003:40). Die formulering van doelwitte moet dus kan plaasvind nadat die navorser 'n duidelike begrip vir die navorsingsprobleem ontwikkel het (Cooper & Schindler, 2001:95). Tustin *et al.* (2005:81-82); Gilbert, Churchill & Iacobucci (2002:93) en McDaniel & Gates (2004:26) wys verder ook daarop dat navorsingsdoelwitte uit drie komponente bestaan, naamlik:

- Die navorsingsvraag wat die inligting spesifiseer wat deur die navorser benodig word. Die navorser kan hierdeur groter duidelikheid verkry oor die tipe inligting wat ingesamel moet word om die navorsingsprobleem op te los of die geleentheid te identifiseer;
- Die formulering van hipoteses wat dien as alternatiewe oplossings vir die navorsingsvraag. Hipoteses kan geformuleer word deur middel van vorige navorsing wat gedoen is, die ervaring van bestuur en ekonomiese teorie. 'n Hipotese is 'n stelling wat beklemtoon hoe twee of meer veranderlikes verwant is tot mekaar. Hierdie verwantskap word bepaal deur die insameling van empiriese data aan die hand van 'n ondersoekende navorsingstudie. 'n Goed geformuleerde hipotese vergemaklik die toetsing van 'n bestaande verwantskap tussen veranderlikes; en
- Die omvang en beperkinge van die navorsing.

Hierbenewens vorm navorsingsvrae, hipoteses en beperkinge ook die grondslag vir die samestelling van die navorsingsontwerp (kyk afdeling 2.2.3) (Tustin *et al.*, 2005:82).

Teen hierdie agtergrond is die fokus van dié navorsingstudie geskoei op 'n literatuurstudie wat die beginsels van verhoudingsbemarking daarstel sowel as empiriese navorsing wat die geïdentifiseerde beginsels toets. Die doelstelling van dié navorsingstudie word deur verskeie doelwitte ondersteun, soos uitgelig in hoofstuk 1 (kyk afdelings 1.5.1 & 1.5.2). Verskillende hipoteses is ook vir die navorsingstudie geformuleer (kyk afdeling 1.5.3). Die relevansie van die hipoteses tot die navorsingstudie is om vas te stel of die reisagentskappe in die Wes-Kaap

provinsie die beginsels van verskaffersmarkverhoudings, klante- en verwysingsmarkverhoudings, werwings- en interne markverhoudings asook invloedmarkverhoudings implementeer. Die formulering van hipoteses baken die navorsingsprobleem vir die navorser af en dit vergemaklik die formulering van oplossings vir die gestelde navorsingsprobleem.

2.2.3 Die ontwikkeling van 'n navorsingsontwerp

'n Sentrale deel van navorsingsaktiwiteite is die ontwikkeling van 'n doelmatige navorsingsontwerp. Die navorsingsontwerp spesifiseer die prosedure wat gevolg moet word wanneer data ingesamel moet word om die navorsingsprobleem op te los. Die navorsingsontwerp voorsien die basis waarvolgens die navorsingsproses bestuur moet word en verseker ook dat dié proses doeltreffend en effektief uitgevoer word. Die navorsingsontwerp omsluit 'n in-diepte omskrywing van die volgende aspekte (Malhotra, 1999:83; De Wet, 1997:10):

- Die uitbreiding van die inligtingskedule;
- Die keuse tussen verkennende, oorsaaklike en beskrywende navorsing;
- Die metode van ondersoek;
- Die bepaling van die steekproefplan;
- Die insameling van data;
- Die verwerking en analisering van data; en
- Rapportering van die bevindinge.

Hierbenewens verskaf die navorsingsontwerp ook die bloudruk vir die uitvoering van die navorsingsprojek en beantwoord die vrae wat uit die navorsingsprobleem voortspruit (Martins, Loubser & van Wyk, 1999:87). Die navorsingsontwerp sluit beide strategiese en taktiese navorsingsontwerpbesluite in. Die strategiese besluite plaas die klem op die keuse van 'n navorsingsbenadering asook die middele om inligting te verkry. Taktiese navorsingsontwerpbesluite omvat die spesifieke besluite wat benodig word vir die ontwikkeling van die navorsingsbenadering, sodat dit geskik is vir implementering (bv. besluite t.o.v. die metode van data-insameling, vraelysontwerp, vooraftoetsing en die steekproefplan). Die navorsingsontwerp verskaf die raamwerk vir die totale navorsingsproses. Indien dié ontwerp van 'n hoë standaard is, kan daar met sekerheid aanvaar word dat die inligting wat bekom word

relevant is tot die navorsingsprobleem en dat dit versamel is volgens objektiewe prosedures (De Wet, 1997:10).

Die keuse van die toepaslikste navorsingsontwerp word bemoeilik deur die beskikbaarheid van 'n groot verskeidenheid van metodes, tegnieke, prosedures en snel ontwikkelende rekenaarprogramme en tegnologie. Die verskillende komponente van die navorsingsontwerp word vervolgens bespreek.

2.2.3.1 Die uitbreiding van die inligtingskedule

Die inligtingskedule tesame met die uitbreiding daarvan, dui aan watter inligting benodig word en die bronne van inligting wat beskikbaar is. Die inligtingskedule kan aspekte insluit soos hieronder gestipuleer (De Wet, 1997:14):

- Die tipe probleem;
- Die populasie;
- Die navorsingsmetodes en -tegnieke wat gebruik gaan word;
- Die geskatte koste van die navorsingsprojek; en
- Die tyd wat deur die navorsing in beslag geneem gaan word.

Die navorser is op hierdie tydstip daarop gefokus om die navorsingsgebied verder te vernou deur die formulering van hipoteses (kyk afdeling 1.5.3). 'n Tentatiewe oplossing of verklaring wat die probleem mag oplos, word 'n hipotese genoem. Die hipotese wat opgebou word vernou die omvang van die ondersoek, omskryf sy sentrale fokus, die ondersoekdoelwitte asook die inligting wat benodig word om die hipoteses te aanvaar of te verwerp. Die informasie wat benodig word vir so 'n besluit kan op verskillende wyses ingewin word (De Wet, 1996:15).

Dit is teen hierdie agtergrond dat 'n meer omvattende omskrywing van beskrywende navorsing hieronder voorsien word. Hierdeur word 'n groter klem geplaas op die verskillende tegnieke wat ingespan word om die insameling van data te verseker.

2.2.3.2 Die keuse tussen verkennende, oorsaaklike en beskrywende navorsing

Verkennende navorsing handel hoofsaaklik oor die identifisering van die werklike aard van die probleem en betrokke veranderlikes wat bestudeer word asook die formulering van relevante hipoteses. Dit omsluit 'n soeke na insigte rakende die algemene aard van die probleem deur die bestudering van data wat verkry is uit vorige studies. Verkennende navorsing het 'n hoë mate van buigbaarheid, is ongestruktureerd en informeel van aard. Oorsaaklike navorsing, darenteen, het ten doel om faktore te identifiseer wat markgedrag beïnvloed en die verhoudings sowel as interaksies tussen veranderlikes word deeglik ontleed, byvoorbeeld dat die verandering in een veranderlike (bv. inkome) die oorsaak is van 'n verandering in 'n ander veranderlike (bv. die styging in verkope van produk X) (Tustin *et al.*, 2005:84; De Wet, 1997:10 & Cant *et al.*, 2003:28).

Oorsaaklike navorsing illustreer 'n oorsaak-en-gevolg verhouding tussen 'n afhanklike en 'n onafhanklike veranderlike. Die kenmerke van oorsaaklike navorsing omsluit spesifikasie van die funksionele verhouding tussen twee of meer veranderlikes in die probleemmodel, sommige veranderlikes beïnvloed die waarde van ander veranderlikes en inligtingsbronne is meestal opnames en eksperimentering (Tustin *et al.*, 2005:87; De Wet, 1997:12 & Cant *et al.*, 2003:33). Navorsing wat ten doel het om antwoorde te verskaf op vrae soos die wie, wat, waar en hoe van 'n onderwerp word beskrywende navorsing genoem (Tustin *et al.*, 2005:86). Hierdie studie het gebruik gemaak van beskrywende navorsing wat in meer diepte bespreek word in die volgende sub-afdeling.

2.2.3.2.1 Beskrywende navorsing

Hierdie tipe navorsing poog om 'n volledige en akkurate beskrywing van die situasie te lewer. Beskrywende navorsingsontwerpe fokus nie daarop om te bepaal waarom sekere verwantskappe bestaan nie aangesien dit reeds vir die navorser of bestuur van die onderneming bekend is (McDaniel & Gates, 2004:28). Schreuder (1996:155-156) sluit hierby aan en beklemtoon dat beskrywende navorsing vrae beantwoord oor die grootte, vorm, distribusie en bestaan van 'n veranderlike. Hierbenewens kan beskrywende navorsing ook kompleks wees en behels dit die gebruik van statistiese metodologie. Die verskillende tegnieke van data-insameling by 'n beskrywende navorsingsontwerp sluit persoonlike onderhoude, posopnames, telefoonopnames en waarneming in (Schreuder, 1996).

Beskrywende navorsing word vir verskeie redes gebruik wat soos volg uitgelig word, naamlik (Malhotra, 1999:87):

- Om die kenmerke van bepaalde groepe te omskryf. Hierdie groepe kan klante van die onderneming, verkoopspersone, ondernemings of markte insluit;
- Om die persentasie elemente in 'n bepaalde populasie te bepaal wat 'n spesifieke gedrag openbaar;
- Om die persepsies van individue te bepaal aangaande die eienskappe van geïdentifiseerde produkte;
- Om die graad van verwantskap tussen veranderlikes te bepaal; en
- Om spesifieke vooruitskattings te maak.

Beskrywende navorsing word hoofsaaklik gebruik om die frekwensie van 'n gebeurlikheid te bepaal. Hierdie tipe navorsingstudie word gelei deur die hipotese(s) wat vir die studie geformuleer is (Gilbert *et al.*, 2002:91). Die onderstaande voorbeelde spesifiseer die beskrywende navorsingsopnames wat vir hierdie studie onderneem is, naamlik:

- 'n Onderzoek om te bepaal of die bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie die beginsels van verskaffersmarkverhoudings implementeer;
- 'n Onderzoek om te bepaal of die bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie die beginsels van klante-en verwysingsmarkverhoudings implementeer;
- 'n Onderzoek om te bepaal of die bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie die beginsels van werwings- en interne markverhoudings implementeer; en
- 'n Onderzoek om te bepaal of die bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie die beginsels van invloedmarkverhoudings implementeer.

Teen hierdie agtergrond word dit dus duidelik dat die beskrywing van 'n situasie belangrike inligting kan voorsien en in verskeie gevalle is dit slegs beskrywende inligting wat benodig word om 'n bepaalde situasie op te los (Coldwell & Herbst, 2004:9).

2.2.3.2.2 Praktiese toepassing van beskrywende navorsing op die studie

Hierdie navorsingstudie maak van beskrywende navorsing gebruik aangesien dié studie primêr berus op die ondervraging van respondente (die bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie) en die bestudering van sekondêre databronne. Beskrywende navorsingsmetodologie bemagtig die navorser verder om die navorsingsprobleem (kyk afdeling 1.4) met groter duidelikheid te ondersoek en om die geïdentifiseerde navorsingsdoelwitte (kyk afdelings 1.5.1 & 1.5.2) met groter sukses te bereik. Dié navorsingstudie word verder ook gekenmerk deur 'n goed beplande navorsingsontwerp wat kenmerkend van 'n beskrywende navorsingsmetodologie is.

2.2.3.3 Die metode van ondersoek

Wanneer die doelwitte van die studie bepaal en 'n lys van die inligtingsbehoefte opgestel is, is die volgende stap om die inligtingsbronne vir die studie te identifiseer. Die navorser het op hierdie tydstip twee tipes databronne tot sy beskikking, naamlik sekondêre en primêre databronne. Elkeen van hierdie databronne word in meer diepte hieronder bespreek.

2.2.3.3.1 Sekondêre navorsing

Sekondêre data bestaan reeds as historiese data wat voorheen deur die onderneming of deur buiteinstansies ingesamel is. Dié data is ingesamel vir 'n ander doel as dié wat deur die navorsingsprobleem gespesifiseer word (Tustin *et al.*, 2005:88). Indien 'n navorser se inligtingsbehoefte ten volle deur sekondêre data bevredig kan word, is daar geen rede vir enige verdere primêre navorsingsaktiwiteite nie (Gilbert *et al.*, 2002:196-197).

Die sekondêre databronne wat vir dié studie gebruik is omsluit handboeke oor die veld van bemarking, verhoudingsbemarking, dienstebemarking, openbare betrekkinge en toerisme. Tydskrifte in die veld van bemarkingsbestuur, openbare skakelwese, toerisme, reis en reisdienste asook ondernemingsbestuur is bestudeer om die probleem te ondersoek. Konferensiebundels, referate, magistrerverhandelings en doktrale proefskrifte is bestudeer om 'n wye verskeidenheid opinies en menings rakende die veld van verhoudingsbemarking te bekom.

2.2.3.3.2 Die keuse van 'n primêre data-insamelingsmetode

Primêre data kan ingesamel word deur middel van waarneming, eksperimentering of verbale en geskrewe kommunikasie. Die keuse sal bepaal word deur die omvang van die navorsingstudie. Verbale kommunikasie verwys na die insameling van primêre data deur die ondervraging van respondente. Dit kan die vorm aanneem van persoonlike onderhoude by die huis van respondente of by winkelsentrums, telefoononderhoude, in-diepte onderhoude of fokusgroep besprekings. Persoonlike- en telefoononderhoude is primêr kwantitatief van aard terwyl in-diepte onderhoude en fokusgroepe kwalitatief van aard is (Gilbert *et al.*, 2002:258-310).

Data wat ingesamel word deur middel van geskrewe kommunikasie vereis van respondente om hul response neer te skryf na aanleiding van die vrae op 'n vraelys. Posvraelyste, waar die respondent 'n vraelys in die privaatheid van sy of haar huis kan voltooi, en pospaneel is voorbeelde van data wat ingesamel word deur middel van geskrewe kommunikasie (Martins *et al.*, 1999:122). Skinner *et al.* (2001:36) voer aan dat die onderstaande faktore ook 'n invloed kan uitoefen op die keuse van die mees aangewese kommunikasiemetode vir die beplande navorsing, naamlik:

- Die dringendheid van die navorsing;
- Die koste verbonde aan die navorsing;
- Die buigbaarheid van die navorser en die klantonderneming; en
- Die verwagte responskoers.

Welman & Kruger (2001:253) en Roberts-Lombard (2002:31) sluit hierby aan en beklemtoon dat die navorser se keuse van 'n opnamemetode wetenskaplik van aard moet wees en fokus op die volgende aspekte, naamlik:

- Die doelwitte van die navorsing; en
- Die beskikbaarheid van mannekrag, tyd, fondse en fasiliteite.

Die vermoë om die korrekte keuse rakende die primêre data-insamelingsmetode uit te oefen, sal bepaal word deur die sterk en swak punte van elke metode. Die faktore wat in hierdie geval in ag geneem moet word sluit die volgende in (Martins *et al.*, 1999:124; Tustin *et al.*, 2005:93-95):

- *Die volume en verskeidenheid van die data wat benodig word.* Daar word algemeen aanvaar dat 'n groter hoeveelheid data ingesamel kan word deur middel van verbale en geskrewe navorsingsmetodes vergeleke met waarneming en eksperimentering. Verbale kommunikasietegnieke, as 'n vorm van kwantitatiewe datainsameling, verseker dat 'n groter hoeveelheid data ingesamel kan word deur die aanwending van die volgende tegnieke:
 - Persoonlike onderhoud aan huis van respondente of by winkelsentrums; en
 - Telefoononderhoud.
- *Die objektiwiteit en betroubaarheid van die data wat benodig word.* Objektiwiteit by die insameling van primêre data word verseker indien die navorser of onderhoudvoerder nie vooroordeel by die insameling daarvan toepas nie. Die mees objektiewe metode vir die insameling van data is meganiese waarneming en laboratoriumeksperimentering. Objektiewe data word verseker deur die prosedure van waarneming te herhaal en deur dieselfde metingsmetode of laboratoriumeksperiment te gebruik. Die moontlikheid van subjektiwiteit en vooroordeel word egter verhoog indien daar van menslike hulpbronne gebruik gemaak word by die insameling van data (bv. verbale en geskrewe kommunikasietegnieke asook menslike waarnemingstegnieke). Die rede hiervoor is dat dit menslik nie moontlik is om een honderd persent objektief te wees nie. Daarom moet beide die navorser en die onderhoudvoerder waak teen subjektiwiteit en vooroordeel by die insameling van data.
- *Die koste en tydsduur van die studie.* Elke navorsingstudie moet uitgevoer word teen die laagste moontlike koste, maar met 'n sterk fokus op die objektiwiteit en betroubaarheid van data. Die tydspanne wat die bestuur van die onderneming tot hul beskikking het om 'n besluit te neem aangaande 'n probleem of geleentheid sal 'n direkte invloed uitoefen op die keuse van 'n opnamemetode. 'n Persoonlike onderhoud aan huis van die respondent is byvoorbeeld duurder en meer tydrowend as 'n telefoonopname of 'n persoonlike onderhoud in 'n winkelsentrum. 'n Opname is meer tydrowend as 'n persoonlike onderhoud aan huis van die respondent, maar is goedkoper. Hierdie beginsel is veral relevant indien die opname oor 'n breë geografiese area plaasvind.

Primêre data word ingesamel om die navorsingsprobleem spesifiek aan te spreek. Die insameling van primêre data vind plaas indien sekondêre data nie voldoende is om die spesifieke probleem aan te spreek nie (Cooper & Schindler, 2001: 42-43). Die behoefte om primêre data in te samel behels 'n aantal samehangende aktiwiteite wat grootliks met beskrywende of oorsaaklike navorsingsontwerpe verband hou. Die belangrikheid van primêre databronne impliseer dat die data empiries ingesamel moet word. Hierdie eienskap van primêre data veroorsaak dat dit dikwels duurder en stadiger is om in te samel, alhoewel dit waarskynlik meer relevant is tot die navorsingsdoelwitte as wat die geval is by sekondêre databronne. Alhoewel sekondêre databronne goedkoper en vinniger verkrygbaar is as primêre data, moet die navorser altyd die relevansie, akkuraatheid, betroubaarheid en tydigheid van die data beoordeel (Schreuder, 1996: 157-158).

Die afleiding wat hier gemaak word is dus dat die navorser eers alle moontlike sekondêre bronne moet ondersoek voordat primêre data ingesamel word. Dit is slegs wanneer daar geen sekondêre data beskikbaar is oor die probleem wat ondersoek word, dat primêre data ingesamel moet word. Die insameling kan deur middel 'n opname, proefneming en/of waarneming geskied (Cant *et al.*, 2003:59-140; Tustin *et al.*, 2005:120-139). Smith & Fletcher (2004:68) benadruk dat die metode wat gebruik word om primêre data in te samel die kwaliteit van die data beïnvloed wat deur die respondent voorsien word. Met die teoretiese onderbou as basis is vir doeleindes van hierdie studie 'n empiriese ondersoek onderneem. Die besonderhede van die empiriese ondersoek word vervolgens bespreek.

2.2.3.4 Bepaling van die steekproefplan

'n Steekproefplan word saamgestel nadat die navorser besluit het op die metode van ondersoek (bv. ondersoekende-, beskrywende of oorsaaklike navorsing) en die primêre data-insamelingsmetode (bv. persoonlike onderhoude of in-diepte onderhoude). Die steekproefplan fokus op die volgende drie aspekte, naamlik (Kotler, 2003:136-137):

- *Die populasie van die navorsing.* Dit omsluit die teikenpopulasie waaruit die steekproef geneem word;
- *Die grootte van die steekproef.* Die fokus word hier geplaas op die aantal elemente wat in die steekproef ingesluit gaan word; en

- *Die steekproeftegniek.* Die metode waarvolgens die steekproefelemente vir die navorsingstudie geselekteer word, word hier uitgelig. Die gebruik van 'n waarskynlikheidsteekproeftegniek voorsien die seleksie van 'n verteenwoordigende steekproef. Die rede hiervoor is dat waarskynlikheidsteekproefneming voorsiening maak vir die berekening van 'n betroubaarheidsinterval vir steekproeffoute.

Teen hierdie agtergrond word die populasie van die navorsing as element van die steekproefplan vervolgens bespreek. Die rede hiervoor is dat die totale populasie van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie vir die doeleindes van die studie genader is en dat geen steekproef geneem is nie.

By die uitvoering van empiriese navorsing is dit belangrik dat die navorser respondente sal keur wat verteenwoordigend is van al die elemente (die totale groep individue) van wie data ingesamel moet word. Hierdie totale groep individue staan bekend as die populasie van die navorsingstudie (McDaniel & Gates, 2004:274-276). Die omskrywing van die populasie word bepaal deur die klant (bv. die onderneming of individue) vir wie die navorsing gedoen word se persepsie van die teikenmark. Hierbenewens moet die populasie ook duidelik en omvattend omskryf word (Skinner *et al.*, 2004:36).

Die populasie vir hierdie navorsingstudie omsluit alle reisagentskappe wat by ASATA in die Wes-Kaap provinsie geregistreer is. 'n Lys van geaffilieerde ASATA lede is ontvang vanaf ASATA se streekkantoor in Kaapstad in die Wes-Kaap provinsie. Die teikenpopulasie vir hierdie studie was 118 reisagentskappe waarvan 61 reisagentskappe terugvoering verskaf het. Die reisagentskappe wat deelgeneem het aan die studie verteenwoordig 'n beskikbaarheidsteekproef. 'n Beschikbaarheidsteekproef word gedoen op die basis van toeganklikheid en is van waarde waar die navorser die standaard van die totale bevolking moet bepaal (Coldwell & Herbst, 2004:81; Roberts, 1998:95 & Cant *et al.*, 2003:127). Daar is dus nie in hierdie studie van inferensiële statistiek (p-waardes) gebruik gemaak nie, maar wel van Cohen se d-waardes of effekgroottes om prakties betekenisvolle verskille tussen die huidige toepassing van die items op die vraelys en die ideale toepassing daarvan op te spoor.

2.2.3.5 Die insameling van data

In hierdie stadium van die navorsingsproses word data vanaf respondente ingesamel. Die navorsingsmetodologie word toegepas en veldwerkers word ingespan om deur middel van geïdentifiseerde navorsingsinstrumente data in te samel (Cant *et al.*, 2003:50). Opnames kan per pos, telefoon of deur middel van 'n persoonlike onderhoud in die handels- en verbruikersmark gedoen word en is 'n aanpasbare metode wat 'n wye reeks inligting kan insamel (McDaniel & Gates, 2004:242). Opnames vereis egter noukeurige beplanning en uitvoering. Hierbenewens moet die doel van die ondersoek ook deurlopend in gedagte gehou word.

By die keuse van 'n opnametegniek en die samestelling van 'n vraelys is dit dus belangrik vir die navorser om die teikenmark wat ondersoek word, te ken. Hierbenewens moet die doelwitte wat vir die navorsingsopname geformuleer is asook die fisiese omgewing waar die onderhoude gevoer gaan word, deur die navorser verstaan word. Hierdeur verseker die navorser dat die regte keuse uitgeoefen word by die seleksie van 'n opnametegniek vir die insameling van data.

In die volgende afdeling word die samestelling van die vraelys en die keuse van 'n opname-metode vir hierdie navorsingsopname in meer diepte bespreek.

2.2.3.5.1 Die samestelling van die vraelys

Die vraelys moet bestaan uit vrae waarvan die antwoorde lig op die probleemstelling behoort te werp. Die opstel van die vraelys vereis kundigheid. Elke vraag op die vraelys moet sorgvuldig geformuleer word en die hulp van deskundiges en konsultante kan ook ingeroep word. Hierbenewens kan die vraelys ook klassifiseringsvrae oor byvoorbeeld die geslag, ouderdom, woonplek en taalgroep van die respondent bevat (Cronje *et al.*, 2000:188). Die vooraftoetsing van die vraelys is belangrik en daardeur kan vasgestel word of die vrae duidelike antwoorde oplewer. Foute kan hierdeur uitgeskakel word en regstellings kan gemaak word indien dit voorkom dat die vrae onduidelike, dubbelsinninge of miskien nuttelose antwoorde oplewer (Gilbert *et al.*, 2002: 351-353).

Die houding van die respondent word deur die fisiese voorkoms van die vraelys beïnvloed. Die fisiese voorkoms en uitleg van die vraelys vergemaklik ook beheer oor die vraelys aangesien dit vooraf gekodifiseer kan word. Hierbenewens vergemaklik die fisiese grootte van die vraelys ook die veldwerk en administrasie van die opname (McDaniel & Gates, 2004: 126-127;234-262;

Gilbert *et al.*, 2002: 575-577). Die onderstaande wenke verseker dat die vraelys oor 'n goeie uitleg sal beskik, naamlik (De Wet, 1996:37-38):

- Gebruik 'n boekvorm-formaat indien die vraelys lank is;
- Die vraelys moet professioneel ontwerp en gedruk wees en die persepsie skep dat dit maklik is om te voltooi;
- Laat genoeg spasie vir oop vrae en moenie vrae opmekaar indruk nie;
- Die gebruik van groot gedrukte letters maak dit makliker om die vraelys te lees;
- Die gebruik van kleur vergemaklik onderskeiding;
- Elke vraag asook onderafdelings moet genommer wees. Hierdeur word voorkom dat vrae uitgelaat word;
- Dit is nie professioneel om 'n vraag te verdeel tussen twee bladsye nie;
- Kodeer geslote vrae vooraf. Hierdeur word die statistiese verwerking van data vergemaklik.

Die vraelys kan 'n gestruktureerde of 'n semi-gestruktureerde formaat aanneem. Die gestruktureerde formaat omsluit geslote vrae met vasgestelde alternatiewe waaruit die respondent moet kies. Die semi-gestruktureerde vraelys sluit beide geslote en oop vrae in. Oop vrae bied aan die respondent die geleentheid om 'n eie opinie te lig. Dié tipe vrae dien as riglyn aan die respondent om die vraag na goeie dinge te beantwoord (Moutinho, Goode & Davies, 1999:8). Die samestelling van die vraelys word gedoen aan die hand van die metode van data-insameling. Indien 'n posvraelys gebruik word, sal 'n dekbrief die vraelys vergesel. Dié dekbrief moet die adres insluit waarheen die vraelys teruggestuur moet word asook die teikendatum vir die voltooiing en terugstuur van die vraelys. Die vrae op die vraelys moet sodanig geformuleer word dat die antwoorde wat daaruit voorkom die doelwitte van die navorsingstudie sal bereik (Skinner *et al.*, 2001:36). Teen hierdie agtergrond word die ontwikkeling, vooraftoetsing, geldigheid en betroubaarheid van die vraelys vervolgens bespreek.

- **Die ontwikkeling van die vraelys en die bepaling van geldigheid en betroubaarheid**

Die vraelys vir hierdie navorsingstudie is gestruktureerd. Geslote vrae is gebruik om feitelike inligting omtrent die profiel van die reisagentskap in te samel. Hierbenewens is 5-punt Likert-tipe stellings gebruik om respondente se huidige en ideale toepassing van die geïdentifiseerde verhoudingsbemarkingsbeginsels in die verskillende markte te toets. Die items op die vraelys is

saamgestel vanuit elke afdeling en sub-afdeling in die teorie. Die statistiese verwerkings wat vanuit hierdie items voorkom word geïdentifiseer deur na a-waardes vir die bestaande toepassing van die beginsels en b-waardes vir die ideale toepassing daarvan te verwys. Die vraelys is in Engels saamgestel aangesien dit die voertaal van eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is.

Die vraelys het uit die volgende konstrukte bestaan:

- *Verskaffersmarkte*. Hierdie konstruk bestaan uit vyf-en-twintig items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B);
- *Klant markte*. Hierdie konstruk bestaan uit ses-en-twintig items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B);
- *Verwysingsmarkte*. Hierdie konstruk bestaan uit 16 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B);
- *Werwingsmarkte*. Hierdie konstruk bestaan uit 27 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B);
- *Interne markte*. Hierdie konstruk bestaan uit 33 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B); en
- *Invloedmarkte*. Hierdie konstruk bestaan uit 24 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk Bylaag B).

Die vraelys het verder ook demografiese inligting oor die reisagentskap versamel met spesifieke verwysing na die volgende aspekte:

- *Die ligging van die reisagentskap*. Hier is bepaal of die reisagentskap geleë is binne die sakekern van 'n metropool, 'n stedelike area, 'n semi-stedelike area of deel van 'n groot korporatiewe onderneming is;

- *Die bepaling of die reisagentskap deel van 'n konsessiegroep is.* Hier is bepaal of die reisagentskap ingeskakel is by 'n konsessiegroep;
- *Die vasstelling of die reisagentskap deur 'n konsessiegroep besit word.* Hier is bepaal of die reisagentskap besit word deur 'n konsessiegroep; en
- *Die teikenmark waarop die reisagentskap konsentreer.* Hier is bepaal of die reisagentskap se teikenmark die korporatiewe sektor, die ontspanningsmark of beide omsluit.

Die demografiese inligting is nie verder in die studie gebruik nie aangesien min betekenisvolle verskille tussen die geografiese veranderlikes statisties bereken is.

• **Die vooraftoetsing van die vraelys**

Die vooraftoetsing van 'n vraelys vind plaas voordat dit formeel op groot skaal gebruik word om data in te samel. Dit is nuttig indien daar potensiële probleemareas op die vraelys is wat vroegtydig hersien kan word. Voorbeelde hiervan is vrae op 'n vraelys wat vir die respondent vaag, omvattend en dubbelsinnig is, instruksies op die vraelys wat te lank kan wees en vrae wat in die vraelys ingesluit moes wees, maar wat weggelaat is (Proctor, 2000:169). Gilbert *et al.* (2002:351-353) voer verder aan dat ná betekenisvolle hersiening die vraelys weer getoets moet word totdat dit finaal goedgekeur is. Dit mag beteken dat vrae hergestruktureer, geëlimineer en die volgorde daarvan verander moet word. In hierdie stadium moet daar gefokus word op aspekte soos die verstaanbaarheid van vrae, die verskillende interpretasies van die vrae en die waardes wat respondente aan vrae heg.

McDaniel & Gates (2004:255) beklemtoon ook dat 'n formele navorsingsopname nie onderneem moet word voordat die vraelys vooraf getoets is nie. Die vooraftoetsing van die vraelys moet dieselfde formaat aanneem as die formele navorsingstudie. Dit impliseer dat indien 'n Internet-opname vir die formele navorsingsopname gebruik gaan word, dié tegniek ook in die vooraftoetsing van die vraelys aangewend moet word. Die vooraftoetsing van die vraelys is vir die navorser belangrik vir die volgende redes, naamlik (Tustin *et al.*, 2005:99):

- Om te bepaal of respondente hul samewerking sal verleen by die invul en voltooiing van die vraelys;

- Om vas te stel of die data wat ingesamel word akkuraat en relevant tot die navorsing is; en
- Om te bepaal of die insameling van data sonder enige probleme verloop.

Hierbenewens moet die navorser ook aandag aan die volgende aspekte skenk om te verseker dat die vooraftoetsing van die vraelys suksesvol is, naamlik (Cooper & Schindler, 2001:81,399; De Wet, 1997:55):

- Alle aspekte van die vraelys, insluitende uitleg, volgorde, woordbetekenis en moeilikheidsgraad van die vrae moet vooraf getoets word;
- Die vraelys moet aangewend word in 'n omgewing wat soortgelyk is aan dié waarbinne die vraelys op groot skaal gebruik gaan word;
- Vooraftoetsing moet behartig word deur die projekbestuurder van die navorsingsveldtog, die persoon wat die vraelys ontwerp het asook die persoon wat die onderhoude gaan voer;
- Die respondent in die vooraftoets moet ooreenstem met die respondent in die teikenpopulasie; en
- Die grootte van die steekproef wat vir die vooraftoetsing van die vraelys benodig word sal bepaal word deur die samestelling van die teikenpopulasie. 'n Groter vooraftoetssteekproef is nodig vir 'n heterogene teikenpopulasie en 'n kleiner steekproef vir 'n homogene teikenpopulasie.

Die vooraftoetsing van die vraelys vir hierdie navorsingopname het by wyse van persoonlike onderhoude geskied en is deur die navorser self hanteer. Reisagentskappe in Oos-Londen en King Williams Town is genader vir die vooraftoetsing van die vraelys. Die toetsing van die vraelys het die volgende aspekte ingesluit:

- Bepaling van die duidelikheid van items op die vraelys;
- Respondente se begrip vir die items op die vraelys; asook
- Die lengte van die vraelys.

Vier-en-twintig items op die vraelys is geïdentifiseer as problematies tydens die voorlopige toetsing van die vraelys. Hierdie items was moeilik verstaanbaar vir die respondente en is op 'n afsonderlike dokument meer breedvoerig omskryf om groter duidelikheid aan die stellings te verleen (kyk Bylaag C). Hierdie omskrywings is gebruik tydens die persoonlike onderhoude wat

met die bestuurders en eienaars van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie gevoer is. Hierdeur kon die onderhoudvoerder verseker dat die respondente die items op die vraelys met groter duidelikheid verstaan om sodoende meer akkurate inligting te voorsien.

- **Geldigheid en betroubaarheid van die vraelys**

Nadat die vraelys voltooi is, is daar vir geldigheid en betroubaarheid getoets. Konstruktiegeldigheid is deur middel van eksploratiewe faktorontleding (EFO) bepaal. Faktorontleding is net gedoen op die a-gedeelte van die vraelys. Hieruit is bepaal dat die konstrunkte uit meerdere subkonstrunkte bestaan. Die items in die konstrunkte is hergroepeer om subkonstrunkte saam te stel. Hierdie subkonstrunkte is aan 'n bevestigende faktorontleding (BFO) onderwerp en het in alle gevalle 1 faktor volgens die MINEIGEN-kriterium aangetoon. Tabel 2.1 hieronder illustreer die BFO resultate soos bepaal vir elk van die subkonstrunkte.

Tabel 2.1 Resultate van die geldigheidstoetse soos gedoen op die vraelys vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Konstruk	Subkonstruk	Aantal faktore behou volgens die MINEIGEN – kriterium	Kumulatiewe variansie verklaar	Kommunaliteite
Verskaffersmarkte	Waardetoevoegende komponente	1 faktor behou	60,38%	42,03%-74,23%
	Langtermyn verhoudingsingesteldheid	1 faktor behou	67,17%	55,90-78,14%
	Versterking van die verhouding met verskaffers	1 faktor behou	68,20%	51,50-79,03%
	Lewensvatbaarheid van verhoudings met verskaffers	1 faktor behou	66,49%	58,21%-75,08%

Klantemarkte	Komponente vir die bou van langtermyn-verhoudinge met klante	1 faktor behou	63,29%	54,90%-70,80%
	Klantelojaliteit en toegewydheid	1 faktor behou	67,30%	50,00%-74,64%
	Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging	1 faktor behou	69,98%	65,50%-75,62%
Verwysingsmarkte	Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	1 faktor behou	62,44%	51,71%-68,92%
	Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument	1 faktor behou	58,66%	45,61%-66,50%
	Meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig	1 faktor behou	61,44%	48,81%-68,98%
Werwingsmarkte	Kandidaateienskappe	1 faktor behou	58,37%	47,63%-72,64%
	Mannekragbehoefte-bepaling	1 faktor behou	58,05%	43,63%-73,44%
	Werwingsbeleid	1 faktor behou	65,82%	65,40%-66,12%
	Kandidaatvereistes	1 faktor behou	61,17%	48,22%-75,26%
	Posbeskrywing	1 faktor behou	70,37%	53,16%-83,76%
	Ondernemingsaanbod	1 faktor behou	72,06%	64,74%-78,56%
Interne markte	Interne markomgewing	1 faktor behou	67,07%	58,94%-81,12%
	Werknemersingesteldheid tot interne bemarking	1 faktor behou	77,39%	68,86%-84,98%
	Motivering van werknemers	1 faktor behou	72,91%	65,56%-81,40%

	Boustene vir interne bemarking	1 faktor behou	77,63%	71,96%-82,89%
	Interne bemarking navorsingsareas	1 faktor behou	88,00%	85,97%-89,32%
	Implementering van interne bemarkings-aktiwiteite	1 faktor behou	68,85%	41,43%-85,63%
Invloedmarkte	Fokus van invloed-bemarkingsaktiwiteite	1 faktor behou	72,67%	63,61%-83,73%
	Die béinvloeding van die invloedmarkomgewing	1 faktor behou	87,25%	87,25%
	Benadering tot béinvloeders	1 faktor behou	67,11%	42,42%-82,08%
	Redes vir die toepassing van invloedbemarkings-aktiwiteite	1 faktor behou	82,01%	78,33-86,47%
	Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite	1 faktor behou	89,26%	86,48%-93,66%
	Steunwerwingsaktiwiteite	1 faktor behou	56,31%	11,96%-75,54%
	Grondbeginsels by die toepassing van invloed-bemarkingsaktiwiteite	1 faktor behou	65,78%	50,41%-73,72%

Die resultate, soos uitgebeeld deur Tabel 2.1 hierbo, dui daarop aan dat die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie 'n geldige navorsingsinstrument was. Dit is gebaseer op die bevinding dat die MINEIGEN kriterium een faktor vir elke subkonstruk behou het.

Die betroubaarheid van die vraelys, as meetinstrument, is deur middel van Cronbach Alfa-waardes bereken nadat die bevestigende faktorontleding gedoen is. Cronbach Alfa-waardes is bereken vir elk van die subkonstrukte. Hocking, Stacks & McDermott (2003:131) wys daarop dat

Cronbach se Alfa-waardes die konsekwentheid aandui waarvolgens respondente die items op die vraelys beantwoord het. Tabel 2.2 hieronder beeld die Cronbach Alfa-waardes uit wat vir elk van die nege-en-twintigsubkonstrukte bereken is.

Tabel 2.2 Resultate van die betroubaarheidstoetse soos gedoen op die vraelys vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Konstrukt	Subkonstruk	Cronbach Alpha koeffisiënt
Verskaffersmarkte	Waardetoevoegende komponente	0,88
	Langtermyn verhoudingsingesteldheid	0,83
	Versterking van die verhouding met verskaffers	0,75
	Lewensvatbaarheid van verhoudings met verskaffers	0,75
Klantemarkte	Komponente vir die bou van langtermyn verhoudinge met klante	0,91
	Klanteloyaliteit en toegewydheid	0,90
	Klantenavorsing vir klantebehoefte-bevrediging	0,90
Verwysingsmarkte	Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	0,84
	Meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig	0,68
	Verwysingsgroepe as 'n bemarkings-instrument	0,82
Werwingsmarkte	Kandidaateienskappe	0,84
	Mannekragbehoeftebepaling	0,81
	Werwingsbeleid	0,74
	Kandidaatvereistes	0,82
	Posbeskrywing	0,88
	Ondernemingsaanbod	0,86

Interne markte	Interne markomgewing	0,94
	Werknemersingesteldheid tot interne bemarking	0,89
	Motivering van werknemers	0,91
	Boustene vir interne bemarking	0,90
	Interne bemarkingsnavorsingsareas	0,93
	Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite	0,88
Invloedmarkte	Fokus van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,94
	Die beïnvloeding van die invloedmark-omgewing	0,85
	Benadering tot beïnvloeders	0,82
	Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,89
	Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,94
	Steunwerwingsaktiwiteite	0,44
	Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,86

Volgens Ellis & Steyn (2003:51) moet die Cronbach Alfa-waarde ten minste 0,8 wees om die betroubaarheid van die navorsingsinstrument te verseker. 'n Cronbach Alfa-waarde van tussen 0,7 en 0,9 is egter ook aanvaarbaar in die geval waar 'n nuwe navorsingsinstrument ontwikkel word (Hocking *et al.*, 2003:132). Teen hierdie agtergrond wys die Cronbach Alfa-waardes in Tabel 2.2 dat die vraelys wat gebruik is om data vanaf reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie in te samel, 'n betroubare navorsingsinstrument was. Die subkonstrukte “meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig” en “steunwerwingsaktiwiteite” word vir die doeleindes van hierdie studie buite rekening gelaat aangesien die Cronbach Alfa-waarde daarvan kleiner as 0.7 is.

2.2.3.5.2 Die keuse van 'n opnamemetode

Onderhoudvoering is die mees buigbare data-insamelingsvorm en kan suksesvol in verskillende situasies toegepas word. Onderhoudvoeringstegnieke kan in twee verskillende kategorieë verdeel word, naamlik (Crouch & Housden, 2003:123):

- Die tegniek wat direkte kontak tussen die onderhoudvoerder en die respondent noodsaak soos byvoorbeeld persoonlike onderhoude; en
- Tegnieke waar kontak met respondente onpersoonlik of indirek is soos bv. telefoononderhoude of posvraelyste.

Aangesien opnamenavorsing en meer spesifiek vraelyste, die algemeenste vorm van navorsings-toepassing in bemarkingsnavorsing is, word die volgende kwantitatiewe data-insamelingsmetodes bespreek, naamlik (Cant *et al.*, 2003: 82-86; Schreuder, 1996:160; De Wet, 1996:30-32) (kyk afdeling 2.2.3.5):

- *Persoonlike onderhoude.* Hierdie metode word gereeld vir empiriese navorsing gebruik en is die veelsydigste vorm van data-insameling beskikbaar. Die meeste van die probleme wat met pos- en telefoonopnames verband hou kan deur persoonlike onderhoude hanteer word. Persoonlike onderhoude kan met die respondent tuis of elders (soos by 'n winkelsentrum) gevoer word. Die onderhoudvoerder speel 'n belangrike rol in die onderhoud, aangesien hy/sy persoonlik betrokke is. Dit is egter 'n relatief duur metode wat omvattende beplanning en beheer vereis.
- *Posopnames.* Dit behels die pos van gestruktureerde vraelyste aan respondente. Die moderne era van faksmasjiene het dit selfs moontlik gemaak dat posvraelyste via 'n faksboodskap versprei kan word (veral kort vraelyste). Pos- en faksvraelyste is spesifiek geskik om alle tipes individue in afgeleë geografiese gebiede te bereik indien 'n adreslys beskikbaar is. Dit is ook gebruiklik om 'n voorafbetaalde terugsendkoevert in 'n posvraelys in te sluit ten einde die terugsending van die vraelys te vergemaklik en aan te moedig. Posopnames is die goedkoopste vraelysmetode en word veral verkies in navorsingsprobleme van 'n meer persoonlike of sensitiewe aard. Dit word egter gekenmerk deur 'n lae responskoers.

- *Telefoonopnames.* Hierdie metode groei in gewildheid soos die tegnologiese veld groter oplossings bied vir die probleme wat met hierdie metode geassosieer word. Rekenaargesteuende stelsels soos byvoorbeeld “Computer Aided Telephone Interviewing (CATI)” is beskikbaar om die gebruiker die moontlikheid te bied van geoutomatiseerde steekproefneming, skakel van telefoonnommers, sekwenansiële verskynings van vrae op ‘n rekenaarskerm en feitlik onmiddellike data-analise. Voordele van dié metode is dat die koste van telefoonopnames relatief laag is en dat opnames vinnig kan plaasvind sonder dat die onderhoudvoerder hoef te reis. Nadele van telefoonopnames is egter dat geen visuele materiaal in die onderhoudvoering gebruik kan word nie en dat die inligting wat respondente verstrekk nie omvattend is nie.

Benewens die bostaande kwantitatiewe tegnieke van datainsameling, kan die volgende kwalitatiewe tegnieke ook onderskei word, naamlik (De Wet, 1997:20-41; Klopper, Berndt, Chipp, Ismail, Roberts-Lombard, Subramani, Wakeham, Petzer, Hern & Saunders, 2006:154) (kyk afdeling 2.2.3.5):

- *Opnames deur middel van panele.* Hierdie metode is veral bruikbaar om veranderinge in aankoopgedrag oor tyd te bepaal. Die sukses van die metode word bepaal deur die samestelling van die panele;
- *Fokusgroepe.* Dié metode omsluit oop gesprekke oor geïdentifiseerde probleme; en
- *Spesiale opnametegnieke.* Die metode omsluit oudits (bv. die periodieke vergelyking van voorraad en verkopiesyfers vir vooruitskattings, die nagaan van die voorraad van ‘n spesifieke produk in huishoudings, die verkeersvloei in winkels om strategiese uitstalpunte te bepaal en vir navorsing in verband met advertensieplakkate) en geslotebaan televisieopnames waarvolgens die gedrag van individue waargeneem kan word.

Die keuse van ‘n opnametegniek om ‘n bepaalde probleem of geleentheid aan te spreek, word beïnvloed deur die volgende faktore, naamlik (Proctor, 2000:113; Smith & Fletcher, 2004:66):

- Die relevantheid van die opnametegniek tot die probleem;
- Die diepte van die navorsingstudie wat onderneem word;
- Die akkuraatheid van die tegniek;

- Die tydsduur van die tegniek;
- Die tydsbeperking van die studie;
- Die koste van die tegniek;
- Die praktiese en etiese beperkinge by die uitvoering van die navorsingstudie; en
- Die begroting waarbinne die studie uitgevoer word.

Teen hierdie agtergrond is daar in hierdie navorsingstudie van persoonlike onderhoud gebruik gemaak om primêre data in te samel. Die rede hiervoor is dat die metode geskik is om gedetailleerde inligting vanaf die respondente in te samel. Dié metode bied ook aan die onderhoudvoerder die geleentheid om groter beheer oor die onderhoudvoeringsproses uit te oefen en om vrae te verduidelik indien daar onduidelikheid by die respondent bestaan. Persoonlike onderhoudvoering verseker verder dat groter samewerking vanaf die respondent verkry word. Hierdie aspek is veral belangrik aangesien reisagente op 'n konsultasiefooi-basis funksioneer om hul inkomste te verdien. Die tyd wat die reisagent aan die onderhoud afstaan kon meer produktief aangewend word om 'n inkomste te verdien. Dit is teen hierdie agtergrond dat die samewerking van die reisagent dus verseker moes word.

Clare Yeowell Research, 'n navorsingskonsultasie onderneming in Kaapstad, is gekontrakteer vir die insameling van primêre data. Persoonlike onderhoud is gevoer met die bestuurders en/of eienaars van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie (kyk afdelings 1.2.3; 1.6.6.2; 2.2.3.2.1; 2.2.3.3.2; 2.2.3.4 & 2.2.3.5.2). Opgeleide en ervare veldwerkers is gebruik om die data in te samel. 'n Tydsbestek van 45 dae (14 Januarie - 28 Februarie 2006) is aan die veldwerkers toegeken vir die voltooiing van die onderhoud. Afsprake is deur die veldwerkers self gemaak en terugvoering rakende die vordering van die opnames is een maal per week aan die navorser voorsien. Die veldwerkers was tydens die onderhoud tot die respondent se beskikking indien daar onduidelikheid bestaan het oor vrae wat op die vraelys verskyn het. Hierdeur het die veldwerkers verseker dat die respondent die vrae wat aan hom/haar gestel is, verstaan voordat dit beantwoord is. Die moontlikheid dat die respondent 'n verkeerde antwoord op 'n vraag kon voorsien of 'n vraag beantwoord sonder om dit deeglik te verstaan, is sodoende geminimaliseer.

Ten einde die deelname van die maksimum aantal elemente in die populasie te verseker, is afsprake gereël vir 'n tyd wat vir die reisagenstakp geleë is. Persoonlike onderhoud het

plaasgevind op die perseel van die reisagentskap om sodoende die minimum ongerief vir die respondent te skep. Nadat die veldwerk voltooi is, is 'n ewekansige steekproef van vyf-en-twintig persent van die respondente wat elke veldwerker ondervra het, per telefoon gekontak om die akkuraatheid van die inligting op die vraelys te bepaal. Hierdeur is die betroubaarheid van die inligting op die vraelys gekontroleer.

2.2.3.6 Die verwerking en analisering van data

Kwantitatiewe data word tradisioneel deur middel van vraelyste ingesamel. Die insameling kan geskied by wyse van persoonlike onderhoude of self-geadministreerde vraelyste wat deur die respondent voltooi word. In beide gevalle is die eindresultaat dikwels 'n groot hoeveelheid voltooide vraelyste wat geslote en/of oop vrae insluit. Wanneer die ingesamelde data aangeteken is begin die proses van verwerking en ontleding. Die funksies van redigering en kodering ressorteer ook onder hierdie hoof. Die redigeringsproses behels die hersiening van die verskillende vorms van gegewens met die oog op leesbaarheid, konsekwentheid en volledigheid. Die koderingsproses omsluit die skepping van kategorieë vir antwoorde of groepe antwoorde sodat dit moontlik is om dié kategorieë deur middel van verteenwoordigende syfers aan te dui. Na hierdie stadium sal die gegewens vir handtabellering of rekenaargesteunde data-analise gereed wees (Crouch & Housden, 2003:223-242).

'n Rekenaar word gebruik vir die verwerking en analisering van data. Statistiese metodes kan gebruik word om die inligting te verwerk en afleidings te vergemaklik. Hierdie metodes sluit onder meer die volgende aspekte in (Cronje *et al.*, 2000:189):

- Gemiddeldes;
- Persentasies;
- Betroubaarheidsintervalle;
- Regressie- en Variansie-ontledings;
- P-waardes;
- Beskrywende statistiek;
- Standaardafwykings; en
- Effekgroottes.

Cant *et al.* (2003:50-51) beklemtoon dat dié stap 'n proses behels waarvolgens die inligting wat met behulp van die vraelys ingesamel is, in 'n rekenaar ingevoer word en sodoende deur rekenaarsagteware statisties verwerk word. Hierdeur word die versamelde data omgeskakel tot inligting wat die navorsingsprobleem of geleentheid aanspreek.

Die Statistiese Konsultasiediens op die Potchefstroomkampus van die Noordwes-Universiteit is gekontrakteer om die statistiese verwerkings vir die studie te doen. Die verantwoordelikheid van die konsultasiediens het beide die invoer van data uit die vraelys in 'n SAS-databasis in asook die statistiese verwerking van die inligting uit die databasis ingesluit. Die statistiese sagtewarepakket SAS System for Windows Release, 2002-2005: Version 9.1 Edition; SAS OnlineDoc, 2005: Version 9.1 is gebruik vir die verwerking van die versamelde data. Die volgende verwerkings is in samewerking met die Statistiese Konsultasiediens gedoen:

- gemiddeldes van verskille tussen gepaarde a- en b-waardes van konstrakte is verkry.
- A-waardes is van b-waardes¹ afgetrek;
- standaardafwykings vir individuele a- en b-waardes vir items op die vraelys;
- eksploratiewe faktorontledings (EFO);
- bevestigende faktorontledings (BFO); en
- Praktiese beduidenheid deur middel van effekgroottes. Cohen se d-waardes is spesifiek gebruik.

Die a-waardes op die vraelys illustreer die mate waarin die items huidiglik in die onderneming van toepassing is. Die b-waarde, daarenteen, weerspieël die mate waarin die items volgens die respondente van toepassing behoort te wees. Dié a-waardes is van die b-waardes afgetrek en hieruit kon die gemiddelde waardes van die verskille bereken word. Die gemiddelde waardes was positief indien die b-waardes groter as die a-waardes was. Hierteenoor, indien die a-waardes 'n groter waarde geïllustreer het as die b-waardes, was die gemiddelde waardes negatief (Ellis & Steyn, 2003:51-53; Steyn, 2000:31).

¹ Die term a-waarde verwys na die *huidige situasie* met betrekking tot die bepaalde item terwyl b-waarde na die *ideale situasie* verwys.

Effekgroottes (d-waardes) is bereken deur van die volgende formule gebruik te maak (Cohen, 1988: 20-27):

$$d = \frac{|\bar{x}_1 - \bar{x}_2|}{s_{\max}}$$

waar:

- d = die effekgrootte;
- $\bar{x}_1 - \bar{x}_2$ is die verskil tussen die gemiddeldes van die huidige situasie (a-waarde) en die ideale situasie (b-waarde) (bv. respondente moes op 'n Likert-skaal van 1 tot 5 aandui hoe hulle 'n bepaalde scenario, geskets by wyse van 'n stelling, huidiglik ervaar en hoe hulle dit as 'n ideale scenario sou wou ervaar; en
- $s_{\max}$ is die maksimum standaardafwyking van die twee vergelykbare groepe.

Ellis & Steyn (2003:52) & Steyn (1999:3) spesifiseer die onderstaande afsnypunte wat gebruik kan word by die interpretasie van effekgroottes:

- Indien $d \approx 0,2$ dui dit op 'n klein effek;
- Indien $d \approx 0,5$ is, dui dit op 'n effek wat matig is; en
- Indien $d \approx 0,8$ of groter is, is die effek beide groot en prakties betekenisvol.

Waar multikeuse-tipe vrae gebruik is op die vraelys, kon respondente uit 'n aantal alternatiewe kies. In sulke gevalle is die effekgroottes bereken deur van die volgende formule gebruik te maak (Ellis & Steyn, 2003:52):

$$d = \frac{|\bar{x}_i - \bar{x}_j|}{\sqrt{MSE}}$$

waar:

- d = die effekgrootte;
- $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ is die verskil tussen die gemiddeldes van die huidige situasie (a-waarde) en die

ideale situasie (b-waarde) (bv. respondente moes op 'n Likert-skaal van 1 tot 5 aandui hoe hulle 'n bepaalde scenario, geskets by wyse van 'n stelling, huidiglik ervaar en hoe hulle dit as 'n ideale scenario sou wou ervaar; en

- $\sqrt{MSE}$ is die vierkantswortel van die gemiddelde kwadratiese fout.

Die vierkantswortel van die gemiddelde kwadratiese fout is as noemer in hierdie formule gebruik aangesien dit 'n beter beramer vir die standaardafwyking tussen die verskillende alternatiewe gee. Die afsnypunte bly steeds 0,2, 0,5 en 0,8 soos hierbo bespreek (Ellis & Steyn, 2003:52).

Die resultate wat vanuit die statistiese verwerking voortgevloei het, word in hoofstukke 4-7 bespreek. Hierbenewens word daar ook gevolgtrekkings en aanbevelings in hoofstuk 8 gemaak wat voortvloei uit die empiriese navorsing.

2.2.3.7 Rapporteer die bevindings

Die finale stap in die navorsingsproses omsluit 'n uiteensetting van die bevindings van die navorsing, die gevolgtrekkings soos gegrond op die bevindings asook die aanbevelings wat op grond van die bevindings en gevolgtrekkings gemaak is. Die navorser moet besluit watter gegewens in die navorsingsverslag ingesluit moet word. Indien daar hipoteses gestel is moet dit as reg of verkeerd bewys word (Cooper & Schindler, 2001: 608-623).

Dit is belangrik dat die kommunikasie van die inligting in 'n professionele formaat gedoen word. Die rede hiervoor is dat navorsers en besluitnemers kommunikasieprobleme kan ondervind weens verskillende agtergronde en werksomgewings. By die evaluering van die kwaliteit van 'n navorsingsverslag sal kriteria soos verstaanbaarheid, relevantheid, duidelikheid, bondigheid, strukturering, tydigheid, akkuraatheid en volledigheid gebruik word. Die navorser moet bewys kan lewer van die wetenskaplike aard van die projek (Schreuder, 1996:167-168).

2.3 SAMEVATTING

Hierdie hoofstuk het gefokus op die ontwikkeling van 'n navorsingsontwerp om die toepassing van verhoudingsbemarkingsbeginsels deur die eienaars en bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie te bepaal. Die mees geskikte metode van ondersoek, die aard van die navorsingsinstrumente wat vir die studie gebruik is, die ontwikkeling van die vraelys, insluitende

die bepaling van geldigheid en betroubaarheid, die vooraftoetsing van die vraelys, die verwerking van die data en die rapportering van bevindinge is in-diepte bespreek.

Die hoofstuk het verder uitgelig dat die populasie vir die navorsingstudie alle reisagentskappe ingesluit het wat by ASATA in die Wes-Kaap provinsie geregistreer is. Persoonlike onderhoude is met een-en-sestig respondente in die Wes-Kaap provinsie gevoer deur navorsers van die Clare Yeowell Research navorsingsmaatskappy. 'n Gestruktureerde vraelys is vir die studie saamgestel en daar is van 5-punt Likert-tipe stellings gebruik gemaak om respondente se huidige en ideale toepassing van die geïdentifiseerde verhoudingsbemarkingsbeginsels in die verskillende markte te toets. Die vraelys wat vir die studie gebruik is, is in Engels saamgestel aangesien dit die voertaal van die eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is. Daar is bevind dat die vraelys 'n geldige navorsingsinstrument was aangesien die MINEIGEN-kriterium slegs een faktor behou het vir elke subkonstruk wat die konstrunkte op die vraelys gevorm het. Die betroubaarheid van die vraelys is bereken deur middel van Cronbach Alfa waardes. Hierdie berekening het plaasgevind nadat die bevestigende faktorontleding gedoen is. Daar is bevind dat die vraelys 'n geldige meetinstrument was.

Hoofstuk 3 voorsien 'n teoretiese bespreking van die konsep verhoudingsbemarking. Verskillende definisies van verhoudingsbemarking word voorsien en geïnterpreteer. Perspektief word geplaas op die ontwerp, vestiging en uitbou van 'n verhoudingsbemarkingstrategie waarvan die klant die sentrale fokus is. Die uitbou en behoud van langtermynverhoudings met bestaande en nuwe klante asook ander rolspelers in die verhoudingsbemarkingsproses word ook uitgelig. Hierbenewens word daar verder gefokus op die skep en toevoeging van 'n waardevoordeel tot die onderneming se produkte en dienste soos deur klante verlang. Die evolusie van verhoudingsbemarking word in-diepte aangespreek en die hoofstuk word afgesluit met 'n fokus op die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit.

3

VERHOUDINGSBEMARKING IN PERSPEKTIEF

3.1 INLEIDING

Verhoudingsbemarking beklemtoon die skep en vestiging van langtermynverhoudings met die verskillende markte van die onderneming. Hierdie markte omsluit verskaffersmarkte, klantemarkte, verwysingsmarkte, werwingsmarkte, interne markte en invloedmarkte. Ondernemings word toenemend daarvan bewus dat hul sukses binne 'n hoogs kompeterende markomgewing berus op die bou van langtermynverhoudings met elkeen van hierdie markte. Hierdie langtermynverhoudings staan nie onafhanklik van mekaar nie. Dit vorm 'n netwerk van verhoudings wat 'n direkte invloed uitoefen op die waardetoevoeging van die onderneming se produkte en dienste aan klante asook die mededingende posisie van die onderneming binne die markomgewing (Payne, Ballantyne & Christopher, 2005:855-871; Rosen & Surprenant, 1998: 105-109).

Verhoudingsbemarking beteken verder dat almal binne die onderneming verantwoordelikheid moet aanvaar vir klante se tevredenheid met produkkwaliteit en dienslewering. Verhoudingsbemarking beklemtoon die bou van langtermynverhoudinge met klante om daardeur die lojaliteit van klante teenoor die onderneming te verseker. Die onderneming bou 'n langtermynverhouding met klante deur waarde aan hul te voorsien en die totale behoeftebevrediging van klante op 'n deurlopende basis te verseker. Hierdie verhouding word gebou op die beginsels van vertroue en toegewydheid en bepaal die sukses van die onderneming in die toekoms (English, 2000:21-22; Sin, Tse, Yau, Chow, Lee & Lau, 2005:185-188).

In hoofstuk 3 word die begrip verhoudingsbemarking as 'n verbredende beskouing van bemarking omskryf en bespreek. Verskillende definisies van verhoudingsbemarking word voorsien en elkeen van hierdie definisies word geïnterpreteer om sodoende die generiese elemente tot elkeen van die definisies te identifiseer. Hierbenewens word die evolusie van verhoudingsbemarking ook aangespreek om 'n perspektief op die oorsprong van

verhoudingsbemarking te voorsien. Die hoofstuk word afgesluit met 'n fokus op die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit.

3.2 VERHOUDINGSBEMARKING AS 'N VERBREDENDE BESKOUING VAN BEMARKING

Die tradisionele benadering tot bemarking het die fokus geplaas op die verkryging van nuwe klante terwyl verhoudingsbemarking fokus op die verkryging en die behoud van nuwe en bestaande klante. Verhoudingsbemarking beklemtoon dat die kultuur van die onderneming en die wyse waarop dit handel dryf net so belangrik is as die produk of diens wat dit aan die mark bied. Dit voorsien aan die onderneming riglyne vir die skep van langtermynverhoudings met klante en ander rolspelers in die markomgewing (Duddy & Kandampully, 1999:315-323; Lindgreen & Swaen, 2005:348).

Verhoudingsbemarking omsluit die skep van 'n netwerk van sleutelverhoudings tussen partye wat deelneem aan die bemarkingsproses. Dié partye werk saam om die volgende uitkomst te bereik, naamlik (Ben Rechav, 2000:38-39):

- Die ontwikkeling van 'n beter begrip vir klante se behoeftes;
- Die hantering van klante as sakevennote;
- Die versekering dat werknemers klante se behoeftes bevredig; en
- Die voorsiening van die hoogste kwaliteit aan klante.

Teen hierdie agtergrond kan die doel van verhoudingsbemarking soos volg saamgevat word (Duddy & Kandampully, 1999:317):

- Die nastreef van 'n optimale wins deur die onderneming; en
- Die bereiking van doelwitte vir alle betrokke partye.

Die vestiging van 'n koherente netwerk van interne en eksterne belangegroepe kan die lojaliteit van klante verder stimuleer (Koudal & Welier, 2003:5). Hierdeur kan die optimale winsmarge van die onderneming dus verhoog en uitgebou word. Hoe langer die tydspanne van die verhouding tussen die onderneming en die klant bestaan, hoe meer winsgewend word die

verhouding vir die onderneming (Terblanchè, 2003:29). Deur die behoud van bestaande klante spreek die onderneming sy optimale winsdoelwit op die volgende wyses aan (Stiel, 2000:22):

- 'n Toename in aankope deur bestaande klante;
- Gratis bemarking vir die onderneming deur middel van positiewe mondelinge verwysings;
- Die behoud van werknemers;
- 'n Lewenslange verhouding met die klant; en
- 'n Vermindering in die kostestruktuur van die onderneming.

Hieruit word dit duidelik dat verhoudingsbemarking beskou kan word as 'n oriëntasie met 'n langtermynfokus op die behoud van klante. Dit het ontwikkel tot 'n strategie waarvolgens die onderneming kan handel dryf in 'n meer diverse en globaliserende markomgewing. Hierteenoor het die tradisionele wyse waarop die onderneming handel gedryf het, primêr gefokus op die verkryging van marktaandeel. Die klem van hierdie benadering was hoofsaaklik op die vier P's, naamlik produk, prys, plek en promosie, en was kenmerkend van 'n korttermyningesteldheid tot die behoud van klante (kyk afdeling 3.3.2) (Lee, 2001:5).

Teen hierdie agtergrond word die definisie en interpretasie van verhoudingsbemarking bespreek met die doel om groter duidelikheid oor die konsep te vorm.

3.2.1 Definisie en interpretasie van verhoudingsbemarking

Die geïntegreerde karakter van verhoudingsbemarking het aanleiding gegee tot 'n verskil in persepsie en siening tussen outeurs oor die aard en omvang daarvan. Om 'n groter duidelikheid oor die konsep van verhoudingsbemarking te verkry, word verskeie definisies voorsien.

Verder word die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf voor verskeie uitdagings gestel wat die toekomstige funksionering daarvan direk kan beïnvloed. Hierdie uitdagings kan in drie kategorieë saamgevat word, naamlik (Lubbe, 2000a:39):

- Die deregulering van die lugvaartbedryf;
- 'n Toename in tegnologiese vooruitgang; en
- Veranderings in die aanvraag en voorkeure van klante.

Dit is teen hierdie agtergrond dat die definisies van verhoudingsbemarking hieronder geïnterpreteer en ontleed gaan word. Die toepaslikheid daarvan vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie word ook beklemtoon.

3.2.1.1 Voorstelling van verskillende definisies

Die definisies van verhoudingsbemarking, soos deur die literatuur voorgestel, word in Tabel 3.1 hieronder geïllustreer.

Tabel 3.1 Definisies van die begrip “verhoudingsbemarking”

Definisie	Verwysing	Omskrywing
A	Gordon (1998:9)	<i>“The ongoing process of identifying and creating new value with individual customers and then sharing the benefit from this over a lifetime of association”.</i>
B	Gummesson (1999:1)	<i>“Relationship marketing is marketing seen as relationships, networks and interaction”.</i>
C	Parvatiyar & Sheth (2000:9)	<i>“The ongoing process of engaging in cooperative and collaborative activities and programs with immediate and end-user customers to create or enhance mutual economic value or reduced cost”.</i>
D	Ben-Rechav (2000:38)	<i>“Relationship marketing is a consumer centered approach seeking long term relationships with existing as well as with prospective partners to the marketing process i.e., suppliers, alliances, competitors, distributors, employees and consumers”.</i>
E	Brink (2004a:6)	<i>“Relationship marketing is to identify and establish, maintain and enhance, and, when necessary, terminate relationships with customers and other stakeholders at a profit so that the objectives of all parties involved are met”.</i>

3.2.1.1.1 Definisie A: Gordon (1998:9)

Die fokus van hierdie definisie word saamgevat in drie komponente. Elkeen van hierdie komponente word vervolgens in-diepte ontleed en bespreek.

- *Komponent 1:* Verhoudingsbemarking word gesien as 'n deurlopende proses wat die klem plaas op die volgehoue interaksie tussen die onderneming en sy klante.

Hierdie komponent onderskryf die rol van verhoudingsbemarking om beide die onderneming en sy klante bymekaar te bring by wyse van 'n deurlopende samewerkingsproses. Die uitkoms hiervan is om produkte en dienste te ontwikkel wat 'n waardevoordeel vir die onderneming en sy klante kan inhou. Dit beklemtoon die rol van verhoudingsbemarking om prosesse, kommunikasie, tegnologie en mannekrag binne die onderneming te vernuwe of te verfyn. Hierdeur wil die onderneming sy waardetoevoeging aan klante verbeter.

Gordon (2002:74) sluit hierby aan en bevestig dat 'n winsgewende verhouding wel met klante gevestig kan word. Hierdie verhouding word bewerkstellig deur aan klante produkte of dienste te lewer wat hul aanvra, op die tyd en plek soos deur hul versoek. Klante verwag dus toenemend dat daar aan hul behoeftes voldoen moet word en dat hul waarde vir geld ontvang (Thomas, 2003:42). Hieruit word dit duidelik dat 'n verhoudingsbemarkingsbeleid om die volgende twee redes toegepas moet word:

- Dit moet die behoeftes en voorkeure van klante aanspreek; en
- Dit moet kan aanleiding gee tot verhoogde winsgewendheids- en inkomstevlakke vir die onderneming.

Die verantwoordelikheid berus egter by die onderneming om aandag te skenk aan die volgende aspekte (Davis, 2002:33):

- Die ontwikkeling van 'n duidelike en omvattende begrip van klante se behoeftes en voorkeure;

- 'n Vergelyking van hierdie behoeftes met bestaande produkte en dienste van die onderneming; en
- Die aanpassing en verfyning van tekortkominge met betrekking tot die bostaande twee prosesse.

Die implementering van 'n konsultasiefooi deur reisagentskappe vir die lewering van reisdienste aan klante gaan die relevansie van hierdie beginsels toenemend beklemtoon. Die primêre rede hiervoor is die groter verwagting wat klante gaan heg aan die diens(te) waarvoor hul betaal. Hierdeur word 'n groter vereiste gestel aan die prosesse, kommunikasie, tegnologie en mannekrag binne die reisagentskapsbedryf om 'n kwaliteitdiens aan klante te verseker.

- *Komponent 2: Die identifisering en skep van waarde aan die klante van die onderneming.*

Hier word verwys na verhoudingsbemarking as 'n proses wat klante se rol by die definiëring van waarde beklemtoon. Klante bepaal self die produk of diens wat die beste waardevoordeel vir hul inhou. Waarde vir die klant omsluit die volgende, naamlik (Du Plessis, 2001: 68):

- Die verskil tussen die nut wat verkry word deur die gebruik van die produk of diens; en
- Die koste om die produk of diens te bekom.

Die klant word dus primêr van waarde oortuig wanneer 'n produk teen 'n afslagprys aangekoop of addisionele dienste bekom word (Strydom, 2004:46). Indien die onderneming wil bepaal wat klante as waarde toevoegend beskou, moet antwoorde op die volgende vrae gevind word, naamlik (Cant, Brink & Brijball, 2002:239):

- Wat is die sleutelfaktore waarop klante fokus wanneer daar op aankope tussen die onderneming en sy grootste mededingers besluit moet word;
- Hoe evalueer klante die onderneming se prestasielewering in vergelyking met dié van mededingers wanneer aankoopbesluite geneem moet word; en
- Wat is die relatiewe belangrikheid van elkeen van hierdie komponente tot klante se waardeverwagting?

Die omskrywing van waarde impliseer dat die markomgewing kompetend is. Die onderneming wie se produk of diens 'n superieure waarde aan klante verleen, sal aangekoop word. Hierdeur word die toevoeging van waarde en die bevrediging van klante se behoeftes 'n prioriteit verantwoordelikheid van die onderneming (Brink, 2004b:31).

Urban (2004:29-30) benadruk die belangrikheid van marknavorsing om die behoeftes van klante te verstaan. Deur met klante te kommunikeer kan die onderneming die volgende bepaal:

- Die spesifieke behoeftes van klante;
- Die bestaande aankooppatrone van klante; en
- Die probleme wat klante met hul huidige aankope ervaar.

Indien 'n produk dus nie aan klante se verwagtinge voldoen nie lei dit tot ontevredenheid. Hierteenoor, indien die produk of diens klante se verwagtinge oorskry, verseker dit klante-tevredenheid (Schmidt, 2003:13). Dit is om hierdie rede dat die toevoeging van waarde tot die onderneming se produkte en dienste in samewerking met klante moet kan plaasvind.

Teen hierdie agtergrond word dit duidelik dat die onderneming waarde tot sy produkte of dienste op die volgende drie wyses kan toevoeg (Du Plessis, 2001:68):

- Verhoogde voordele;
 - Verminderde kostes; en
 - Verhoogde voordele en verminderde kostes
-
- *Komponent 3:* Die verkryging van finansiële voordeel deur die onderneming weens 'n langtermynverbintenis met klante.

Hierdie komponent fokus op die finansiële voordeel wat 'n langtermynverhouding met klante vir die onderneming kan inhou. Die lewenslange waarde wat klante se koopkrag vir die onderneming kan inhou is van groot belang. Dit spruit voort uit die aankope wat die klant gedurende sy leeftyd by die onderneming gedoen het. Die direkte voordeel wat die onderneming hieruit ontvang is wins (Gordon, 1998:10, 45-46).

Klante koop egter nie uitsluitlik produkte of dienste van die onderneming aan nie. Hul aankope omsluit 'n aanbieding wat kan bestaan uit produkte, dienste, inligting en persoonlike dienslewering (Grönroos, 2000:3). Die bou en vestiging van 'n voordelige, effektiewe en etiese verhouding met klante word benodig om ondernemingsgroei te verseker. Hierdie verhouding moet persoonlik, professioneel, winsgewend en tot voordeel van beide partye bestuur word. Hierdeur word die sukses daarvan verseker (Muller, 1997:46).

Hierbenewens het ondernemings ook ontdek dat 10-30% van hul klante bydra tot 70-90% van winste en kontantvloei. Verhoudingsbemarking stel die onderneming in staat om te fokus op die mees winsgewende klante. Die onderneming investeer gevolglik meer in hierdie klante om winste en herhalingsaankope te optimaliseer. Verhoudingsbemarking bemagtig die onderneming verder om op 'n een-tot-een basis met klante te skakel. Hierdeur word interaksie en twee-rigting kommunikasie tussen die onderneming en die klant gestimuleer wat tot 'n verhoging in klanteretensie kan lei. Verhoudingsbemarking voorsien hierdeur aan die onderneming 'n kompetende voordeel. Dit vind plaas weens die positiewe ingesteldheid van die onderneming en sy klante tot mekaar (Van Eeden, 2000:27-28).

Hoe langer die verhouding tussen die onderneming en sy klante bestaan, hoe meer omvattend is die voordele daaraan verbonde. Terblanche (2003:29) wys daarop dat binne die kredietkaartbedryf in die Verenigde State van Amerika (VSA), 'n 5% toename in klanteretensie die onderneming se winsmarge teen die vyfde jaar met 60% verhoog het. Hierdie is 'n direkte uitvloeisel van klante se toegewydheid tot die onderneming.

Teen hierdie agtergrond kan die voordele wat 'n verhoudingsbemarkingstrategie vir die onderneming inhou, soos volg uitgelig word (Van Eeden, 2000:29; Gordon, 1998:9-10):

- Die behoeftes van klante word individueel bepaal. Hierdeur fokus die onderneming op elke klant individueel deur aanbiedings wat volgens 'n bepaalde voorkeur ontwerp word;
- Herhalingsaankope deur die klant sal vinniger kan plaasvind. Dit spruit voort uit die verhouding wat die klant met die onderneming het en die kennis van die onderneming oor die klant se behoeftes en voorkeure;
- Sommige ondernemings is bereid om klante te vergoed vir herhaalde aankope. Lojaliteitsprogramme is 'n voorbeeld hiervan. Die skep van nuwe toegevoegde waarde tot klante by die

aankoop van produkte en dienste;

- Erkenning van die sleutelrol wat klante speel in hul verhouding met die onderneming. Hierdeur word waarde in samewerking met klante geskep en nie vir klante nie;
- Die ontwikkeling en posisionering van interne ondernemingsprosesse volgens die behoeftes van individuele klante; en
- Die erkenning van die waarde wat klante tot die onderneming toevoeg oor hul aankoopleeftyd.

3.2.1.1.2 Definisie B: Gummesson (1999:1)

Die onderliggende beginsel wat hierdie definisie onderskryf is dat verhoudingsbemarking die bemarking van verhoudings, netwerke en interaksie omsluit. Die interpretasie hiervan is dat alle bemarkingsaktiwiteite gerig moet word op die ontwikkeling, vestiging en behoud van suksesvolle ruilverhoudings met die werknemers (interne klante) en eksterne klante van die onderneming (Ben-Rechav, 2000:38).

Verhoudingsbemarking benodig 'n minimum van twee partye wat in kontak met mekaar is. Die basiese verhouding van bemarking bestaan dus tussen 'n verskaffer en 'n klant. Binne dié verhouding kom die betrokke partye aktief in kontak met mekaar en staan dié proses bekend as interaksie. Hierdie omskrywing van verhoudingsbemarking is sterk gefokus op die daarstelling van 'n bevorderlike ondernemingskultuur vir verhoudingsbemarking. Verhoudingsbemarking verwys dus hier na die skepping van 'n netwerk van noue verbintenisse tussen deelnemers in die bemarkingsproses. 'n Netwerk is 'n stel verhoudings wat kan ontwikkel in 'n komplekse stel patrone. Die doel daarvan is om 'n gesamentlike begrip vir verbruikers se behoeftes en die hantering van klante as besigheidsvennote te verseker. Dit word bewerkstellig deur werknemers wat klante se behoeftes bevredig asook die voorsiening van die beste kwaliteit produkte en dienslewering aan hierdie klante (Ben-Rechav, 2000:38).

Die afleiding wat hier gemaak kan word is dat verhoudingsbemarking 'n geïntegreerde proses binne die onderneming wil skep. Die doel van hierdie proses is die vestiging van 'n netwerk van verhoudings met die onderneming se interne en eksterne rolspelers. Hierdie verhoudings moet gevolglik uitgebou, onderhou en versterk kan word tot die wederkerige voordeel van beide partye

in die verhouding. Dit kan bewerkstellig word deur middel van interaktiewe, individuele en waardetoevoegende skakeling tussen partye oor 'n langtermyn periode (kyk afdeling 4.2).

3.2.1.1.3 Definisie C: Parvatiyar & Sheth (2000:9)

Volgens hierdie definisie verwys verhoudingsbemarking na die verhoudings wat gevorm word tussen die onderneming en verskeie van sy klante. Hierdie klante kan byvoorbeeld eindgebruikers, verspreiders, lede van die verspreidingskanaal en besigheid-tot-besigheid klante insluit. Die belangrikheid vir die onderneming om 'n verhoudingsbemarkingstrategie te implementeer word deur die volgende faktore beklemtoon. Hierdie faktore oefen 'n direkte invloed uit op die onderneming se vermoë om 'n langtermynverhouding met sy klante te vestig (Duddy & Kandampully, 1999:319):

- Die toenemende globale aard van mededinging;
- 'n Meer gesofistikeerde klantemark;
- Die toenemende fragmentering van verbruikersmarkte;
- 'n Snel verandering in klante se aankooppatrone;
- Die invloed van tegnologie op bykans elke produk en diens wat deur die onderneming gelewer word; en
- Die onbetroubaarheid van tradisionele bemarking (bv. 'n daling in die algehele doeltreffendheid van tradisionele reklamevorme soos televisiereklame).

Die doel hiervan is om 'n ekonomiese voordeel teen verlaagde koste vir beide partye tot die verhouding te skep. 'n Verhouding tussen twee partye wat gebou word op die beginsel van samewerking bestaan uit meer as slegs koper-verkoper verhoudings. Hierdie verhoudings kan lei tot die skep van 'n verhoogde markwaarde vir die onderneming se produkte en dienste. Hierdeur word 'n voordeel geskep vir beide partye in die verhouding (Parvatiyar & Sheth, 2000:8-9).

3.2.1.1.4 Definisie D: Ben-Rechav (2000:38)

Hierdie omskrywing sluit twee komponente in, naamlik:

- *Komponent 1:* 'n Benadering waarvan die sentrale fokus die klant of verbruiker is.

Daar word hier verwys na die onderliggende doelwit van verhoudingsbemarking as die toevoeging van persoonlike waarde, deur die onderneming, tot sy produkte en dienste. Hierdie persoonlike waarde bemagtig die onderneming (byvoorbeeld die reisagentskap) om sy produk of diens van dié van mededingers te onderskei.

Die komponente waaruit persoonlike waarde bestaan, sluit die volgende in (Dorrian, 1996:43):

- *Betroubaarheid*. Hoe betroubaar is die werknemers van die onderneming om nie alleen met klante, maar ook met mekaar, te skakel?
- *Kundigheid*. Is werknemers kundig rondom die onderneming, sy produkte, dienste en sisteme?
- *Empatie*. Verkry klante individuele aandag?
- *Reaksie*. Is werknemers in staat om klante van hulp te wees en om spoedige diens te lewer?
- *Tasbaarheid*. Is die onderneming se fisiese fasiliteite verbruikersvriendelik? Is dié fasiliteite 'n plesier vir die oog? Kan klante hierdie fasiliteite met gemak gebruik?

Klante wil die onderneming ondersteun wat hul behoeftes en voorkeure verstaan (Anderson & Kerr, 2002:5). Die insameling van data oor klante se behoeftes en voorkeure bemagtig werknemers om met groter begrip op klante se versoeke te reageer. Die voordele hiervan vir die onderneming is soos volg, naamlik (Tourniaire, 2003:7):

- 'n Toename in die hoeveelheid aankope deur klante;
- Die koste om hierdie klante te diens is minder as die kontantwaarde van hul aankope;
- Klante is minder pryssensitief; en
- Die bereidwilligheid van klante tot positiewe mondelinge verwysings oor die onderneming.

Hieruit word dit dus duidelik dat die klant sentraal moet staan tot die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie. Die rede hiervoor is dat die kultivering van klanteloyaliteit en -behoud 'n primêre doelwit van die onderneming moet wees.

Daar moet by klante die indruk geskep word dat hulle 'n geïntegreerde deel van die onderneming is. Dit is dus belangrik dat dit vir klante voel of die werknemers van die onderneming hulle persoonlik ken. Sonder klante het die onderneming nie bestaansreg nie (Moran, 1999:67). Die

behoefte van klante is dus om in 'n gevestigde verhouding met die onderneming te staan van wie hul produkte en dienste aankoop (Anton, Monger, Feinberg, Widdows & De Ruyter, 1996:7). Egan (2000:385) sluit hierby aan deur aan te voer dat 'n verhouding tussen die onderneming en die klant slegs kan bestaan indien die klant daartoe verbind is.

Hierdie komponent verwys verder ook na die onderneming (bv. die reisagentskap) se visie om nuwe klante om te skakel tot lojale klante van die onderneming. Met 'n benadering waarvan die klant die sentrale fokus van die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie is, word verseker dat 'n tevrede klant vir die onderneming geskep word. Hierdeur word die lojaliteit van die klant verseker en word 'n verwysingsbron vir die onderneming geskep.

- *Komponent 2:* Die uitbou en behoud van langtermynverhoudings met bestaande en nuwe klante van die onderneming asook ander rolspelers in die verhoudingsbemarkingsproses.

Die tweede komponent onderskryf die belangrikheid van 'n reisagentskap se verhoudingsbemarkingstrategie om 'n ketting van verhoudings binne die onderneming te vestig wat verseker:

- dat waarde tot die reisagentskap se produk of diens toegevoeg word soos deur klante verlang; en
- dat 'n waardevoordeel geskep word vir beide die reisagentskap en sy primêre eksterne rolspelers soos bv. verskaffers, aandeelhouers, die regering, en bedryfsverenigings soos byvoorbeeld ASATA. Langtermynverhoudings word hierdeur geskep en gevestig met die doel om tot voordeel van alle betrokke partye te strek.

Hierdie komponent benadruk verder ook die interaktiewe aard van verhoudingsbemarking waar die klem geplaas word op die bou van verhoudings. Wederkerige ruiling en die nakom van beloftes tussen die betrokke partye word dus hier onderskryf. Die gesamentlike voordeel wat die onderneming en sy primêre rolspelers uit 'n verhoudingsbemarkingstrategie kan put word hier beklemtoon.

3.2.1.1.5 Definisie E: Brink (2004a:6)

Hierdie definisie plaas die fokus op die werwing en behoud van 'n verhouding met nuwe klante. Dit verwys egter ook na die beëindiging van 'n verhouding met die klant indien dié verhouding nie meer voordeel vir beide partye inhou nie.

Die langtermyn behoud van klante omsluit die onderstaande twee voordele vir die reisagentskap, naamlik:

- 'n Toename in aankope deur die klante van die reisagentskap; en
- Gratis bemarking vir die onderneming deur middel van positiewe mondelinge verwysings.

Alhoewel hierdie definisie ook die klem plaas op die beëindiging van verhoudings met klante, is die primêre fokus steeds die belangrikheid om die klant op die langtermyn te behou. Dit word bevestig deur die twee kernvoordele wat hierbo uitgelig is.

3.2.2 Generiese elemente tot die definisies van verhoudingsbemaking

Die bestudering en ontleding van die bostaande definisies dui daarop dat die volgende drie elemente generies geïdentifiseer kan word, naamlik:

- Die ontwerp, vestiging en uitbou van 'n verhoudingsbemakingstrategie waarvan die klant die sentrale fokus is;
- Die uitbou en behoud van langtermynverhoudings met bestaande en nuwe klante asook ander rolspelers in die verhoudingsbemakingsproses; en
- Die skep en toevoeg tot die onderneming se produkte en dienste soos deur klante verlang.

Die relevansie van die drie generiese elemente van verhoudingsbemaking tot die reisagentskap-bedryf in die Wes-Kaap word vervolgens hieronder uitgelig.

3.2.2.1 Die ontwerp, vestiging en uitbou van 'n verhoudingsbemakingstrategie waarvan die klant die sentrale fokus is

Die onderneming word daartoe in staat gestel om sy eie doelwitte te bereik indien die behoeftes van klante bevredig word. Die bevrediging van hierdie behoeftes staan sentraal tot die

onderneming se winsgewendheid en langtermyn voortbestaan (Boshoff, 2003:27). Die vestiging en versterking van verhoudings met klante is belangrik vir die onderneming. Dit verseker dat klante die sentrale fokus van die volgende ondernemingsfunksies word, naamlik (Gordon, 2002:76-77):

- Beplanning;
- Produkontwikkeling; en
- Bemerkingsaktiwiteite.

Die bou en vestiging van 'n suksesvolle verhouding tussen die onderneming en die klant berus op die volgende beginsels (Swart, 2003: 126):

- Verhoudings word gebou op oop kommunikasiekanale. Dit sluit in die vermoë om oor doeltreffende luistervaardighede te beskik;
- Verhoudings word gebou op betroubaarheid. Hierdie beginsel beklemtoon die belangrikheid van vertroue tussen die partye in die verhouding;
- Verhoudings word versterk indien partye in kontak met mekaar bly; en
- Die sukses van 'n verhouding word bepaal deur die omvang van vertroue, eerbaarheid en etiese gedrag in die verhouding. Dit verwys na die verwagting wat partye teenoor mekaar koester in die verhouding.

Die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie kan met groter sukses op die klant gerig word deur antwoorde op die volgende vrae te vind (Anderson & Kerr, 2002: 9-10):

- Wat motiveer klante om die onderneming te ondersteun?;
- Hoe kan die onderneming te werk gaan om klante se behoeftes en voorkeure beter te verstaan?;
- Wat is die behoeftes van klante wanneer interaksie met die onderneming plaasvind?;
- Wat sal klante motiveer om 'n langtermynverbintenis met die onderneming te vestig?; en
- Die tipe inligting wat die onderneming oor sy klante benodig waarvolgens die hoeveelheid geld deur klante gespandeer vergroot kan word?

Die waarde wat die onderneming deur middel van sy verhoudingsbemarkingsbeleid vir klante skep word gedoen d.m.v. interaksies tussen die twee partye. Die fokus is nie op die produk of diens wat die onderneming lewer nie, maar op die waarde wat vir klante geskep word (Grönroos, 2000:24; Payne *et al.*, 2005:864). Dié waarde kan d.m.v. die volgende aktiwiteite geskep word (Van Eeden, 2000:76):

- Die vermindering van ongerief teenoor klante; en
- Die uitkoms van 'n interaksie met klante moet tot voordeel van die klant strek.

Die skep en vestiging van 'n verhoudingsbemarkingsbeleid wat die klant die sentrale fokus maak, kan lei tot die volgende voordele vir die onderneming (Lamb, Hair, McDaniel, Boshoff & Terblanche, 2000:199):

- 'n Toename in aankope deur klante van 'n bepaalde produk of handelsmerk;
- Indien klante onseker oor 'n bepaalde produk of handelsmerk is, sal die onderneming(s) ondersteun word waar vertroue en reputasie positief gevestig is; en
- Die klant is bereid om 'n groter prys vir 'n produk of diens te betaal weens die toegevoegde waardevoordeel wat daaruit ontvang word.

Donaldson & Toole (2002:156) wys daarop dat die onderneming se verhoudingsbemarkingsbeleid meer omvattend op die klant gerig kan word deur die volgende een-tot-een benadering te volg:

- Identifiseer klante individueel as 'n klant en nie slegs as 'n transaksie nie;
- Differensieer klante ten eerste volgens hul waarde en tweedens volgens hul behoefte(s). Dit kan gedoen word deur klante in die volgende kategorieë te plaas, naamlik:
 - Die waardevolste klante;
 - Klante met die grootste groeipotensiaal; en
 - Klante waarop die onderneming geld verloor;

- Elke interaksie met die klant via die telefoon, per brief, die Internet of gesig-tot-gesig interaksie moet verseker dat terugvoering vanaf die klant ontvang en aangeteken word. Die klant moet nie versoek word om dieselfde terugvoering 'n tweede keer deur te gee nie; en
- Hierdie inligting stel die onderneming in staat om produkte en dienste te lewer volgens die behoeftes van klante en om klante vir hul deelname te vergoed.

Dit is gevolglik belangrik vir Suid-Afrikaanse reisagentskappe om oor 'n enkele diensbenadering tot klante te beskik. Dit beteken dat alle inligting wat van toepassing is op die klant geredelik tot die reisagent beskikbaar moet wees. Hierdie vereiste is relevant ongeag of die klant 'n rekeningnavraag het of die status van 'n vorige navraag ondersoek. Die belangrikheid vir reisagentskappe om die fokus van 'n verhoudingsbemarkingstrategie sentraal tot die klant te plaas, word verder onderskryf deur die volgende beginsels (Roberts-Lombard, 2001:88):

- Aansporingskemas moet daarop gerig wees om klante se behoeftes te bevredig;
- Die vlak van klantedienslewering moet deurlopend ondersoek word;
- Die spoedige oplossing van klanteprobleme en -navrae; en
- 'n Belegging in die opleiding van personeel se sosiale vaardighede. Hierdeur beoog die onderneming om die behoeftes van sy klante met groter sukses te bevredig.

Die bostaande bespreking dui daarop dat in 'n vinnig veranderende en mededingende markomgewing reisagentskappe hul benadering tot klante sal moet aanpas om die langtermynbehoud van hierdie klante te verseker.

3.2.2.2 Die uitbou en behoud van langtermyn verhoudings met bestaande en nuwe klante asook ander rolspelers in die verhoudingsbemarkingsproses

Die reisagent is 'n belangrike skakel tussen die reisagentskap en die klant. Beide die kwaliteit van die reisagentskap se personeel en die inligting wat aan die klant gekommunikeer word sal 'n direkte invloed uitoefen op die vlak van dienslewering (Bennett & Strydom, 2001:128-129; Lubbe, 2000b:273-289).

Hieruit kan afgelei word dat reisagentskappe in die toekoms 'n bemarkingsbeleid sal moet aanwend wat die volgende insluit:

- ✓ 'n Hoë gehalte van dienslewering aan beide die klante van die reisagentskap asook ander rolspelers soos byvoorbeeld lugrederye, hotelle, werknemers van die reisagentskap, ASATA en die owerheid; en
- ✓ Die beskikbaarstelling van 'n kwaliteitprodukt aan die mark. Die doel van hierdie bemarkingsbeleid sal tweeledig moet wees, naamlik:
 - Om die langtermynlojaliteit van die klantemark te verseker; en
 - Om die bereidwilligheid van eksterne rolspelers soos byvoorbeeld verskaffers (lugrederye, hotelle, motorverhuringsondernemings), die owerheid en klante te bekom om in 'n verhouding met die onderneming te staan. Hierdeur verkry die reisagentskap 'n kompeterende voordeel bo mededingers. Die vermoë van die reisagentskap om in 'n langtermynverhouding tot hierdie rolspelers te staan, beïnvloed die voortbestaan van die onderneming direk.

3.2.2.3 Die skep en toevoeging van 'n waardevoordeel tot die onderneming se produkte en dienste soos deur klante verlang

Klante van die onderneming moet nie slegs beskou word as die kopers van 'n produk of diens nie. Die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie moet hul deelname op die volgende wyse beklemtoon (Gordon, 1998:9-10):

- Die lewering van insette by die ontwikkeling van toekomstige produkte en dienste; en
- Betrokkenheid by die vasstelling van die voordele waaroor die onderneming se produkte of dienste moet beskik.

Die waarde wat reisagentskappe tot hul produkte en dienste wil voeg moet in samewerking met beide hul korporatiewe- en ontspanningsmark bepaal word. Hierdeur bemagtig reisagentskappe hulself met kennis om die behoeftes en voorkeure van hul teikenmark met groter sukses te bevredig. Dit sal aan die reisagentskap 'n kompeterende voordeel besorg om hul oorlewing in die toekoms te verseker (Townes, 2003). Dit is veral belangrik aangesien reisagentskappe in die toekoms toenemend met nuwe elektroniese distribusiekanale sal meeding (Lubbe, 2000a:54-55). Die onderstaande drie riglyne word aan reisagentskappe voorgestel wanneer daar bepaal moet word wat hul klante as 'n toevoeging van waarde beskou:

- Die faktore wat 'n primêre rol speel by klante se aankope van reisprodukte wanneer 'n keuse tussen reisagentskappe gemaak moet word;
- Die evaluering van die reisagentskap se prestasielewering in verhouding tot ander mededingers by die uitoefening van aankoopbesluite deur klante; en
- Die belangrikheid van elkeen van die bostaande twee riglyne by die bepaling van 'n waarde-voordeel vir klante.

Hieruit kan afgelei word dat die verwagte waarde wat klante van 'n reisagentskap se produkte en dienste verlang, 'n faktor is wat klantetevredenheid en -lojaliteit bepaal. Hierdie beginsel moet deur navorsing aan die bestuur van reisagentskappe uitgelig word. Die kwaliteit van beide die personeel van die reisagentskap en die inligting wat hul aan die klant oordra, sal 'n direkte invloed uitoefen op die diensleweringvlakke van die reisagentskap.

Die evolusie van verhoudingsbemarking word vervolgens bespreek. Die klem word in hierdie afdeling geplaas op die geskiedkundige ontwikkeling van die verhoudingsbemarkingteorie.

3.3 DIE EVOLUSIE VAN VERHOUDINGSBEMARKING

Bemarkers het in die 1980's tot die besef gekom dat bemarking sy belangrikheid as funksie binne die onderneming begin verloor. Die bemarkingsfunksie was gemarginaliseer en verskeie ondernemings, soos byvoorbeeld Procter en Gamble en Unilever, het die posisie van bemarkingsdirekteur tot niet verklaar. Dit was egter in die 1990's dat die veld van bemarking aanleiding gegee het tot die totstandkoming van verhoudingsbemarking. Dit is beskou as 'n nuwe bemarkingsparadigma met 'n sterk fokus op veranderde besigheidsdenke wat bemarking teruggeneem het tot sy wortels (Brink, 2004a:2). Die verskyning van verhoudingsbemarking kan toegeskryf word aan verskeie ontwikkelings in bemarking wat die gevolg was van grootskaalse paradigmaterskuiwings oor die afgelope drie dekades. Die vroeëre bemarkingsparadigma was gebaseer op die mikro-ekonomiese model wat winsmaksimering, aanvraaganalise, gelykbreekpunte en winsgrense beklemtoon het (Ben-Rechav, 2000:39).

Teen hierdie agtergrond word die oorsprong en ontwikkeling van verhoudingsbemarking vervolgens bespreek. Die klem word geplaas op 'n geskiedkundige agtergrond tot verhoudingsbemarking en die evolusie daarvan vanuit transaksie-, dienste- en industriële bemarking tot 'n langtermynverhouding met klante.

3.3.1 'n Perspektief op die oorsprong van verhoudingsbemarking

Die geskiedenis van verhoudingsbemarking is moontlik net so oud soos dié van die menslike bestaan en rekords oor die beginsels van verhoudingsbemarking gaan terug tot die middel 1800s. Verskeie historiese rekords toon aan dat langtermynverhoudings tussen die onderneming en sy klante dekades gelede kon bestaan het. Hierdie is 'n duidelike aanduiding dat bemarkingsverhoudings 'n langer geskiedenis het as wat verwag word (Lee, 2001:15).

Na die depressieperiode van die 1930's het die mark toenemend welvarend geword. Welvarendheid bring 'n aanvraag na kwaliteit en intense bemarkingsfragmentasie. Dit het beteken dat die ou organisatoriese strukture disfunksioneel begin word het wat aanleiding gegee het tot onbuigbare, komplekse, nie-reageerbaarheid en oponthoude. Herorganisasie en herstrukturering was die sleutel tot die oorlewing van die onderneming. Om buigbaar, innoverend en reaksionêr te wees het ondernemings 'n struktuur benodig wat hul nader aan hul klante gebring het. Hierdie struktuur moes ondernemings vestig wat nie hiërargies of gedentraliseerd van aard was nie, maar wat gebind was aan mekaar deur 'n proses van langtermynverhoudings wat voorsiening maak vir ondersteuning, samewerking en die deel van inligting (Ben-Rechav, 2000:41).

Twee invloedryke skrywes in die 1960's en 1970's het stukrag verleen aan verhoudingsbemarkingsdenke, spesifiek binne die besigheid-tot-besigheidveld. Adler (1966) het die simbiotiese verhouding tussen ondernemings waargeneem wat nie verbandhoudend was met die tradisionele bemarking-tussengangerverhouding nie. Die tweede impetus is voorsien deur Arndt (1979) wat die tendens waargeneem het van ondernemings wat betrokke was in langtermynverhoudings met hul klante en sleutelverskaffers. Hy omskryf hierdie verskynsel as besigheid-tot-besigheid-bemarking (Parvatiyar & Sheth, 2000:11).

Die relevansie van hierdie twee skrywes word ook in die huidige besigheidsumgewing uitgelig. Die rede hiervoor is dat ondernemings wat funksioneer binne die nuwe millenium toenemend voor uitdagings gestel word van intense en toenemende mededinging. 'n Direkte uitvloeisel hiervan is dat ondernemings vennootskappe sal moet sluit met verskaffers en verspreiders om 'n diensleweringsskanaal te vestig. Hierdie dienskanaal moet 'n verhoogde waarde aan klante kan bied en sodoende 'n kompeterende voordeel vir die onderneming skep.

Dit is om hierdie rede dat 'n nuwe bemarkingsparadigma, naamlik verhoudingsbemarking, ontwikkel het vanuit die tradisionele siening van bemarking, ook bekend as die bemarkingskonsep. Die ontwikkeling van verhoudingsbemarking is gebou rondom ses beginsels wat klantewaardes, individuele markaanbiedinge, prosesontwerp, lewenslange verbintenis, netwerke en assosiasies en inligtingstechnologie (IT) insluit. Hierdie beginsels is ook in die bemarkingskonsep ingesluit (Oosthuizen, 2000:12). Die bemarkingskonsep stipuleer dat die behoud van langtermyn-klantetevredenheid verseker word deur die koördinerende van aktiwiteite wat ook die winsoriëntasie doelwit van die onderneming sal bevredig. Dit ondersteun dus langtermynverhoudings met klante van die onderneming en beklemtoon die beginsel dat die onderneming se langtermynwinsmotief van groter waarde is as die skep van korttermynverhoudings met klante (Barnes, 2001:7-9; Botha, 1999:15-20).

Hierdie afdeling het 'n agtergrond voorsien van die geskiedkundige ontwikkeling van verhoudingsbemarking. Tydens hierdie ontwikkeling het verskeie areas van bemarking 'n direkte bydrae gelewer tot die vorming en ontwikkeling van verhoudingsbemarking as studieterrein en denkrigting. Hierdie areas word soos volg uitgelig:

- Transaksiebemarking;
- Dienstebemarking; en
- Industriële bemarking.

Elkeen van hierdie areas word vervolgens in meer diepte bespreek. Die bespreking in die afdeling word afgesluit met 'n fokus op verhoudingsbemarking en die skakeling daarvan met die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit.

3.3.2 Transaksiebemarking

Transaksiebemarking vind plaas waar bemarking fokus op geïsoleerde gebeurlikhede om die bevrediging van klante se behoeftes te verseker (Nickels & Wood, 1997:6). Dit verwys na twee tipes transaksies, naamlik (Gummesson, 1995:249):

- Die diskrete transaksie wat plaasvind tussen die onderneming en die klant; en
- Herhaalde transaksies tussen die twee partye.

Elkeen van hierdie transaksietipes vind afsonderlik plaas, maar geen voorspelling kan gemaak word rakende die moontlikheid van 'n toekomstige transaksie nie (Gummesson, 1995:249.) Die oorhoofse doelwit van transaksiebemarking is om 'n verkoopstransaksie te beklink. Die transaksie is die eindresultaat en ook die maatstaf waaraan sukses gemeet word. Die klant se behoeftes word bevredig volgens die waarde wat die produk vir die klant inhou (Zikmund, McLeod & Gilbert, 2003:71-72).

Dit is teen hierdie agtergrond dat die eienskappe van transaksiebemarking soos volg uitgelig kan word (Otto, 2004:10-11):

- 'n Fokus op die verkryging van nuwe klante;
- 'n Kort tydhorison;
- 'n Minimale beklemtoning van klantediens;
- 'n Beperkte verbintenis tot die klant;
- Beperkte kontak met klante; en
- Primêr 'n operasionele verantwoordelikheid.

Hieruit word dit duidelik dat transaksiebemarking dus op twee fundamentele ekonomiese grondslae berus, naamlik (Gruen, 1997:32):

- Mededinging en eie belang as dryfkragte vir die skepping van waarde; en
- Die behoud van 'n arm-lengteverhouding word beskou as noodsaaklik vir bemarkingsdoeltreffendheid.

Die relevansie hiervan tot die reisagentskapbedryf word uitgelig deur ontwikkelings binne die inligtingstegnologiebedryf. Hierdie ontwikkelings stel verskaffers soos lugrederye, hotelle en motorverhuringsondernemings in staat om hul produkte en dienste op die Internet te bemark (Bennett & Strydom, 2001:129). Die reisagentskap, as tussenganger, se dienste is dus nie meer die enigste verskaffer van reisdienste aan die klant nie. Direkte elektroniese kommunikasie met klante word moontlik gemaak deur die Internet, aan-lyndienste en die gebruik van die telefoon. Die voortbestaan van die reisagentskapsbedryf word dus deur die volgende ontwikkelings bedreig, naamlik (Lubbe, 2000b:281-282):

- Die uitreiking van elektroniese kaartjies deur lugrederye direk aan die klant; en
- Selfbedieningskiosks ('n ATM-tipe masjien wat deur die klant gebruik kan word vir die aankoop van reisverwante produkte).

Transaksie-gedrewe verkope is dus nie sentimenteel van aard nie. Die betekenis hiervan vir die onderneming kan soos volg saamgevat word (Gummesson, 1999:11):

- Aankope deur 'n klant vind nie herhaaldelik plaas of word in die toekoms gewaarborg nie; en
- Die klant kan van die dienste van 'n verskaffer gebruik maak sonder om 'n langtermyn-verbintenis met die verskaffer te skep.

Toenemende kompetisie binne die mark gaan reisagentskappe in die toekoms noodsaak om 'n meer omvattende begrip van die marksegment wat hul wil bedien, te vorm. 'n Verdere verfyning van die segment, om die profiel en behoeftes van individuele klante te bepaal, sal moet realiseer (Gray, 2004b:6). Hierdeur sal die reisagentskap waarde tot sy dienslewering aan klante kan toevoeg. Dit kan slegs gedoen word indien die reisagent oor genoegsame inligting oor sy klante beskik. Die reisagent kan hom hierdeur onderskei deur te fokus op die volgende twee aspekte, naamlik (Cochrane, 2003c:5):

- 'n Waarde toevoeging wat plaasvind deur die voorsiening van konsultasie en kwaliteit-dienslewering aan klante; en
- Binne 'n prys-sensitiewe mark is goeie dienslewering moeilik bekombaar, maar word hoog op prys gestel.

Die noodsaaklikheid om die behoeftes van klante te verstaan is dus die gemeenskaplike faktor wat deur beide transaksie- en verhoudingsbemarking onderskryf word. Dit is om hierdie rede dat die bemarkingsmengsel (produk, prys, plek en promosie) asook ander konsepte soos marksegmentering en die bemarkingskonsep nog steeds van waarde is. Transaksiebemarking is kenmerkend van die eienskappe wat verhoudingsbemarking onderskryf. Dit het 'n direkte bydrae gelewer tot die skep van 'n langtermyn-handelsmerklojaliteit deur klante teenoor handelsmerke

soos byvoorbeeld Coca-Cola, Nescafé en Vegémite (Baker, Buttery & Richter-Buttery, 1998:51-52).

Die onderstaande ontwikkelings het egter die relevansie van 'n transaksiebenadering binne 'n veranderende markomgewing oorbodig verklaar (Lamb *et al.*, 2000:89):

- 'n Toename in plaaslike en internasionale mededinging;
- Die fragmentasie van markte tot kleiner marksegmente;
- 'n Toename in die aanbod van kwaliteitprodukte tot die mark wat die onderneming noodsaak om alternatiewe te oorweeg om mededingend te bly;
- Die vinnige verandering van klante se aankooppatrone en;
- 'n Afname in die aanbod van gestandaardiseerde produkte weens 'n daling in aanvraag deur klante en die vermoë van tegnologie om dit te vervaardig.

3.3.3 Dienstebemarking

Verhoudingsbemarking as bemarkingsparadigma het in die vroeë 1980's sy verskyning binne die dienstebedryf gemaak (kyk afdeling 3.2) (Wetzels, De Ruyter & Van Birgelegen, 1998:407). Dit het vir ondernemings duidelik begin word dat die produk alleen nie meer voldoende was om klantetevredenheid te verseker nie. Bemarkers was genoodsaak om 'n alternatief te vind om hul produk van die massamark te differensieer.

Kwaliteitsbestuur het vir die onderneming 'n maatstaf geword. Hiervolgens is dienslewering aan klante geïdentifiseer as die element waarvolgens klantetevredenheid verseker en 'n verhouding met klante gevestig kon word. Bemarking het gevolglik 'n groter fokus op klante geplaas wat tot die ontstaan van dienstebemarking aanleiding gegee het (Van Eeden, 2000:33).

Bemarking in die reisagentskapbedryf is 'n voorbeeld van dienstebemarking aangesien 'n diens direk aan klante bemark en gelewer word. Binne 'n hoogs kompeterende bedryf, word die suksesvolle voortbestaan van die reisagentskap verseker indien die reisagent oor goeie kommunikasievaardighede beskik. Hierdie vaardighede moet taal-, persoonlike, sosiale en verkoopsvaardighede insluit.

Die onderstaande riglyne kan die bemarkbaarheid van die reisagent verhoog en sy dienslewering aan klante verbeter (Anon., 2003a:8; Anon., 2004a:8):

- Die skep van 'n professionele en ontspanne atmosfeer vir die klant;
- Professionele optrede ten alle tye;
- Die voorsiening van kredietwaardige inligting aan klante, gebaseer op persoonlike ervaring;
- Die geredelike beskikbaarheid van inligting oor vlugte, beskikbare akkommodasie, visas en toere wat tyd vir beide die reisagent en die klant bespaar;
- Goeie dienslewering moet opgevolg word met die voorsiening van 'n brosjure en 'n visitekaartjie. Dit voorsien aan die klant die geleentheid om bestemmings tot 'n reisprodukt of toere tot die totale pakket toe te voeg.

Die konsep van dienstebeoordeling wys daarop dat die klant 'n integrale deel van die ondernemings beoordeling- en diensleweringproses moet word (Lamb, Hair & McDaniel, 2002:354). Hiervolgens word klante die sentrale fokus by die beplanningfunksie van die onderneming en word daar gekonsentreer op die volgende aspekte (Donaldson & O'Toole, 2002:9):

- Die identifisering van klante se behoeftes en vereistes;
- Die bepaling van toekomstige tendense en die monitering van omgewingsinvloede;
- Die bevrediging van klante se bestaande en toekomstige verwagtinge soos volg:
 - Die doeltreffende bestuur van die ondernemings produk- en diensaanbod;
 - Die optimalisering van die ondernemings prysaanbod om aan klante groter waarde vir geld te verleen; en
 - Die waarborg van produk- en diensbeskikbaarheid by aankope; en
- Die winsgewendheid van die onderneming word verseker indien die bestaande proses suksesvol deurgevoer kan word.

Die reisagentskapbedryf word gekenmerk deur individuele klante se behoefte aan 'n verskeidenheid van produkte en dienste waaruit 'n keuse gemaak kan word. Produkkennis is egter vir klante belangrik om hierdie keuse tussen alternatiewe te kan maak. Nuwe produkte

stimuleer die belangstelling van klante en skep 'n atmosfeer van afwagting binne die reisagentskapbedryf. Klante se verwagtinge van die reisagentskap omsluit die volgende (Lubbe, 2000a:17):

- 'n Minimum vermorsing van hul tyd;
- Die minimale voltooiing van vorms;
- Bekwame personeel;
- Goeie dienslewering; en
- Om as 'n individue hanteer te word.

Townes (2003) wys daarop dat produkontwikkeling en die verbetering van dienslewering in samewerking met die klante (korporatief en ontspanningsmark) van die reisagentskap gedoen moet word. Hierdeur sal die toevoeging van waarde tot die reisagentskap se produkte en dienste groter behoeftebevrediging onder klante verseker.

Teen hierdie agtergrond word die onderneming dus genoodsaak om 'n nuwe verhouding met die klant te vestig en te bestuur. Die noodsaaklikheid om kennis oor klante se behoeftes en voorkeure op te doen word hierdeur beklemtoon (Lamb et al., 2002:355). Dienstebemarking omsluit die volgende beginsels wat die klant se evaluering van dienslewering sal beïnvloed, naamlik (Dorrian, 1996:43-44; Theron, Bothma & Du Toit, 2003:56-57):

- *Betroubaarheid*. Die vermoë om die ooreengekome diens aan klante akkuraat en konstant te lewer soos belowe;
- *Tasbaarheid*. Die fisiese faktore wat gemoeid is met die lewering van die diens. Dit sluit die van die onderneming se diensfasiliteite en dienslewering; en
- *Probleemoplossing*. Dit verwys na die bereidwilligheid en die vermoë van operasionele fisiese fasiliteite, toerusting en die voorkoms van werknemers in;
- *Simpatieke reaktiwiteit*. Die bereidwilligheid om 'n diens aan klante te lewer;
- *Versekering*. Die vermoë van die onderneming om 'n gevoel van vertroue en toegewydheid by klante te skep teenoor die diens gelewer en die onderneming self (kyk afdeling 5.2.3);
- *Empatie*. Die emosionele bevrediging van die belofte deur middel van geïndividualiseerde andag aan klante;

- *Buigsaamheid*. Dit sluit die bereidwilligheid en vermoë van die diensonderneming om die aard van die diens aan te pas by die spesifieke behoeftes van die klant;
- *Funksionaliteit*. Dit verwys na die diensgedrewendheid, geskiktheid vir die doel en die kwaliteit personeel om 'n ondersteuningsdiens in tye van nood te lewer.

Die sukses van 'n onderneming se dienstebeemarkingstrategie word egter bepaal deur die volgende faktore, naamlik (Jordaan & Prinsloo, 2001:65-95; Kotler, 1997: 476-483):

- Die sukses wat behaal word met dienslewering om klante se behoeftes te bevredig;
- Die mate waartoe klante se verwagtinge deur dienslewering oortref word;
- 'n Strategiese fokus op klante;
- Topbestuur se toewyding tot kwaliteit;
- Hoë standaarde;
- Die implementering van 'n sisteem vir die meting en kontrolering van diensprestasie;
- 'n Sisteem wat klante-ontevredenheid aanspreek en oplossings daarvoor probeer vind; en
- 'n Fokus op klante- en werknemertevredenheid.

Davies (1996:65) wys egter daarop dat die gebruik van reklame en publisiteit die ontasbaarheid van die onderneming se diensproduk kan verminder. Hierdeur kan klante se vertroue in die diensaanbod versterk word wat tot 'n verbetering in die posisionering van die diens in die mark kan lei. Die bemarketing van toerismeprodukte sluit hierby aan en beklemtoon die volgende uitdagings (Lubbe, 2000a:157):

- Die nie-tasbaarheid van die produkaanbod;
- Die produkaanbod kan nie geskei word van die verskaffer nie;
- Dit is moeilik om die produkaanbod te standaardiseer;
- 'n Afname in die aanvraag na die produkaanbod; en
- Die produkaanbod word meestal nie deur die verskaffer besit nie.

Hierdie beginsels is direk van toepassing op die reisagentskapbedryf waar die reisagent produkte verkoop wat die volgende insluit (Lubbe, 2000a:157):

- Die bespreking van 'n hotelkamer wat verblyf vir 'n bepaalde tyd verseker;
- Die bespreking van 'n vliegtuigkaartjie wat vervoer per lug verseker;
- Die verhuring van 'n motor namens 'n motorverhuringsonderneming.

Hierdie dienste word gelewer namens instellings soos byvoorbeeld Holiday Inn, SAA en Avis. Die reisagentskap besit, prys en beheer nie self die verspreiding van die produk nie. Hierdeur word die bemarkbaarheid van die diens deur die reisagentskap dus beperk (Lubbe, 2000a:157).

3.3.4 Industriële bemarking

Industriële bemarking sluit in die bemarking van produkte en dienste deur individue of ondernemings aan individue of ondernemings vir nie-persoonlike verbruik (Lamb et al., 2002:186). Die industriële mark omvat individue, groepe persone of ondernemings wat produkte koop wat vir die vervaardiging van ander produkte gebruik word. Voorbeelde van hierdie produkte is grondstowwe of onderdele (Cronje *et al.*, 2000:198).

Die sleutelkenmerk wat industriële produkte van verbruikersprodukte onderskei is die doel waarvoor dit gebruik word en nie die fisiese eienskappe van die produk nie. Die volgende faktore het betrekking op die bemarking van industriële produkte (Van der Westhuizen, 2002:195):

- Bemarkers binne die industriële mark verkoop aan ander ondernemings en sakepersone. Daar word nie aan die finale verbruiker verkoop soos in die geval van verbruikersgoedere nie;
- Die aankoop van industriële produkte word nie aangewend vir persoonlike verwesenliking of gratifikasie nie. Dit word benut vir die bereiking van die onderneming se doelwitte;
- By die aankoop van industriële produkte moet die bemarker die volgende faktore in ag neem:
 - Die potensiële aanvraag;
 - Die reklame ondersteuning wat die vervaardiger gaan lewer;
 - Die beskikbare rakspasie en kontantvloei;
 - Die beskikbare vervoer vir groot hoeveelhede voorraad; en
 - Die winsgewendheid of nie-winsgewendheid van die produk;
- Aankope word gedoen vir een of meer van die volgende redes:

- Om produkte teen 'n wins te verkoop;
- Om die produk te gebruik in die verdere vervaardiging van produkte;
- Vir gebruik as komponente in ander produkte; en
- Vir die fasilitering van ondernemingsaktiwiteite.

Benewens die bostaande aspekte, moet die bemarker van industriële produkte ook kennis dra van die onderstaande aspekte. Hierdie aspekte oefen 'n invloed uit op ondernemings se aankope van individuele produkte (Smith, 2003:90):

- Die hoeveelheid kontant beskikbaar vir spandering;
- Die omvang en risiko van die aankooptransaksie; en
- Die werklike aankoopsituasie.

Hierdie beginsels is veral relevant tot die korporatiewe mark wat 'n integrale deel van reisagentskappe se teikenmark vorm. Hierdie mark bestaan uit kongresgangers en sakemanne met 'n minimale klem op ontspannings- of besigtigingstoere (Lubbe, 2000a:175). Binne die korporatiewe markomgewing gee die beskikbaarheid van direkte verspreiding deur verskaffers aanleiding tot die volgende (Lubbe, 2000b:283):

- 'n Afname in reisagente se bevordering van verskaffers se produkte; en
- 'n Toename in produkverskaffing volgens die individuele voorkeure van klant.

Die deurlopende vermindering in kommissie-inkomste vanaf verskaffers beteken dat reisagentskappe korporatiewe klante van groter waarde sal moet voorsien. Die doel van hierdie waarde toevoeging tot produkte en dienste sal moet wees om korporatiewe klante se lojaliteit in die toekoms te waarborg (Patel, 2004:18). Korporatiewe klante moet verseker word van 'n optimale verdienste op hul besteding van reisdienstoprodukte. Die omvang van elektroniese besprekings binne die korporatiewe mark is huidiglik een persent. Binne die volgende tien jaar gaan twintig persent van alle korporatiewe besprekings egter deur die Internet gedoen word. Reisagentskappe kan hulself dus posisioneer om die lojaliteit en ondersteuning van korporatiewe

klante te behou. Dit kan gedoen word deur gevorderde tegnologie tot voordeel van hul dienslewering aan te wend (Long, 2004:8).

Binne die klein korporatiewe onderneming is die Hoof Uitvoerende Beampte verantwoordelik vir besluitneming aangaande reisverwante aangeleenthede. Groot korporatiewe instellings beskik gewoonlik oor 'n bestuurder, bv. 'n finansiële of administratiewe bestuurder, wat moet besluit oor reisuittgawes. Kontak met die korporatiewe mark vir die bemarking van reisverwante produkte moet berus op die identifisering en bespreking van die waarde wat die reisagentskap tot die bestuur van die klantonderneming se reis- en verblyfrekening kan toevoeg (Lubbe, 2000a:185). Die huidige tendens in die mark is vir korporatiewe klantondernemings om reiskostes met die reisagentskap te onderhandel. Dit word gedoen aan die hand van die randwaarde wat die onderneming tot op hede by die reisagentskap spandeer het. Die bedingingsmag wat die klantonderneming dus op hierdie wyse bekom, bepaal die verwagting teenoor die reisagentskap. Hierdeur verwag die klantonderneming die voorsiening van 'n optimale prys deur die reisagentskap (Anon, 2004b:14).

Die versuim van die reisagentskap om aan hierdie voorwaardes van korporatiewe klante te voldoen, kan daartoe lei dat na alternatiewe distribusiekanale gesoek word. Hierdeur word die reisagentskap van 'n geleentheid ontnem om homself as 'n diensverskaffer te bewys. Verskaffers se direkte verspreidingskanale wat veral gerig word op die korporatiewe mark, noodsaak reisagentskappe om buigbaar en toeganklik vir korporatiewe klante te wees. Hierdeur word waarde tot hul dienslewering gevoeg en vergroot hul nie net die klantebasis vir die verskaffer nie, maar verseker ook hul oorlewing.

Dit is teen hierdie agtergrond dat dit vir die bemarker van industriële produkte belangrik is om antwoorde op die volgende vrae te vind (Blem, 2001:318):

- Wie is die lede van die onderneming se besluitnemingspan wat die aankope van produkte of dienste hanteer?;
- Watter invloed oefen elkeen van die lede op die finale besluit uit?; en
- Wat is elke lid se evaluasiekriteria by die aankope van 'n produk of diens van 'n verskaffer?

Die skep en vestiging van 'n korporatiewe klantebasis hou die volgende voordele vir die reisagentskap in, naamlik (Lubbe, 2000a:181):

- Reis deur korporatiewe klante vind op 'n gereelde basis plaas;
- Korporatiewe klante is dikwels bewus van die korrekte datum en tyd wanneer besprekings gemaak moet word;
- Korporatiewe rekeninge voorsien aan reisagente volumeverkope;
- Korporatiewe klante is ook potensiële ontspanningsmarkreisigers;
- Reisbesprekings vir die korporatiewe mark is minder seisoenaal gebonde vergeleke met die ontspanningsmark; en
- Korporatiewe klante is primêr afhanklik van motorverhuring en is bereid om die volle tariefkoste van hotelakkommodasie te betaal.

Button (2004b:10) wys daarop dat die winsgewendheid van die korporatiewe mark uitgebou kan word. Dit kan gebeur ten spyte van 'n groei in Internetbesprekings deur korporatiewe klante. Die Internet bied aan korporatiewe klante slegs 'n vinnige diens. Die reisagentskap bied aan klante 'n noodsaaklike diens indien 'n verandering op 'n bespreking aangebring moet word. Hierbenewens openbaar reisagente ook lojaliteit en 'n besorgdheid teenoor korporatiewe klante. Hul bied hulp met die herbespreking van akkommodasie of reisreëlings aan en is beskikbaar vir ondersteuning indien 'n klant 'n paspoort of kontant verloor het of siek sou raak.

Die industriële bemarker moet dus 'n omvattende beskrywing kan saamstel van die kenmerke, behoeftes en voorkeure van die onderskeie marksegmente wat bedien moet word. Nadat die bemarker 'n volledige profiel van die verskillende segmente in die mark opgestel het, moet daar een of meer geselekteer word. Die onderneming se bemarkingspoging moet vervolgens gerig word op die verkose marksegment (Bennet, 1996:129-131).

3.3.5 Verhoudingsbemarking

Verhoudingsbemarking plaas die klem op die vestiging van 'n langtermyn verhouding tussen die onderneming, regering, verskaffers van produkte en/of dienste, personeel van die onderneming en

potensiële klante (Gummesson, 1999:11). Hierdeur word 'n interafhanklike verhouding tussen die rolspelers gevestig om 'n geïntegreerde verhoudingsbemarkingsbenadering tot stand te bring (Gordon, 1998:9).

Law, Lau & Wong (2003:56) sluit hierby aan en benadruk dat verhoudingsbemarking 'n verhoudingsboupromosie insluit. Die klant is die vertrekpunt vir interaksie met die onderneming en ander relevante partye. Die fokus word hier geplaas op die skep van 'n omgewing waarvolgens alle partye kan saamwerk om die bevrediging van klante se behoeftes te verseker. Reisagentskappe sal in die toekoms meer waarde moet toevoeg tot hul dienslewering aan verskaffers en klante. Die bedreiging van direkte verspreiding impliseer dat reisagentskappe hul relevansie in die verspreidingskanaal sal moet regverdig. Reisagentskappe sal meer aan klante moet kan bied as slegs die laagste prys of 'n toename in verkope namens verskaffers. Die toevoeging van waarde deur die reisagentskap moet vir beide verskaffers en klante die volgende insluit (Button, 2004a:19):

- 'n Motivering waarom verskaffers hul produkte en dienste deur die reisagentskap moet versprei; en
- 'n Motivering vir klante om hul aankope deur reisagentskappe te doen.

Die beginsel van samewerking vorm, binne die reisagentskapbedryf, die basis vir die bou van 'n langtermyn verhouding met rolspelers. Die skep, vestiging en bestuur van hierdie verhouding moet op die volgende aspekte berus (ASATA, 2003):

- 'n Etiese en professionele benadering tot die bevrediging van behoeftes;
- Die voorsiening van akkurate en gedetailleerde inligting;
- Die lewering van 'n vinnige en doeltreffende diens; en
- Die handhawing van integriteit.

In die verlede was hierdie beginsels hoofsaaklik van toepassing op die reisagentskap se verhouding met verskaffers. Lugrederye, hotelle en motorverhuringsondernemings was verantwoordelik vir die uitbetaling van kommissie aan die reisagentskap. Hierdie inkomste het die vaste en lopende uitgawes van die reisagentskap gedek. Tradisionele kommissieverdienste

word toenemend vervang met 'n diensfooie wat deur die klant betaal word. Dit noodsaak die reisagentskap om sy fokus toenemend in te stel op die behoeftes van die klant (Lubbe, 2000a:51).

Die bou van 'n langtermynverhouding met die klant word dus belangrik om die voortbestaan van die reisagentskap te verseker. Die bestuur van die reisagentskap sal die dienslewingsproses op 'n deurlopende basis moet monitor om die verwagtinge van klante te identifiseer en te bestuur. Die faktore wat volgens klante aanleiding gee tot goeie dienslewering kan deur die reisagentskap as 'n kompeterende voordeel aangewend word. Dit impliseer dat die reisagentskap, ten spyte van die groei in elektroniese besprekingstelsels (EBS), homself soos volg mededingend kan posisioneer:

- Die vestiging van 'n een-tot-een interaksieervaring met klante; en
- Die lewering van kwaliteitdiens.

Verhoudingsbemarking impliseer verder netwerke en interaksies waarvan 'n netwerk 'n stel verhoudings is wat uit bepaalde patrone bestaan. Gemeenskaplike waardeskepping vind dus tussen alle rolspelers in die netwerk plaas. Die basiese beginsels van verhoudingsbemarking kan soos volg saamgevat word (Gummesson, 1999:1-24):

- Langtermynsamewerking tussen partye en die strewe na wen-wen verhoudings;
- Die aktiewe betrokkenheid van alle partye; en
- Verhoudings word bo burokratiese maatreëls geplaas.

Otto (2004:9-10) en Lindgreen & Swaen (2005:347) sluit hierby aan en identifiseer die eienskappe van verhoudingsbemarking soos volg:

- 'n Sterk fokus op die behoud van klante;
- 'n Oriëntasie ten opsigte van klantevoordele;
- 'n Tydshorison wat lank is;
- 'n Fokus op die lewering van kwaliteit klantediens;
- 'n Verbintenis tot individuele klante;
- 'n Sterk klem op direkte kontak met klante; en

- Die stipulering dat kwaliteit die verantwoordelikheid van almal binne die onderneming is.

Die groei in klante se toeganklikheid tot die EBS van lugrederye en hotelle noodsaak die reisagentskap om 'n kompeterende voordeel te ontwikkel. Klante se toeganklikheid tot EBS word verder bespoedig deur die vereenvoudiging van besprekingstelsels wat die gebruik daarvan verbruikersvriendelik maak. Die korporatiewe mark maak toenemend van EBS gebruik, terwyl die ontspanningsmark steeds 'n behoefte het aan persoonlike dienslewering. Hierdie behoefte is veral relevant by die aankoop van reisverwante produkte (Lubbe, 2000a:54-55).

Dit gaan in die toekoms vir die reisagentskap dus toenemend belangrik word om sy voortbestaan by wyse van vennootskappe te verseker. Dit kan realiseer indien die reisagentskap fokus op die holistiese behoeftes van klante en die bestuur van die reisagentskap die vermoë openbaar om 'n langtermynverhouding met klante te skep, te vestig en te bestuur.

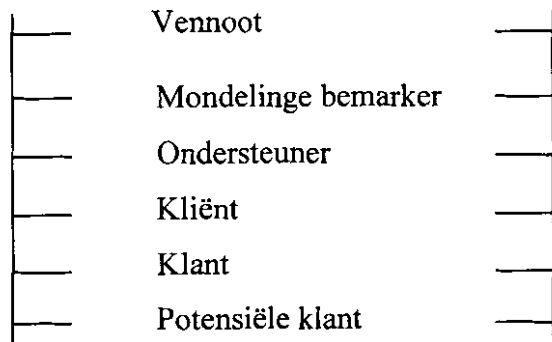
Die senior bestuur van die onderneming moet dus verhoudingsbemarking as 'n langtermyn-besigheidstrategie beskou waar die klant sentraal staan tot die suksesvolle implementering van die strategie (Du Plessis, 2003:28-29). Die uitkoms van verhoudingsbemarking moet by die klant 'n positiewe ingesteldheid teenoor die onderneming skep. Die klant moet verseker word dat hy die ondersteuning en onderskraging van die personeel van die onderneming geniet (Prinsloo, 2002: 19).

3.4 DIE VERHOUDINGSBEMARKINGLEER VAN LOJALITEIT

Klante vorder in hul verhouding met die onderneming deur verskillende stadiums wat bekend staan as die klantlojaliteitsleer. Elkeen van hierdie stadiums verteenwoordig 'n fase in die klant se verhouding met die onderneming (Brink, 2004b:39-40). Die verhouding begin met die klant as 'n potensiële klant vir die onderneming. Soos die verhouding vorder, word die klant 'n mondelinge bemarker en uiteindelik 'n vennoot van die onderneming (Van Eeden, 2000:93).

Die fases van die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit word deur figuur 3.1 uitgebeeld. Dit word vervolgens in meer diepte bespreek.

Figuur 3.1 Die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit



Bron: Aangepas uit Brink (2001:263)

3.4.1 Die potensiële klant

Die eerste trap op die leer is die potensiële klant. Die onderneming se eerste taak is om potensiële klante te identifiseer wat 'n belangstelling in die onderneming toon (Brink, 2004b:40). Die potensiële klant verwys na 'n entiteit wat oortuig kan word om besigheid met die onderneming te doen (Brink, 2001:263).

Die potensiële klant toon dikwels 'n geringe belangstelling in die onderneming se produkte en dienste weens 'n gebrek aan bewustheid daarvan. Daar sal dus slegs tot aankope oorgegaan word indien die potensiële klant se bewustheid van die onderneming verhoog kan word (Brink, 2004b:40). 'n Vergrote blootstelling van die onderneming se produkte en dienste is dus nodig om die potensiële klant tot koper te verseker. Dit kan gedoen word deur bemarkingskommunikasie-metodes soos reklame en persoonlike verkope (Van der Walt *et al.*, 1996a:7).

Blootstelling moet die potensiële klant se aandag trek en kan lei tot potensiële aankope (Urban, 2004:25). Hierdeur moet die potensiële klant met die verhoudingsbemarkingsleer opgeskuif kan word tot klant.

3.4.2 Die klant

Die klant doen primêr 'n enkele aankoop by die onderneming (Cant *et al.*, 2002: 242). Sy aankoopbesluitneming word beïnvloed deur die volgende faktore (Van der Walt, 1996b:106):

- Eie motiewe;
- Persoonlikheid;
- Houdings en oortuigings;
- Selfbeeld; en
- Persepsie.

Tydens hierdie fase ondersoek die klant die relevantheid van die onderneming se produkte en dienste tot individuele behoeftes (kyk afdeling 5.3.1). 'n Voorlopige aankoopssessie word onderneem as 'n proeflopie tot verdere aankope (Brink, 2004b: 40). Indien die aankoper tevrede is met die aanvanklike aankoopervaring, word 'n vertroue in die onderneming ontwikkel. Dit impliseer dat die onderneming vertrou word om aan die behoeftes van die klant te voldoen. Hierdie vertroue berus op twee beginsels, naamlik (Zikmund, McLeod & Gilbert, 2003:4-6):

- Die kwaliteit van die onderneming se dienslewering; en
- Die onderneming se vermoë om die klant op te volg nadat die eerste, aanvanklike aankope plaasgevind het.

Die sukses van die onderneming om aan die behoeftes en voorkeure van die klant te voldoen, sal bepaal of die klant vorder tot 'n kliënt op die verhoudingsbemarkingsleer.

3.4.3 Die kliënt

Kliënte word omskryf as klante wat 'n opvolgtransaksie met die onderneming aangegaan het, maar wat steeds neutraal, of selfs negatief, teenoor die onderneming staan (Brink, 2001:262). In hierdie fase moet die onderneming die klant kan omskakel tot 'n kliënt. Indien die kliënt tevrede is met sy interaksie met die onderneming, kan die verhouding met groter vertroue en toegewydheid versterk word (Brink, 2004b:41). 'n Kliënt stel nie belang in 'n verhouding met die onderneming indien die volgende faktore teenwoordig is nie, naamlik (Terblanché, 1996:319):

- 'n Gebrek aan betroubaarheid;
- 'n Gebrek aan tegemoetkomendheid;
- Onbevoegdheid; en
- Ondoeltreffendheid.

Verhoudingsbemarking funksioneer suksesvol wanneer die kliënt 'n waarde uit die verhouding met die onderneming ontvang. Hierdie waarde moet gelykstaande wees aan die volgende (Walker, 1995:48-50):

- Die fisiese inset om die transaksie aan te gaan; of
- Die geldwaarde wat die kliënt op die produk van die onderneming spandeer het.

Waarde verwys na 'n kombinasie van werklike en verwagte waarde en omsluit die volgende (Quass, 2000:34-38):

- Die produk self;
- Inligting oor die produk; en
- Die geleentheid om met 'n produk of diens te identifiseer wat 'n positiewe beeld uitdra.

Die verhoudingsbemarkingstrategie van die onderneming moet dus op die kliënt gefokus bly om daardeur die omskakeling tot ondersteuner te bewerkstellig. Dit kan bewerkstellig word deur te fokus op die volgende drie beginsels (Lamb *et al.*, 2002:15):

- Maak die kliënt die sentrale fokus van die onderneming en nie produkte of dienste nie;
- Bevorder innovasie en kreatiwiteit om die bevrediging van kliënte se behoeftes op 'n verskeidenheid van maniere te bewerkstellig; en
- Wees deurlopend bewus van kliënte se veranderende behoeftes en voorkeure. Pas die produkte en dienste van die onderneming hiervolgens aan sodat die kliënt se behoeftes deurlopend bevredig word.

3.4.4 Die ondersteuner

Ondersteuners staan positief teenoor die onderneming maar is nie uitgesproke omtrent hul positiewe houding jeens die onderneming nie (Cant *et al.*, 2002:243). Die onderneming beskik nou oor die vertroue van die kliënt en die vestiging van 'n langtermynverhouding word moontlik gemaak. Ondersteuners sal egter voortgaan om hul bestaande verskaffer te ondersteun as hul primêre keuse. Ten spyte hiervan is 'n belangstelling in die onderneming, as 'n alternatiewe

keuse, reeds gevestig. Dit is veral relevant indien die primêre verskaffer nie aan die ondersteuner se behoeftes kan voldoen nie (Brink, 2004b:41).

Die onderneming moet dus 'n diens-gedrewe ingestelheid teenoor sy ondersteuners ontwikkel wat fokus op die volgende aspekte (Chen & Popovich, 2003:682):

- Maak dit gerieflik om met die onderneming sake te doen;
- Die fokus van die onderneming moet op die eindverbruiker gerig wees;
- Verbeter die vloeï van kommunikasie tussen die ontvangstoonbank en die res van die onderneming; en
- Ontwikkel 'n ingesteldheid onder personeel wat klantlojaliteit bevorder. Dit kan gedoen word indien personeel pro-aktief ingesteld staan tot kwaliteit dienslewering aan klante.

Hieruit word dit duidelik dat die kern van die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie gefokus moet wees op die volgende aspekte (Terblanché, 1996:319):

- Die voorsiening van persoonlike aandag;
- Die verbruiker moet as 'n individu behandel word; en
- Dienslewering moet op die individu gerig wees.

Binne 'n hoogs kompeterende markomgewing word dit toenemend belangrik vir die onderneming om oor 'n sterk klantefokus te beskik. Die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie moet hierdie fokus kan weerspieël. Hierdeur vergemaklik die onderneming die omskakeling van die ondersteuner tot 'n mondelinge bemarker van sy produkte en dienste.

3.4.5 Die mondelinge bemarker

Klante van die onderneming word in hierdie fase omskep tot mondelinge bemarkers van die onderneming. Die kwaliteit van die onderneming se produkte en dienste sal as aansporing dien tot positiewe verwysings aan familie, vriende en kollegas. Hierdie aanbevelings sal die verkope van die onderneming met groter sukses stimuleer as ander promosievorme (Leduc, 2004:58). Individue se aankoopbesluite word direk beïnvloed deur die mening van bestaande klante. Dit is

teen hierdie agtergrond dat die rol en invloed van die mondelinge bemarker dus nie onderskat moet word nie (Cravens, 1997:225-226).

Die mondelinge bemarker word beskryf as 'n invloedryke inligtingsbron vir die potensiële klante van die onderneming (Berkowitz, Kerin, Hartley & Rudelius, 1997:167). Dié bemarker staan lojaal teenoor die onderneming met 'n gevestigde belangstelling in die onderneming se produkte en dienste. Dit sal slegs 'n grootskaalse skending van vertroue wees wat die mondelinge bemarker se lojaliteit teenoor die onderneming sal ondermyn. Hierbenewens is die mondelinge bemarker ook daarop ingestel om positiewe kritiek teenoor die onderneming te lewer indien dit tot die volgende aanleiding sal gee (Brink, 2004b:41):

- 'n Doelbewuste verbetering in die kwaliteit van werknemers se dienslewering; en
- 'n Verbetering in die kwaliteit van die onderneming se produkte.

Die invloed van mondelinge bemarking is die grootste binne die dienstebedryf. Die rede hiervoor is dat die behoefte om die risiko van aankope te verminder groter by die aankoop van 'n diens is (Jordaan & Prinsloo, 2004:260). Hierbenewens is die dienstebedryf ook afhanklik van mondelinge bemarking vir die werwing van nuwe klante (Lamb *et al.*, 2000:256).

Teen hierdie agtergrond is dit dus belangrik dat die produkte en dienste van die onderneming aan die verwagtinge van die klant moet voldoen. Indien dit nie die geval is nie, word die aankoopervaring vir die klant negatief. 'n Negatiewe aankoopervaring kan daartoe lei dat 'n groot aantal potensiële klante deur die ontevrede klant afgeskrik word om aankope by die onderneming te doen (Van der Walt, 1996b:106). Die langtermyn doelwit van die onderneming moet wees om tevrede klante te skep. Hierdie klante moet deur hul positiewe mondelinge bemarking nuwe klante vir die onderneming werf (Lamb *et al.*, 2002: 354).

Die onderneming se dienslewering moet ook gekenmerk word deur 'n hoë vlak van betroubaarheid en reaktiwiteit. Hierdeur word verseker dat die mondelinge bemarker se ingesteldheid teenoor die onderneming positief is en dit aktief sal aanbeveel (Cant *et al.*, 2002:243). Die mondelinge bemarker staan verder ook in 'n vertrouensverhouding met die onderneming. Die versterking van hierdie verhouding word bepaal deur die volgende faktore (Gremmler, Gwinner & Brown, 2001:44-45):

- Persoonlike interaksie met die klant;
- 'n Diensgedrewe ingesteldheid tot die behoeftes van klante; en
- 'n Individuele ingesteldheid teenoor klante wat gebou word op deursigtigheid, integriteit en vertroue.

Hierdie verhouding, gebou op vertroue en toegewydheid, bepaal die sukses van die onderneming in die toekoms. Dit is om hierdie rede dat die volgende drie vereistes benodig word om 'n positiewe ingesteldheid teenoor die onderneming te vestig (Hennig-Therau & Hansen, 2000:81-132):

- Die persepsie dat kwaliteit deur die onderneming verskaf word;
- Die vertroue dat die nodige prestasie gelewer sal word; en
- Die klant se verbruikersverbintenis om lojaal aan die onderneming te bly.

Positiewe verwysings deur die mondelinge bemarker is nie noodwendig onmiddellik tot ekonomiese voordeel van die onderneming nie. 'n Sterk en goed gevestigde verhouding tussen die onderneming en sy verwysingsmarkte bring eers op 'n latere stadium klante by die onderneming uit (Otto, 2004:12).

3.4.6 Die vennoot

Die laaste trap op die leer is die vennoot. Dit verteenwoordig 'n situasie waar 'n baie nou verhouding tussen 'n verskaffer en klant ontwikkel. Die verhouding word op wederkerige behoeftebevrediging gebaseer. Hierdie laaste stap is primêr van toepassing op besigheid-tot-besigheid verhoudings (Cant *et al.*, 2002:243). Ondernemings binne die dienstebedryf vind dit nodig om in 'n verhouding met ander ondernemings te staan. Die doelwit hiermee is om die kwaliteit van die produkte en dienste wat hul aan die mark lewer, te verhoog. Die koste om kundigheid en hulpbronne te verkry is egter groter as die vestiging van 'n vennootskap met ander ondernemings. Hierdie verhouding word gebou op vertroue en verbeter die diensonderneming se kwaliteit van dienslewering aan klante (Grönroos, 1996:10-11).

Die vennoot staan toegewyd teenoor die onderneming en openbaar 'n positiewe ingesteldheid ten opsigte van die onderneming se produkte en dienste. Dit word gebaseer op die sukses waarmee dit klante se behoefte bevredig (Brink, 2004b:41). Klante koop die produkte en dienste van die

onderneming aan weens die voordele wat daaruit voortspruit (Leduc, 2004:58). Die vennootskap met die klant kan dus verterk word indien die onderneming op die volgende aspekte fokus, naamlik (Van der Merwe, 2001:434):

- Die deurlopende bepaling van klante se veranderende behoeftes en voorkeure; en
- Die aanpassing van produkte en dienste by die veranderende behoeftes en voorkeure van klante.

Die omskakeling van 'n tradisionele perspektief op bemarking tot 'n verhoudingsbemarkingsbenadering het dus 'n verskuiwing van eensydige tot samewerkingsgebaseerde verhoudings teweeg gebring. Dit het vir die onderneming duidelik geword dat die verkryging van 'n groter aandeel van elke klant se transaksies wel moontlik is. Dit moet egter gedoen word deur die sistematiese ontwikkeling en bestuur van samewerkingsgebaseerde vennootskappe (Gruen, 1997: 34). Hierdie vennootskappe moet verder gebaseer word op deurlopende interaksie, skakeling en kommunikasie met die klant. Die volgende riglyne kan die onderneming behulpsaam wees in die vestiging van 'n langtermyn verhouding met vennote (Po-Chedley, 2001:44):

- Verkry terugvoering van klante oor vorige interaksies met die onderneming (wat, wie, waar, hoe, waarom en wanneer?);
- Identifiseer beide positiewe en negatiewe uitkomst; en
- Vind vinnige oplossings vir probleme sonder om 'n persoonlike blaam op individue of ondernemings te plaas.

Teen hierdie agtergrond kan die voorvereistes vir die vestiging van 'n langtermynverhouding met vennote soos volg saamgevat word (Urban, 2004:52):

- Die onderneming moet die beginsel van kwaliteit onderskryf en toepas;
- Die onderneming moet innoverend wees om sodoende waarde tot sy produkte en dienste te voeg wat differensiasie in die mark bewerkstellig; en
- Die onderneming moet funksioneer binne 'n markomgewing wat waarde heg aan die bou van langtermynverhoudings.

Die vennoot staan in 'n vertrouensverhouding tot die onderneming. Hierdie vertroue berus op die onderneming se vermoë om veilige, betroubare en “waarde vir geld” produkte en dienste aan die mark te lewer. Die skending van hierdie vertroue sal aanleiding gee tot ontevredenheid en die onttrekking van die vennoot aan die vennootskap (Terblanchè, 2003:34).

Volgens hierdie bespreking beklemtoon die verhoudingsbemarkingsleer die kompeterende voordeel wat 'n langtermyn verhouding met klante kan inhou. Verhoudingsbemarking omsluit egter meer as slegs 'n fokus op die klant. Dit bepaal dat die onderneming 'n holistiese beskouing van bemarking benodig om klante se behoeftes te bevredig. Dit sluit in die voorsiening van 'n produk of diens aan klante wat meer waarde tot hul aankope toevoeg. Die onderneming sal dus 'n langtermynverhouding met ander rolspelers moet vestig wat 'n direkte invloed op die kwaliteit van die onderneming se produkte en dienste uitoefen.

3.5 SAMEVATTING

Die afgelope dekade is gekenmerk deur 'n omvattende verskuiwing in bemarkingsteorie wat tot die ontstaan van verhoudingsbemarking gelei het. Teen die agtergrond van 'n groeiende behoefte aan interaktiewe skakeling tussen vervaardigers, bemarkers en verbruikers word verhoudingsbemarking beskou as 'n interaktiewe proses waar die bou van verhoudinge van primêre belang is (Yau, Lee, Chow, Sin & Tse, 2000:1). Verhoudingsbemarking word gekenmerk deur die skep en vestiging van langtermynverhoudinge tussen kopers en verkopers wat 'n kompeterende voordeel vir die onderneming kan inhou (Sin *et al.*, 2005:185).

Teen hierdie agtergrond is 'n in-diepte teoretiese perspektief verskaf oor die ontstaan en ontwikkeling van verhoudingsbemarking as studieveld. Verhoudingsbemarking as 'n verbredende beskouing van bemarking is bespreek deur na die verskillende definisies van verhoudingsbemarking te verwys. Elkeen van die definisies is ontleed en geïnterpreteer om sodoende die generiese elemente wat sentraal tot elke definisie staan, uit te lig. Dit is opgevolg deur 'n bespreking oor die oorsprong van verhoudingsbemarking soos vanuit die literatuur bepaal. Hierbenewens is die terme transaksiebemarking, dienstebemarking en industriële bemarking ook omskryf en omvattend bespreek. Die hoofstuk is afgesluit met 'n bespreking oor die verhoudingsbemarkingsleer van lojaliteit wat gekenmerk word deur verskillende stadiums in die klant se verhouding met die onderneming.

Hoofstuk 4 voorsien definisies en omskrywings van die begrippe “verskaffersmark”, “vertroue” en “toegewydheid”. Die kernelemente tot elkeen van dié begrippe word ook uitgelig. Dit word opgevolg met ’n perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van langtermynverhoudings met verskaffers. Die skep en bestuur van betekenisvolle verhoudings tussen die verskaffer en die klant-onderneming word ook in meer diepte bespreek. Die vyf fases van die verhoudingsontwikkelingsproses binne verskaffersmarkte word geïdentifiseer en aangespreek en ’n verskaffersmarkperspektief op dienslewering binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf word voorsien. Die hoofstuk word afgesluit met ’n bespreking van die empiriese bevindinge omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se verskaffersmarkverhoudings.

4

VERSKAFFERSMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

4.1 INLEIDING

Die skiep en vestiging van betekenisvolle, langtermynverhoudings met verskaffers is fundamenteel vir die suksesvolle voortbestaan van die onderneming. Hierdie verhoudings moet berus op die beginsels van samewerking, vertroue en toegewydheid. Klant-ondernemings en hul verskaffers fokus verder ook daarop om 'n verhouding te vestig wat berus op die toevoeging van wederkerige voordeel, wederkerige inter-afhanklikheid en twee-rigting-kommunikasie tussen die partye. Faktore soos die betroubaarheid van die ooreenkoms met verskaffers, die bereidwilligheid om produkte en dienste op tyd te lewer asook die verskaffer se bereidwilligheid om buigbaar te wees met aflewering is vir die klant-onderneming belangrik by die skiep en vestiging van 'n langtermynverhouding met verskaffers (Parvatiyar & Sheth, 2000: 9-12).

Klantondernemings het in die verlede druk op verskaffers uitgeoefen om die pryse van hul produkte en dienste te verlaag. Hierdie situasie het die bou van langtermynverhoudings met verskaffers bemoeilik aangesien dit nie geskoei was op 'n wen-wen-filosofie nie. Deur die toepassing van die beginsel van verhoudingsbemarking, poog beide die klantonderneming en verskaffers om by die skiep en vestiging van 'n langtermynverhouding te baat. Hierdeur word 'n groter klem geplaas op samewerking tussen die twee partye. Peck, Payne, Christopher & Clark (1999:8-11, 302) wys daarop dat verskaffersmarkte die onderneming van 'n kompeterende voordeel in die markplek kan verseker deur die voorsiening van strategiese samewerking en ondersteuning.

Hierdie hoofstuk voorsien 'n omskrywing van verskaffersmarkte wat die voorsiening en interpretasie van verskillende definisies van 'n "verskaffersmark" insluit. Hierbenewens word die kernelemente tot die definisies van 'n verskaffersmark ook uitgelig en bespreek. 'n Perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van langtermyn-

verhoudings met verskaffers word uitgelig en bespreek. Die skep en bestuur van betekenisvolle verhoudings tussen die verskaffer en die klant-onderneming word bespreek as 'n aanknopingspunt vir die afdeling oor die verhoudingsontwikkelingsproses binne verskaffersmarkte. Die hoofstuk word afgesluit met 'n verskaffersmarkperspektief op dienslewering binne die reisagentskapsbedryf.

4.2 'n VERHOUDINGSBEMARKINGBENADERING TOT VERSKAFFERSMARKTE

'n Goeie verhouding tussen die onderneming en die verskaffers van sy rou materiale, onderdele, toerusting en ander hulpbronne word in 'n kompeterende markomgewing benodig. Hierdeur word die onderneming bemaatig om produkte en dienste aan die mark te bied wat waarde aan klante lewer. 'n Betekenisvolle verhouding tussen die onderneming en strategiese verskaffers kan dus fundamenteel tot die toekomstige sukses van die onderneming wees (Brink, 2001:282). Die verhouding tussen die reisagentskap en sy verskaffers gaan toenemend berus op die volgende twee beginsels (Lessing, 2005:8):

- Die kwaliteit van produkte wat deur die verskaffer voorsien word; en
- Die kwaliteit van dienslewering wat verskaffers aan reisagentskappe lewer.

In teenstelling hiermee beklemtoon die tradisionele verhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming dat die onderneming sy verhouding met verskaffers gestruktureer het tot sy eie voordeel. Hierdie verhouding is egter vervang deur 'n benadering wat geskoei is op 'n vennootskap en samewerking tussen partye (Wellington, 1995:140).

Die "Global Portfolio"-program van die Hertz Motorverhuuringsgroep dien as voorbeeld van samewerking binne die reisagentskapsbedryf. Volgens hierdie program bied die Hertz-groep direkte, elektroniese toegang aan reisagente tot Hertz-produkte wêreldwyd. Hierdie samewerkingsinisiatief bevoordeel beide partye soos volg (Marx, 2002:2):

- *Reisagentskappe*
 - Vinniger dienslewering aan klante; en
 - Die beskikbaarheid van 'n groter verskeidenheid Hertz-produkte wêreldwyd;

- *Hertz Motorverhuring*

- Toegang tot Hertz-produkte wêreldwyd deur 'n groter verskeidenheid reisagentskappe. Die verkope van Hertz produkte word hierdeur verhoog; en
- 'n Toename in die bemarkbaarheid van Hertz-produkte.

Hierdie vennootskap dien as voorbeeld waar samewerking tot voordeel van beide partye kan strek.

Die onderneming se vermoë om 'n suksesvolle verhouding met klante daar te stel, word direk deur sy verhouding met verskaffers beïnvloed (Walter & Gemunden, 2000:86). Hierdeur word die handhawing van 'n goeie verhouding tussen die onderneming en sy verskaffers onontbeerlik vir die lewering van waarde aan eindverbruikers (Gordon, 1998:76). Proxenos (1997:18) sluit hierby aan deur te beklemtoon dat navorsers in die veld van koper-verkoper-verhoudings die belangrikheid van wederkerige inter-afhanklikheid, vertroue en verbintenis tussen partye benadruk.

Hierdie beginsel word geïllustreer deur die voorbeeld van SAA as 'n verskaffer van 'n diens (lugvervoer) aan reisagentskappe vir bemaking en verkope. SAA het hul kommissie-uitbetalings aan reisagentskappe vanaf 1 Mei 2005 tot 1,1 persent verminder. Die rede wat hiervoor aangevoer word is dat 60 % van verbruikers hul vliegtuigkaartjies oor die Internet bespreek. Hierdeur bemoeilik die SAA, as 'n verskaffer, die vestiging van 'n langtermynverhouding met reisagentskappe wat geskoei is op die volgende drie beginsels, naamlik (Cochrane, 2003a:1):

- Wederkerigheid;
- Interafhanklikheid; en
- Vertroue.

Williams (2004:S15) sluit hierby aan en beklemtoon dat Suid-Afrikaners reeds vertrou is met elektroniese vliegkaartjies. Die laekoste-lugdienste Kulula.com en ltime.aero doen bykans uitsluitlik deur die Internet sake. SAA wil ook passasiers toenemend ontmoedig om fisiese vliegkaartjies te koop en om eerder hul kaartjies deur die Internet te koop. Ongeveer 'n derde van

die SAA se sitplekke word reeds deur die Internet verkoop, en fisiese vliegkaartjies gaan mettertyd duurder word.

Dit is teen hierdie agtergrond dat reisagentskappe van die Club Travel en Sure Travel Reisagentskapsgroep, SAA vliegtuigkaartjies teen ander lugrederye se produkte afspeel. Die positiewe mondelinge verwysing (kyk afdelings 5.4 & 5.5) van die produkte en dienste van lugrederye wat direk in kompetisie met SAA staan, vind plaas sonder dat dieselfde blootstelling aan SAA-produkte verleen word. Die redes wat deur reisagente hiervoor aangevoer word, kan soos volg uitgelig word (Birns, 2005:4):

- Die infasering van 'n 1,1 persent kommissie vergoedingstruktuur aan reisagente vir die uitreiking van 'n SAA kaartjie;
- Die swak dienslewering deur SAA personeel by die hantering van reisagentskapsnavrae in verband met SAA vliegtuigkaartjies; en
- Reisagentskappe se opinie dat SAA se 1,1 persent kommissie-vergoeding hul toekomstige oorlewing negatief gaan beïnvloed.

Hierdie gebrek aan vertroue tussen reisagentskappe en SAA oefen 'n negatiewe invloed uit op die vestiging van interafhanklikheid tussen dié twee rolspelers binne die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika. Die bedreiging van direkte bemaking via die Internet noodsaak reisagentskappe om hulself te bemark as 'n waarde-toevoegende verlengstuk vir lugrederye se produkte in die verspreidingskanaal. By wyse van kwaliteitdienslewering, 'n verhoging in die verkope van vliegtuigkaartjies en die lewering van ondersteuningsdienste aan klante, kan die reisagentskap sy voortbestaan in die mark verseker. Die realiteit van 'n 1,1 persent kommissie-uitbetaling deur SAA ongeag die omvang van die bespreking, beklemtoon die belangrikheid hiervan.

Die vennootskap tussen die onderneming en sy verskaffers bevestig dat die mededingendheid van die klant-onderneming afhanklik is van die mededingendheidsposisie van verskaffers. Dit is vir die meeste ondernemings nie moontlik om hul kwaliteits- en diensleweringvlakke te verbeter, kostes te verminder of om nuwe produkte aan die mark beskikbaar te stel sonder die nodige ondersteuning van hul verskaffers nie (Burnes & Dale, 1998: 93).

Hierdie beginsel is veral relevant tot die reisagentskapsbedryf waar tegnologiese vernuwing die grootste vorm van direkte mededinging vir reisagentskappe geword het. Klante het in die nuwe millenium 'n wyer keuse van aankooppunte en reisverwante produkte kan ook direk vanaf die verskaffer aangekoop word. 'n Voorbeeld hiervan is die Internet waar die SAA en die City Lodge Hotelgroep hul produkte direk aan die eindverbruiker bemark. Die omvang van die diens wat deur die reisagentskap aan sy klante gelewer word, word dus verklein (www.flysaa.com, 2004; www.citylodge.com, 2004). Hierdie verwikkeling noodsaak die reisagentskapsbedryf om in 'n goeie samewerkingsvennootskap met verskaffers te staan. Aangesien nie alle klante van reisdiensprodukte die keuse uitoefen om van die Internet gebruik te maak nie, berus die onus ook op verskaffers om 'n gesonde vennootskap met reisagentskappe te bestuur. Die behoud van markaandeel kan dus verseker word deur die handhawing van gesonde verhoudings in 'n vennootskap.

4.2.1 'n Omskrywing van verskaffersmarkte

Kompeterende voordeel binne die markomgewing word bepaal deur die omvang van strategiese vennootskappe met verskaffers. Die primêre doelwit van hierdie strategiese vennootskappe is die vergroting van die onderneming se produksie- en dienslewingsvermoë en die toevoeging van waarde tot die produkte en dienste van die onderneming (Swart, 2003:122, 124).

Die tradisionele verhouding tussen verskaffers en hul klante word dus omgeskakel tot 'n verhouding waar 'n groter klem geplaas word op samewerking tussen partye. Die fokus hier is op 'n langtermynverhouding, gebaseer op 'n wen-wen-filosofie. Hierdeur word die klant-onderneming van 'n mededingende voordeel binne die markplek verseker. Ten einde 'n begrip te ontwikkel vir die rol en belangrikheid van langtermyn verhoudings binne verskaffersmarkte, word die begrip "verskaffersmark" vervolgens omskryf. Dit word ook in verband gebring met verskaffer-klante vennootskappe en die reisagentskapbedryf.

4.2.1.1 Definiëring van die begrip "verskaffersmark"

Definisies van die begrip "verskaffersmark", soos deur die literatuur voorgestel, word in Tabel 4.1 hieronder geïllustreer.

Tabel 4.1 Definies van die begrip “verskaffersmark”

Verwysing	Definisie
Payne <i>et al.</i> (1998:x)	<i>“A network of organisations that provide the materials, products and services to which the marketing company adds further customer value”.</i>
Dawson (2001:133)	<i>“Suppliers who are part of a stakeholder group and ensure that products and other services are available either for resale or for use by the retailer”.</i>
Cant <i>et al.</i> (2002:211)	<i>“ Supplier markets are characterised by a mutual concentration on quality, commitment to flexibility, price, perceived risk and long-term relationships”.</i>
Christopher <i>et al.</i> (2002:94)	<i>“Suppliers (or vendors) provide physical resources to the business. Sometimes these resources are augmented by services, but typically suppliers are characterised as the upstream source of raw materials, components, products or other tangible items that flow on a continuing basis into and through the customer’s organisation”.</i> <i>“Supplier markets could also include alliance markets. In a real sense alliance partners are suppliers too. The difference is that typically they supply competencies and capabilities that are knowledge based rather than product based. Alliance partners may well provide services too, and alliances are often created in response to the company’s perceived need to outsource an activity within its value chain”.</i>
Strydom (2004:46)	<i>“The supply of primarily material, including raw materials, equipment, energy, capital and labour, by suppliers to business organisations”.</i>
Berndt (2004a:125)	<i>“Organisations who wants to increase their competitiveness in the market place through</i>

	<i>developing closer relationships with suppliers. There is a strong focus on quality, price, timing and quantity”.</i>
Payne <i>et al.</i> (2005:861)	<i>“Suppliers provide physical resources to the business and can be classified into strategic suppliers, key suppliers, approved suppliers and normal suppliers. Alliance partners supply competencies and capabilities that are typically knowledge-based rather than product-based, and Sheth's (1994) classification of alliance, partnering transaction and co-operative relationships is especially useful here”.</i>

Vervolgens word 'n omvattende bespreking voorsien van die verskillende definisies van 'n “verskaffersmark”.

4.2.1.2 Interpretasie en ontleding van die definisies van 'n “verskaffersmark”

Die definisies van 'n “verskaffersmark” word verder in twee kategorieë verdeel, 'n kategorie A en 'n kategorie B, aangesien definisies met 'n soortgelyke fokus saamgevoeg word. Elkeen van hierdie kategorieë word hieronder in meer diepte bespreek.

4.2.1.2.1 Kategorie A

Hierdie kategorie omsluit die volgende definisies soos in Tabel 4.1 uitgebeeld:

- Payne *et al.* (1998:x);
- Dawson (2001:133);
- Strydom (2004:46); en
- Christopher *et al.* (2002:94).

Hierdie definisies is gebou rondom die skep, vestiging en instandhouding van 'n verhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming. Die voordeel van 'n gevestigde verhouding met verskaffers is 'n verhoogde markaandeel vir beide partye.

Strydom (2000:50) wys daarop dat die onderneming se aanspraak op 'n mededingende voordeel binne die markomgewing bepaal word deur die volgende faktore:

- Die voorsiening van grondstowwe deur die verskaffer op die regte tyd;
- Die voorsiening van grondstowwe deur die verskaffer op die regte plek; en
- Die voorsiening van grondstowwe deur die verskaffer teen die regte prys.

Die vestiging van 'n goeie verhouding met verskaffers binne die reisagentskapsbedryf word geïllustreer deur die meegaande voorbeeld van die Protea Hotelgroep. Die Besturende Direkteur van die Protea Hotelgroep, mnr Arthur Gillis, het bevestig dat dié groep se groei in markaandeel en toekomstige sukses bepaal gaan word deur die Suid-Afrikaanse toerismemark. Protea Hotelle is verbind tot die versterking van verhoudings met die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf. Die rede hiervoor is dat reisagentskappe die primêre skakel met die Protea Hotelle se grootste teikenmarkte binne die grense van Suid-Afrika sal bly. Die uitbouing van bestaande verhoudings met reisagentskappe bemagtig die Protea Hotelgroep om kontinue groei in die Suid-Afrikaanse mark te verseker en om sodoende hul mededingende posisie in die mark te handhaaf (Anon., 2003c:12).

Hierbenewens is die waarde wat reisagentskappe vir die hotelbedryf inhou nie slegs beperk tot die verkoop van hotelkamers aan die publiek nie. Die rede hiervoor is dat reisagente ook funksioneer as bemarkers vir die hotelbedryf wat met hul kommunikasie aan die publiek die hotel se produkte en dienste kan promoveer. Dit is teen hierdie agtergrond dat die verhouding tussen reisagentskappe en die hotelbedryf eerder as interafhanklik tot mekaar beskou moet word (Gillis, 2005:9).

4.2.1.2.2 Kategorie B

Hierdie kategorie sluit die volgende drie definisies in soos in Tabel 4.1 uitgebeeld:

- Payne (1995:35);
- Berndt (2004a:125); en
- Payne *et al.* (2005:861).

Die fokus van hierdie drie definisies berus op die beginsels van kwaliteit, vertroue en toegewydheid. Hierdie beginsels vorm die kern vir die skep en behoud van langtermyn-verskaffersmarkverhoudings. Die beginsels van vertroue en toegewydheid word onderskeidelik meer omvattend in afdelings 4.2.2 en 4.3.4 bespreek.

4.2.1.3 Die kernelement tot die definisies van 'n verskaffersmark

Die kern van die definisies van 'n verskaffersmark is die ontwikkeling van 'n noue en langtermynverhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming. Beide partye moet kan saamwerk as vennote om die beste mededingende voordeel te verseker. Samewerking tussen die verskaffer en die klant-onderneming moet kan plaasvind gedurende die ontwerp, ontwikkelings- en produksiefase van die klant-onderneming se produk. Hierdie samewerking beïnvloed die volgende (Grönroos, 2000:205-212):

- *Produkspesifikasies.* 'n Produk kan tussen die verskaffer en klant ontwerp word wat die verskaffer se vermoëns en die klant-onderneming se behoeftes akkommodeer. Groter standaardisasie, laer foutvlakke, hoë leweringsprestasie, laer koste en groter bevrediging vir beide die verskaffer en die klant-onderneming kan bewerkstellig word;
- *Kwaliteit.* Kwaliteit word gedurende die ontwerpfase in die produk ingebou. Kwaliteitsversekering vind voortdurend plaas, aangesien die verskaffer en klant-onderneming insae in mekaar se kwaliteitsversekeringsprosedures het en kwaliteitstandaarde gesamentlik geformuleer word; en
- *Aanpasbaarheid.* Omdat vervaardigings- en verskaffersprosesse van verskaffers en klant-ondernemings gekoppel is, kan sloertye verkort word en aanpasbaarheid in terme van die insetmengsel en insetvolume verkry word.

Teen hierdie agtergrond word die vestiging van betekenisvolle langtermynverhoudings tussen die verskaffer en die klant-onderneming meer omvattend in die volgende afdeling bespreek.

4.2.2 'n Perspektief op die beginsels van vertroue en toegewydheid as voorvereistes vir die bou van betekenisvolle langtermynverhoudings

Die kwaliteit van 'n onderneming se dienslewering aan sy klante word bepaal deur die standvastigheid van sy verhoudings met verskaffers (Duddy & Kandampully, 1999:320). Indien

die klant-onderneming sy verskaffers as 'n inherente deel van sy aktiwiteite wil erken, moet dié onderneming dus bereid wees om tyd en kreatiwiteit in die ontwikkeling van sy verhouding met verskaffers te inisieer (Nickels & Wood, 1997:409).

Hierdie investering bou dus vertroue tussen die partye en 'n toegewydheid tot 'n langtermyn-verbintenis tot mekaar. Die beginsels van vertroue en toegewydheid staan sentraal tot die vestiging van 'n verhouding tussen partye en is voorvereistes vir die sluiting van 'n transaksie (Sin *et al.*, 2005:185; Foreman, 1997:16). Teen hierdie agtergrond is dit belangrik om 'n onderskeid te tref tussen 'n voorkeur- en 'n nie-voorkeurvennootskap. 'n Voorkeurvennoot verwys na 'n onderneming wat bo ander soortgelyke ondernemings deur die reisagentskap aan klante bemark word weens die volgende redes, naamlik (Niehaus, 2005a):

- 'n Meer bekende handelsmerk;
- 'n Positiewe prestasierekord;
- Betroubaarheid;
- Eerbaarheid; en
- Die verkryging van 'n verhoogde kommissie-inkomste weens volume verkope.

Nie-voorkeurvennote omsluit primêr verskaffers wat nuut tot die toerismemark toetree en nie oor die handelsmerk, prestasierekord en finansiële vermoë beskik om die ondersteuning van reisagente te bekom nie (Niehaus, 2005a). Die sluiting van voorkeurvennootskappe tussen verskaffers en die groot korporatiewe reisagentskapkonsortiums bemoeilik die vestiging van die vertrouensbeginsel in verskaffers se verhouding met kleiner reisagentskappe. Volgens dié voorkeurvennootskappe bind verskaffers die konsortiums en hul konsessieledes tot die eksklusiewe verspreiding van hul produkte. Die bemaking en verkope van mededingers se produkte word hierdeur verbied. Die kleiner reisagentskap wat nie in 'n voorkeurvennootskap met verskaffers wil staan nie word hierdeur gedwing om die onderneming te herstruktureer of om die funksionering daarvan te beëindig (Bendix, 2005c:1; McKnight, 2005).

Hierdie optrede word genoodsaak om die oorlewing van die kleiner reisagentskap in die toekoms te verseker. Voorkeurvennootskappe onteem dus vir kleiner reisagentskappe van die geleentheid om die verskaffer se produkte te versprei. Die rede hiervoor is dat dié reisagentskappe nie

dieselfde voordele (bv. volume-omset, winste en die suksesvolle verspreiding van die produk) aan die verskaffer kan bied as die groot konsortiums nie. Hierdeur word die vertrouensverhouding tussen verskaffers en kleiner reisagentskappe geskaad. Die uitkoms hiervan is tweeledig, naamlik (Bendix, 2005d:1):

- Verskaffers wat nie in 'n voorkeurvennootskapsooreenkoms met reisagentskappe staan nie word gedwing om hul produkte direk aan klante te bemark. Die rede hiervoor is dat die reisagentskappe wat hul nie tot 'n voorkeurvennootskap wil verbind nie se vertroue in die toegewydheid en eerbaarheid van verskaffers geskaad is; en
- Voorkeurvennootskapsooreenkomste gee aanleiding tot 'n prysoorlog-scenario aangesien dit die enigste alternatief is vir die verskaffers wat nie tot so 'n ooreenkoms verbind is nie.

Teen hierdie agtergrond word die beginsels vertroue en toegewydheid vervolgens bespreek. Elkeen van hierdie beginsels word hieronder omskryf en in meer diepte bespreek.

4.2.2.1 Definiëring van die begrip “vertroue”

Verskeie definisies word in die literatuur voorsien vir die begrippe “vertroue” en “toegewydheid”. 'n Seleksie van hierdie definisies word in Tabel 4.2 hieronder voorsien.

Die omskrywings van die begrip “vertroue” word vervolgens in Tabel 4.2 voorgestel.

Tabel 4.2 Definisies van die begrip “vertroue”

Verwysing	Definisie
Cowles (1997:274)	<i>“Trust occurs when a person relies on another, risks something of value and attempts to achieve a desired goal”.</i>
Tax, Brown & Chandrashekar (1998:64)	<i>“When one party has confidence in an exchange partner’s liability and integrity”.</i>
Reece & Brandt (1999:214)	<i>“Trust implies unconditional belief in another person or object”.</i>
Swart (2003:128)	<i>“A feeling that the parties in the relationship can rely on</i>

	<i>each other”.</i>
Zikmund, McLeod & Gilbert (2003:75)	<i>“The willingness of the customer to rely on the organisation or the brand to perform its stated function”.</i>
Brink (2004b:30)	<i>“A willingness to rely on an exchange partner in whom one has confidence”.</i>

Die beginsels wat gemeenskaplik tot elkeen van hierdie definisies is word vervolgens uitgelig.

4.2.2.2 Gemeenskaplike beginsels tot die definisies van die begrip “vertroue”

Die beginsels wat gemeenskaplik tot elkeen van hierdie definisies is, kan soos volg uitgelig word (Barnes, 2001:120):

- Vertroue ontwikkel uit vorige ervarings en optredes in die verlede;
- Vertroue omsluit die bereidwilligheid van ‘n individu of ‘n party om blootgestel te word aan risiko;
- Vertroue omsluit die gevoel van sekerheid en sekuriteit deur een vennoot tot ‘n ander; en
- Kenmerke soos betroubaarheid en toegewydheid word bepaal deur die ingesteldheid van ‘n party of individue tot die verhouding.

Hierdie beginsels wys daarop dat vertroue slegs gevestig kan word nadat herhaalde verbintenisse tussen dieselfde vennote plaasgevind het (Barnes, 2001:121). Hennig-Therau & Hansen (2000:8) sluit hierby aan en beklemtoon dat vertroue wel bestaan wanneer die klant-onderneming oortuig is dat die verskaffer betroubaar is en met integriteit optree. Vertroue ontwikkel dus met die verloop van tyd en vorm ‘n integrale deel van die onderneming se verhouding met verskaffers. Dit moet nie in isolasie hanteer word nie, maar wel as ‘n inherente komponent van die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie vir die bou en behoud van langtermyn-verhoudings met klante (Van Eeden, 2000:110).

4.2.2.3 Definiëring van die begrip “toegewydheid”

In teenstelling met vertroue is toegewydheid, as begrip, moeilik om te definieer en te meet. Die omskrywing van die begrip “toegewydheid” berus primêr op die behoefte van partye om ‘n langtermynverhouding suksesvol te bestuur.

Die omskrywings van die begrip “toegewydheid” word vervolgens in Tabel 4.3 voorgestel.

Tabel 4.3 Omskrywings van die begrip “toegewydheid”

Verwysing	Definisie
Grönroos (2000:38)	<i>“One party in a relationship feels motivated to some extent to do business with another party”.</i>
Hennig-Therau & Hansen (2000:8)	<i>“A customer’s orientation towards a long-term business relationship, based on emotional bonds and a conviction that remaining in the relationship will yield higher net benefits than terminating it”.</i>
Du Plessis (2001:90)	<i>“The belief by both parties that the relationship is worth working on to ensure it endures indefinitely”.</i>
Swart (2003:128)	<i>“The concerted decision to continue a relationship”.</i>
Brink (2004b:30)	<i>“An enduring desire to maintain a valued partnership”.</i>

4.2.2.4 Gemeenskaplike beginsels tot die definisies van die begrip “toegewydheid”

Die beginsels wat gemeenskaplik tot elkeen van hierdie definisies is, kan soos volg uitgelig word (Brink, 2004b:30; Cant *et al.*, 2002:244):

- Toegewydheid is direk gekoppel aan die beginsel van vertroue;
- Partye in die verhouding is lojaal teenoor mekaar en vertrou mekaar. Daarom is die verhouding stabiel;
- Partye in die verhouding staan positief tot die vestiging van langtermynverhoudings met mekaar; en
- Een party in ‘n verhouding staan gemotiveerd om met die ander party handel te dryf.

‘n Sleutelfaktor wat die sukses van ‘n verhouding tussen partye bepaal is individuele toegewydheid tot die verhouding. Toegewydheid verteenwoordig ‘n langtermynoriëntasie en word gemeet aan die waardeoordeel wat die uitkomst van die verhouding vir die betrokke partye inhou (Barnes, 2001:122). Hierbenewens omsluit toegewydheid ook ‘n begeerte om die

verhouding tussen partye te versterk. Dit geskied deur middel van deurlopende investering in aktiwiteite wat die verhoudingsproses moet verstewig en uitbou (Brink, 2004b:30).

Toegewydheid word beskou as 'n funksie van doeltreffende kommunikasie, dienskwaliteit en vertroue. Dit omsluit die beginsel dat 'n langtermynverhouding so belangrik is dat dit die maksimum insette van alle betrokke partye verlang. Doeltreffende kommunikasie staan dus sentraal tot die vestiging van voordelige langtermynverhoudings en is krities tot die skep van inter-organisatoriese verhoudings (Swart, 2003:127).

4.2.2.5 Die verwantskap tussen toegewydheid en vertroue

Toegewydheid is verwant aan die beginsel van vertroue. Daar bestaan egter geen duidelikheid of toegewydheid tot 'n verhouding die uitkoms van 'n toename in vertroue is en of vertroue ontwikkel weens 'n verbintenis tot toegewydheid nie. Beide die konsepte van vertroue en toegewydheid word beskou as voorvereistes vir die skep en vestiging van 'n verhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming (Egan, 2000:384).

Vertroue en toegewydheid voorsien ook uitkomste wat bevorderlik vir doeltreffendheid, produktiwiteit en effektiwiteit is. Hierdie twee beginsels verleen verder stukrag tot partye se bereidwilligheid om saam te werk en is bevorderlik vir die verhoudingsbemarkingsproses (Vakis, 1998:55; Flambard-Ruaud, 2005:56). Teen hierdie agtergrond word die vestiging van langtermynverhoudings tussen die klant-onderneming en sy verskaffers in die volgende afdeling bespreek. Die noodsaaklikheid om hierdie verhoudings suksesvol te bestuur, word ook uitgelig.

4.2.3 Die skep en bestuur van betekenisvolle verhoudings tussen die verskaffer en die klant-onderneming

Betekenisvolle en deurlopende gesonde verhoudings met strategiese verskaffers kan fundamenteel vir die sukses van die onderneming wees. Die doelwitte van beide partye tot die verhouding kan bereik word deur middel van 'n verskeidenheid van ruiltransaksies om die verhouding te vestig en te behou. Beide partye sal egter verbind bly tot die verhouding wanneer die verskeidenheid van alternatiewe laag is en die betrokke partye se belegging in die verhouding groot is (Giller & Matear, 2001:99).

Volgens Keep, Hollander & Dickinson (1998:33) vorm die verskaffer en sy klant-onderneming 'n

interafhanklikheid tot mekaar wanneer elke onderneming toegang het tot 'n hulpbron wat die ander onderneming nodig. Dit kan ook plaasvind wanneer samewerking tussen beide partye tot groter sekerheid vir die verkryging van hulpbronne (of laer risiko vir verlies aan hulpbronne) kan lei. Onsekerheid oor die omgewing kan die aanbod van hulpbronne beïnvloed en dit beïnvloed die waarde van die onderneming om saam met ander ondernemings te werk. Barnes (2001:288-289) onderskryf hierdie beginsel en voer aan dat goeie verskaffer-klant-verhoudings beïnvloed word deur die verskaffer se vermoë om betyds hulpbronne (produkte of dienste) te lewer, maar ook deur die klant-onderneming se ingesteldheid om die verskaffer(s) met respek te hanteer.

Die toepassing van hierdie beginsel op die reisagentskapsbedryf word aan die hand van die onderstaande twee voorbeelde geïllustreer:

- *Voorbeeld 1.* British Airways (BA) het 'n Internet-soekenjin geïnisieer wat aan reisagente direkte toegang tot inligting oor die lugredery en sy dienste bied. Dié soekenjin, bekend as "Ask BA", bied toegang tot inligting oor BA se beskikbare kaartjies en pryse, plaaslike nuusbrokkies, BA se besprekingsstelsel asook 'n wêreldwye BA-telefoongid vir noodsaaklike dienste (Noik, 2003:8). Hierbenewens het BA sy reëls vir die uitreiking van vliegtuigkaartjies deur reisagentskappe vereenvoudig wat die proses vir reisagente vergemaklik. BA het verder ook sy bereidwilligheid verklaar om met reisagentskappe in gesprek te tree rondom die kostes en boetes vir die uitreik van foutiewe vliegtuigkaartjies (Harrod, 2005:8).

Hierdeur bevestig BA sy positiewe ingesteldheid om 'n wen-wen-situasie te vind wat die verhouding tussen dié lugredery en reisagentskappe verder kan versterk. BA wil ook sy erns aan reisagentskappe bewys om sy vlak van dienslewering aan dié bedryf te verbeter. Hierdie bereidwilligheid deur 'n verskaffer kan reisagentskappe verder bemagtig om die vlak van dienslewering aan hul klante te verbeter. Beide die verskaffer en die reisagentskap se posisie in die mark kan hierdeur verstewig word.

- *Voorbeeld 2.* Binne die verskaffersmark gaan toeroperateurs se keuse van reisagentskappe vir die verspreiding van hul produkte toenemend berus op die volgende kriteria (Button, 2005:10):

- Lojaliteit teenoor toeroperateurs se produkte; en
- Professionaliteit by die bemarking en verkope van toeroperateurs se produkte.

ASATA het ook 'n opname onder reisagentskappe gedoen om die faktore te identifiseer wat reisagentskappe se waarde tot produkte en dienste verhoog. Dié faktore oefen 'n direkte invloed uit op die bemarkbaarheid van reisagentskappe se produkte. 'n Belangrike uitkoms van hierdie opname was die direkte invloed van verskaffers se produkte op reisagentskappe se bemarkbaarheid. Die faktore wat deur die navorsing geïdentifiseer is, word soos volg uitgelig (ASATA, 2004):

- Die kundigheid van reisagentskapspersoneel;
- Die prysvlak van die reisagentskap se produkte en dienste;
- Die beskikbaarheid van vliegtuigkaartjies en hotelakkomodasie;
- Die beskikbare alternatiewe vir motorhuur met spesifieke verwysing na die motorverhurings-ondernemings en verhuringspakette;
- Die beskikbaarheid en keuse van nasionale en internasionale reispakette; en
- Die handelsmerkbestuur van die verskaffer.

Dit word dus duidelik vanuit die bostaande bespreking dat verskaffers wel 'n mededingende voordeel aan die klant-onderneming kan lewer. Die beginsel van interafhanklikheid tussen die verskaffer en die klant-onderneming is egter nie slegs van toepassing op die reisbedryf nie, maar word ook in die motor- en rekenaarbedryf aangewend. Die meegaande voorbeelde onderskryf die belangrikheid van hierdie beginsel verder en illustreer ook die waarde wat dit vir die motorbedryf en die rekenaarbedryf kan inhou.

Nissan in die Verenigde Koninkryk het in die laat-1980's 'n verskaffer-ontwikkelingspan op die been gebring met die doel om saam met verskaffers te werk om daardeur hul eie dienslewering aan klante te verbeter (Burnes & Dale, 1998:104). Die Rover Motorgroep, 'n Verenigde Koninkryk-onderneming, verwys na hul verhouding met verskaffers as 'n "uitgebreide vleuel" van die onderneming. Hiervolgens word noue en saambindende verhoudings met 'n veel kleiner verskaffersmark gebou en lei dit tot verhoogde mededingendheid binne die markplek (Payne *et al.*, 1998:10).

In die rekenaarbedryf in die Verenigde State van Amerika (VSA) werk Microsoft en Intel saam in 'n simbiotiese langtermynverhouding tot voordeel van beide ondernemings en vorm hierdie twee ondernemings die strategiese hart van die rekenaarbedryf in die VSA. Die meerderheid rekenaar-vervaardigers behou noue bande met Microsoft en Intel om te verseker dat hul markaandeel nie verklein word nie (Gordon, 1998:279).

Hennig-Therau & Hansen (2000:372) beklemtoon dat die klant-onderneming bereid is om 'n verhouding met verskaffers te bou indien twee vereistes nagekom word. Die eerste vereiste spesifiseer dat die somtotaal van produk- of diensverwante voordele asook voordele wat voortspruit uit die verhouding positief moet wees (groter as nul). Hierdie vereiste omsluit wel ook die kostes en nadele wat aan die verhouding verbonde is. Volgens die tweede vereiste moet die netto voordele van die verhouding groter wees as die alternatiewe wat deur mededingende ondernemings voorsien word.

Die twee primêre oorwegings vir ondernemings om in 'n vennootskap met verskaffers in te gaan is dus 'n verlaging in kostes (finansiële prestasielewering) en 'n verhoging in klantedienslewering (nie-finansiële prestasielewering). Finansiële maatstawwe verwys na die opbrengs op investering asook die direkte winspersentasies op verkope. Nie-finansiële maatstawwe verwys egter na die klantetevredenheidsvlakke wat toegeken word aan die onderneming (Mentzer, 2000:471).

Gummesson (1999:37) voer aan dat 'n standvastige verhouding tussen partye 'n kleiner moontlikheid laat vir 'n nuwe verskaffer om die bestendigheid van die verhouding te bedreig. In Japan gebeur dit wel dat 'n nuwe verskaffer 'n kontrak met 'n klant-onderneming beding en dit bo die bestaande verskaffer bekom. Laasgenoemde kan dit as 'n mislukking in sy verhouding met die klant beskou, terwyl die klant-onderneming slegs kompetisie wil stimuleer en daardeur verder wil verseker dat die oorspronklike verskaffer bewus bly van sy behoeftes en verwagtinge asook die realiteit van mededingers in die mark.

Die fokus van hierdie afdeling was tweeledig. Eerstens, om 'n agtergrond tot verskaffersmarkte te voorsien en tweedens om die faktore te identifiseer en te omskryf wat die skep en vestiging van 'n langtermynverhouding tussen partye moontlik maak. Die verhoudingsontwikkelingsproses word vervolgens bespreek wat die klem plaas op vyf fases, naamlik die bewustheid, ontdekking, uitbreiding, toegewydheid en ontbinding van 'n verhouding tussen partye.

4.3 DIE VERHOUDINGSONTWIKKELINGSPROSES BINNE VERSKAFFERSMARKTE

Verhoudingsbemarking omsluit 'n proses waarvolgens 'n verhouding tussen die onderneming en sy klante geskep en bestuur word d.m.v. samewerking en toegewydheid. Die ontwikkeling van dié verhouding berus op die volgende twee beginsels, naamlik (Williams, 1998:272):

- Die omvang van vertroue wat die individuele klant teenoor die onderneming het; en
- Die bereidwilligheid van die klant om 'n verhouding met die onderneming te behou en/of te versterk.

Die verhoudingsontwikkelingsproses ontwikkel deur vyf verskillende fases, naamlik bewuswording van die teenparty, ondersoek die verhouding, uitbreiding van die verhouding, toegewydheid tot die verhouding en die ontbinding van die verhouding (Tynan, 1997:697). Die ontwikkeling van die verhouding vanaf die eerste tot die vierde fase word gekenmerk deur 'n interafhanklikheid tussen partye. Die finale fase (ontbinding) kan plaasvind gedurende enige stadium van die verhouding. Dit het egter die grootste waarskynlikheid gedurende die vroeë stadiums van die verhouding (Williams, 1998:272-273).

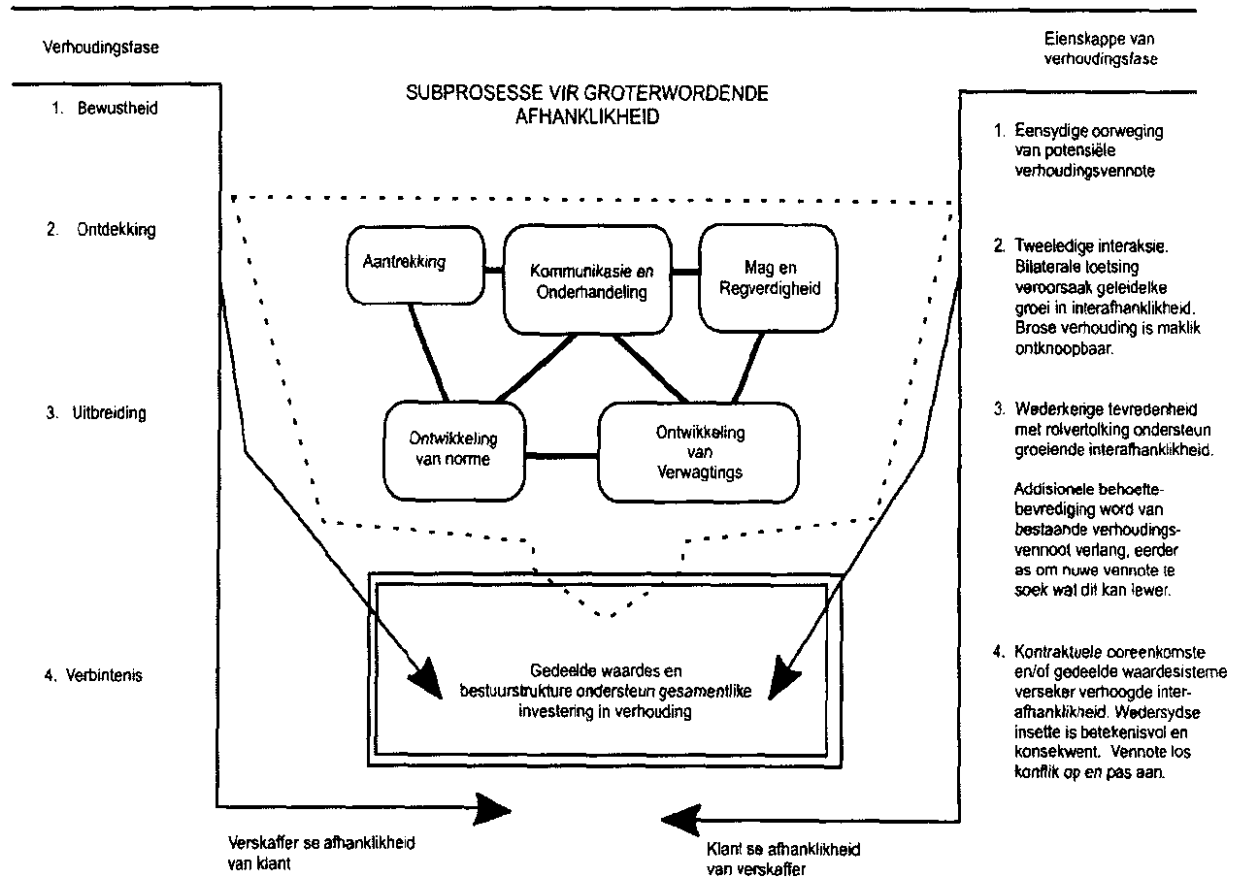
Dit is belangrik dat 'n verhouding voordele vir beide partye moet inhou om konstruktief en langtermyngedrewe te wees (Gummeson, 1998:11). Die basis waarop verhoudingsbemarking gebou is word onderskryf deur die beginsels van samewerking en gedeelde waarde. Verskaffers en klante word gesien as vennote in die verhouding wat voordele vir beide partye moet kan toevoeg (Gummeson, 1999:9; Sin *et al.*, 2005:187). Die sukses van die verhoudingsontwikkelingsproses berus op die volgende beginsels, naamlik (Tynan, 1997:698):

- Die keuse van 'n vennoot moet met groot omsigtigheid geskied;
- Die strukturering van die vennootskap moet met deeglike beplanning gedoen word;
- Spandeer tyd om die verhouding uit te bou;
- Behou oop kommunikasiekanale in die verhouding; en
- Die vestiging van betroubaarheid tussen partye is belangrik.

Teen hierdie agtergrond word die verskillende fases van die verhoudingsontwikkelingsproses in

Figuur 4.1 skematies geïllustreer en vervolgens in meer diepte bespreek.

Figuur 4.1 Die proses van verhoudingsontwikkeling



Bron: Aangepas uit Dwyer, Schurr & Oh (1987:21)

4.3.1 Fase 1: Bewuswording van die teenparty

Hierdie fase verwys na die klant-onderneming se erkenning dat die verskaffer 'n lewensvatbare ruilvernoot kan wees. Interaksie tussen die betrokke partye vind nog nie in hierdie fase plaas nie. Enige vorm van bilaterale interaksie, insluitend stilswyende koördinasie, dui die begin van die volgende fase in verhoudingsontwikkeling aan (Blem, 2001:429-430). Kotler (1997:216) wys egter daarop dat die klantonderneming nie in 'n verhouding met 'n verskaffer wil staan wat oor 'n swak reputasie beskik nie.

Die besluit deur die klant-onderneming om 'n langtermynverhouding met die verskaffer te vestig, kan beïnvloed word deur antwoorde op die volgende vrae te vind, naamlik (Burnes & Dale, 1998:94):

- Word verskaffers beskou as 'n bron of potensiële bron van mededingende voordeel?;
- Moet verskaffers meer bewus wees van die behoeftes van die klant-onderneming?;
- Is die klant-onderneming bereid om meer bewus te wees van die behoeftes van verskaffers?;
- Is die klant-onderneming bereid om verskaffers as vennote in die verhouding te hanteer?;
- Is die klant-onderneming bereid om 'n verhouding gebaseer op eerbaarheid en vertroue met verskaffers te ontwikkel en te vestig?; en
- Vermoed die klant-onderneming dat verskaffers onsuksesvol sal wees om steeds behoeftes oor drie jaar te bevredig ten opsigte van:
 - kostes;
 - kwaliteit;
 - aflewering; en
 - ontwerp en ontwikkelingsvermoë.

Brink (2001:284) bevestig dat die klant-onderneming 'n omvattende begrip moet ontwikkel oor die kern van sy besigheidsaktiwiteite. Hierdeur word groter duidelikheid verkry oor die tipe verhouding wat met verskaffers aangeknoop moet word. Dit is in hierdie fase vir die klant-onderneming dus belangrik om introspeksie te doen oor die nodigheid en voordeel vir die skep van 'n langtermynverhouding met verskaffers. Die faktor wat bepalend sal wees of daar na die volgende fase oorgegaan moet word, word saamgevat in 'n antwoord op die volgende vraag: "Is die verskaffer of die klant-onderneming 'n moontlike kandidaat waarmee in 'n verhouding getree kan word"? Indien die antwoord op hierdie vraag vir beide partye positief is, sal daar na die volgende fase oorgegaan word.

4.3.2 Fase 2: Onderzoek die verhouding

Hierdie fase plaas die fokus op die waardes en ingesteldheid van beide partye tot die verhouding. Dit sluit in 'n ondersoekende en eksperimentele benadering tot verhoudingsgebaseerde ruiltransaksies. In hierdie fase oorweeg die betrokke partye eerstens die verpligtinge, voordele en

beperkinge asook die moontlikheid van ruil wat uit die verhouding kan voortspruit. Dit sluit in toetsaankope deur die klantonderneming en kan van korte duur wees (Barnes, 2001:137-159).

Po-Chedley (2001:12) spesifiseer dat die klant-onderneming die volgende faktore in ag neem voordat 'n verhouding met verskaffers ondersoek word:

- Die professionele ingesteldheid van die verskaffer ten opsigte van die netheid van personeel- en fisiese fasiliteite sowel as die kommunikasievermoë en positiewe ingesteldheid van personeel;
- Die beskikbaarheid en reaksie van verskaffers. Hierdie aspek sluit byvoorbeeld in die spoed waarteen navrae deur die verskaffer hanteer word;
- 'n Begrip vir die verwagtinge van klante. Die verskaffer moet 'n omvattende benadering volg om die behoeftes en voorkeure van die klantonderneming te verstaan;
- Die kundigheid van die verskaffer rondom die produk of diens wat aan die klant-onderneming voorsien moet word; en
- Die bestuur van klantgesentreerde probleme. Die verskaffer moet probleme wat ontstaan en wat 'n negatiewe invloed op die klant-onderneming se funksionering uitoefen, kan oplos of doeltreffend bestuur.

Die diensgedrewe ingesteldheid van verskaffers oefen ook 'n belangrike invloed uit op die vestiging van 'n verhouding tussen die betrokke partye. Indien die verskaffer 'n diens aan die klant-onderneming kan lewer wat sy behoeftes bevredig, word lojaliteit teenoor die verskaffer verseker. Die onderstaande riglyne word deur die klant-onderneming as 'n voorvereiste gestel by die ondersoek na 'n langtermynverhouding met verskaffers (Brown, 1999:30):

- *'n Pro-aktiewe benadering tot die verhouding.* Die klant-onderneming wil op 'n deurlopende basis kennis dra van die werksaamhede van die verskaffer. Hierdie riglyn is veral relevant indien die werksaamhede van die verskaffer 'n direkte invloed uitoefen op die klantonderneming se prestasielewering;
- *Persoonlike kontak op 'n deurlopende grondslag.* Daar word van die verskaffer verwag om kontak met die klant-onderneming te maak selfs wanneer daar nie 'n formele rede of krisis is nie; en

- *Die bereidwilligheid deur die verskaffer om die klantonderneming in te sluit by produk- en diensontwikkeling.* Hierbenewens kan die klantonderneming ook betrek word by die formulering van ondernemingstrategieë wat gefokus is op die produk of diens van die verskaffer.

Nel (2006:6) voorsien die onderstaande riglyne wat reisagentskappe moet oorweeg voordat 'n verhouding met verskaffers gevestig word, naamlik:

- Ontwikkel 'n begrip vir die omvang van die verhouding wat met die potensiële verskaffer gesluit kan word;
- Vorm 'n agtergrondskets van die potensiële verskaffer om sodoende sy prestasierekord te bepaal;
- Stel 'n kontrolelys saam en besoek die potensiële verskaffer se perseel, voertuie, toerusting en die omgewing waar dit geleë is; en
- Verkry 'n kopie van die potensiële verskaffer se standaarddiensvoorwaardes, vryskeldingsvorme en versekeringspolisse.

Indien die reisagentskap positief staan teenoor die bostaande riglyne, kan 'n formele en bindende kontrak met die potensiële verskaffer gesluit word (Nel, 2006:6).

Die relevansie van hierdie fase tot die reisagentskapsbedryf word deur die meegaande voorbeeld uitgelig. Traveller's Choice Toere was tot vyf jaar gelede die markleier in die uitgaande toeroperateursmark. Toenemende kompetisie deur onder andere Sure Toere en Rennies Toere het Traveller's Choice genoodsaak om in vennootskap met 'n reisagentskapgroep te gaan om hul mededingende voordeel te behou. Die Sure Travel Reisagentskapsgroep baat by die vennootskap deurdat hierdie groep van 'n basis in Gauteng voorsien word by wyse van Traveller's Choice se dienspunte in die provinsie. Traveller's Choice word, op sy beurt, toegang tot die Wes-Kaapse mark verleen deur middel van die Sure Travel Groep se takke in die provinsie (Cochrane, 2002:1).

4.3.3 Fase 3: Uitbreiding van die verhouding

Hierdie fase word gekenmerk deur 'n groei in die interafhanklikheid tussen die verskaffer en die klant-onderneming. 'n Direkte uitvloeisel hiervan is 'n vergroting in voordele vir beide partye weens nouer samewerking (Chenet, Tynan & Money, 2000:472-595). Die tevredenheid wat die klant-onderneming met die produk of dienslewering van die verskaffer ervaar, word deur die volgende drie faktore beïnvloed, naamlik (Williams, 1998:277):

- Die vlak van behoeftebevrediging wat die klant-onderneming met die ruilproses ervaar;
- Die omvang van vertroue in die verskaffer; en
- Die mate van toegewydheid tot die verhouding deur die verskaffer (kyk afdelings 4.2.2.3; 4.2.2.4 & 4.3.4).

Die uitbreiding van die verhouding tussen die twee partye word dus geskoei op die wen-wen-beginsel. Hierdie beginsel onderskryf die nodigheid vir beide partye om waarde tot die verhouding toe te voeg en om individuele waarde uit die verhouding te ontvang (Gummesson, 1998:11). Die omvang en relevansie van die wen-wen-beginsel op die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie word deur die volgende twee voorbeelde uitgelig:

- *Voorbeeld 1.* Voorbeeld een verwys na die SAA wat in samewerking met ASATA 'n randwaarde-terugbetalingsstelsel ontwikkel het wat elektronies funksioneer. Volgens hierdie stelsel vind terugbetalings – byvoorbeeld in die geval van 'n gekanselleerde lugvervoerkaartjie deur die klant – aan reisagentskappe elektronies plaas en bespoedig dit die terugbetalingsperiode met drie weke. Om hierdie vorm van terugbetaling spoedig te laat verloop moet reisagentskappe aan die volgende vereistes voldoen (Baker, 2003a:7):
 - Bestudeer die voorwaardes van die lugvervoerkaartjie. Reisagente moet nie onverantwoordelik wees en terugbetalingseise na die SAA deurstuur wat nie terugbetaalbaar is weens 'n miskenning deur die klant nie;
 - Die deurstuur van alle benodigde dokumentasie en inligting rakende die reisagentskap aan SAA;
 - Stuur die terugbetalingseis aan die korrekte lugredery; en

- Reik kaartjies uit op die korrekte korporatiewe vorms soos voorgeskryf deur die betrokke lugdiens.

Indien reisagentskappe die bostaande riglyne navolg kan hul die SAA behulpsaam wees met die hantering van 3500-4000 navrae per maand ten opsigte van terugbetalingseise. Hierdeur kan die SAA bemagtig word tot verbeterde dienslewering aan reisagentskappe en die bespoedigde afhandeling van terugbetalingseise aan die reisagentskap (Baker, 2003a:7).

- *Voorbeeld 2.* Dit beklemtoon die Harvey World reisagentskapsgroep se voorkeurenootskap ooreenkoms met Protrav Toere. Die doel hiervan is om hul reeks dienste aan die publiek te vergroot. Protrav Toere fokus op gespesialiseerde teikenmarksegmente wat die Harvey World Groep se posisie in die reismark kan verstewig. Protrav se nuwe webblad sluit die nuutste akkommodasie-opsies in Noord-Amerika, Brittanje en Europa in. Spesiale aanbiedinge en tariewe, in samewerking met reisagentskappe van die Harvey World Groep, is op die webtuiste beskikbaar. Van die nuutste pakette waartoe beide reisagent en klante van die Harvey World Groep toegang het, is ski-pakette na die Tjeggiese Republiek, nuut saamgestelde pakette na Dubai en self-bestuur pakette na Botswana (Hattingh, 2002:4).

Hierdie twee voorbeelde bevestig die belangrikheid van kwaliteit-dienslewering deur die verskaffer. Hierdeur word die vestiging van 'n wen-wen verhouding met die klant-onderneming bewerkstellig. Die uitbreiding van dié verhouding word bepaal deur die volgende twee faktore (Grönroos, 2000:139):

- Tevredenheid met die dienslewering van die verskaffer; en
- Die vestiging van vertrouwe tussen die twee partye.

Teen hierdie agtergrond word die besluit om 'n verhouding tot samewerking uit te brei, bepaal deur beide partye se bereidwilligheid daartoe. Beide partye stel dus voorwaardes aan mekaar waaraan voldoen moet word voordat 'n besluit geneem word tot die uitbreiding van 'n bestaande verhouding (Steyn, 2000:83-84).

4.3.4 Fase 4: Toegewydheid tot die verhouding

Toegewydheid en vertroue (kyk afdeling 4.2.2) tussen die verskaffer en die klant-onderneming, moet daarop gebaseer word om verhoudings tussen die partye in stand te hou of uit te bou. Dit bied aan beide partye die uitdaging om hul verbintenis tot en vertroue in die verhouding te demonstreer (Towers & Ashford, 2001:4).

Die toegewydheid van partye tot 'n verhouding word beïnvloed deur die volgende drie faktore (Barnes, 2001:122):

- Die voordeel wat voortspruit uit die verhouding;
- Die beskikbaarheid van alternatiewe verbintenisse; en
- Die vergelykbare voordeel daarvan met 'n bestaande verhouding.

Vanuit hierdie faktore word twee kernbeginsels geformuleer. Hierdie beginsels oefen 'n direkte invloed uit op die standvastigheid van die verskaffer-klant-verhouding en kan as volg omskryf word (Barnes, 2001:122):

- 'n Kwalitatiewe verwagting deur beide partye van wat die uitkomste van die verhouding binne 'n ideale vennootskap moet wees; en
- 'n Vergelyking van die voordeel wat elke vennoot uit die verhouding ontvang met die ander se insette en voordeelontvangste.

Figuur 4.2 hieronder illustreer die faktore wat die langtermynverbintenis in 'n verhouding bepaal. Volgens hierdie figuur vorm die doeltreffendheid van kommunikasiekanale, die kwaliteit van dienslewering en die vlak van vertroue tussen partye die basis vir die vestiging van 'n standvastige verhouding. Hierbenewens omsluit die verhoudingsbouproses ook die volgende twee fundamentele komponente, naamlik (Swart, 2003:127):

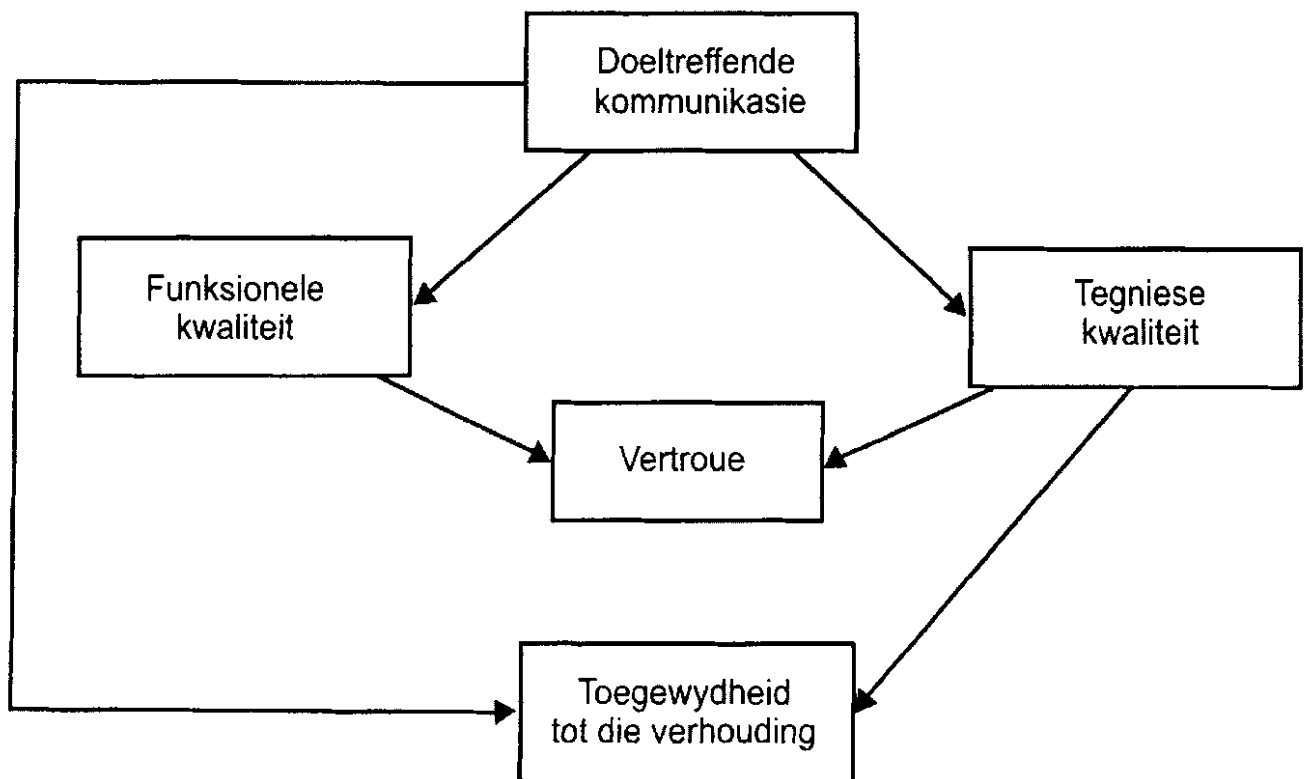
- 'n *Tegniese kwaliteit*. Dit omsluit die uitkomste wat voortspruit uit die verhouding soos waargeneem deur die partye; en
- 'n *Funksionele kwaliteit*. Dit omsluit die interaksie tussen die partye.

Dit word dus duidelik dat die doeltreffendheid van die kommunikasie tussen partye sentraal staan tot die bou van 'n langtermynverhouding (Swart, 2003:127; Sin *et al.*, 2005:187). Die kwaliteit van hierdie verhouding word verder ook beïnvloed deur die volgende vyf interpersoonlike en interaktiewe gedragse faktore, naamlik (Jap, Manolis & Weitz, 1999:306):

- vriendelikheid;
- vraagstelling;
- verskille;
- samewerking; en
- die tyd wat aan kommunikasie afgestaan word.

Hierdie faktore verteenwoordig 'n beter begrip van hoe verhoudingsbepaling in die aangesig-tot-aangesig, koper-verkoper-interaksie manifesteer (Jap, Manolis & Weitz, 1999:306).

Figuur 4.2 Die faktore wat 'n verhoudingsverbintenis bepaal



Bron: Aangepas uit Swart (2003:128)

Die skep en bestuur van langtermynverhoudings is 'n tydrawende proses waaraan deurlopend geskaaf moet word om die behoud daarvan te verseker (Barnes, 2001:118). Die standvastigheid en uitbouing van hierdie verhoudings word egter bepaal deur beide partye se verbintenis tot eerbaarheid en toegewydheid en gee aanleiding tot bepaalde voordele. Hierdie voordele spruit voort uit partye se bereidwilligheid om hul onafhanklikheid, ten gunste van groter wedersydse afhanklikheid tot mekaar, prys te gee en sluit in (Du Plessis *et al.*, 2001:284):

- 'n Toename in kostebeparing deur beide partye;
- 'n Verbetering in die kwaliteit van gelewerde dienste en produkte;
- Die ontwerpsiklus-tye van produkte word tussen 20% en 75% verkort;
- 'n Vergrote waardetoevoeging aan die klantonderneming;
- Mededingende voordeel in die veld van tegnologie vir beide partye; en
- Meer betekenisvolle en kompeterende ondernemingstrategieë kan geformuleer en geïmplementeer word deur beide partye.

Die toegewydheid van rolspelers in die reisagentskapsbedryf tot mekaar word deur die volgende twee voorbeelde uitgelig (Anon., 2006: 21; Anon., 2004d:2):

- *Voorbeeld 1.* Die Three Cities Hotelgroep het hul toegewydheid tot goeie verhoudings met reisagentskappe bewys deur dié agentskappe toe te laat om hotelbesprekings namens klante te doen teen 'n koste van tien persent (10%) onder die verkoopprijs (prijs wat klante betaal indien hul direk by 'n Three Cities Hotel bespreek). Hierdeur sal die reisagent nie kommissie afstaan nie en sal dit 'n finansiële voordeel vir die klant inhou om die bespreking deur die reisagentskap te doen. Die Three Cities Hotelgroep het hul ondersteuning aan reisagentskappe verder bewys deur te verklaar dat spesiale aanbiedinge, wat 'n afslag van tot sewentig persent op die prijs van akkommodasie by dié hotelle insluit, aan verdienstelike agentskappe toegestaan sal word. Hierbenewens sal opvoedkundige reisgeleenthede ook op 'n jaarlikse basis aan reisagentskappe beskikbaar gestel word om hul kennis oor die Three Cities Hotelgroep en die omgewing waarin hulle geleë is, te vergoot.

Die Bemerkingsdirekteur van die Three Cities Hotelgroep, Dionne Collett, het dit duidelik gestel dat die sukses van dié groep gebou is op die goeie verhoudinge wat gevestig is met die

Suid Afrikaanse reisagentskapbedryf. Die veertig eiendomme wat dié hotelgroep in Suid-Afrika, Botswana en Zimbabwe besit, is moontlik gemaak deur die deurlopende ondersteuning wat dié hotelle in die verlede vanaf die Suid Afrikaanse reisagentskapsbedryf ontvang het.

- *Voorbeeld 2.* Die Automobiel Assosiasie (AA) en die SA Travel Centre (SATC) het in 2004 saamgespan om 'n nuwe onderneming, Travel Experience, te loods. Travel Experience is Suid-Afrika se eerste nasionale kettinggroep wat 'n "een-stop"-diens aan klante bied by die aankoop van reisverwante produkte en dienste. Die vennootskap tussen die AA en SATC sluit die volgende produkte in:
 - Alle motor- en reisverwante produkte en dienste wat voorheen deur die AA se 14 Auto winkels verkoop is; en
 - Vliegtuigkaartjies, hotel- en motorhuurbesprekings asook ander reisdienste wat landswyd deur SATC se 130 takke voorsien is.

Die SATC en AA-vennootskap beoog om gedurende 2005-2008 13 AA Autosshops te omskep tot volwaardige Travel Experience-winkels asook om 20 nuwe winkels te open. Dié nuwe konsep voorsien aan klante die opsie om hul vliegtuigkaartjies, akkommodasiebesprekings, visas en internasionale rybewyse vanaf dieselfde onderneming te bekom. Hierbenewens het Travel Experience dit ook ten doel om reis- en derdepartyversekering, AA-reisigerskaarte en gidse asook AA-lidmaatskap aan klante beskikbaar te stel. Hierdie sinergie tussen SATC en die AA stel beide in staat om nuwe inkomstekanale te skep wat tot voordeel van alle reisagentskappe kan strek. Dié voordeel is gegrond op die SATC se voorneme om konsessieregte aan reisagentskappe te verkoop wat funksioneer in 'n omgewing waar die SATC of AA nie 'n teenwoordigheid het nie (Anon., 2004d:2).

4.3.5 Fase 5: Die ontbinding van die verhouding

Die ontbinding van 'n verhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming kan binne enige van die bovermelde vier fases plaasvind. Die ontbindingsfase kan benader word vanuit twee perspektiewe, naamlik (Blois, 1996:163):

- *Perspektief 1.* Dit verwys na 'n proses waarvolgens die een party homself van 'n ander vennoot distansieër of die verhouding beëindig; of
- *Perspektief 2.* Dit beklemtoon dat die ontbinding van die verhouding begin met die een vennoot wat besluit dat die koste om met die verhouding voort te gaan, die voordele daaraan verbonde oorskry.

Die realiteit van ontbinding word uitgelig wanneer die beginsels van vertroue en dienslewering deur een van die partye in die verhouding bevraagteken word (Towers & Ashford, 2001:5). Die skep van 'n verhouding wat gebou is op die beginsels van vertroue en toegewydheid (kyk afdelings 4.2.2 & 4.3.4) omsluit 'n tydsame en duur proses. Die ontbinding van hierdie verhouding word ook progressief duurder soos die verhouding ontwikkel (Jap *et al.*, 1999:305). Daar kan dus aangevoer word dat die verhouding tussen partye gebou moet word op die wederkerige ondersteuning vir mekaar. Indien dit nie die geval is nie, word die moontlikheid van ontbinding 'n realiteit wat koste-implikasies vir beide partye inhou (Boughton, Nowak & Washburn, 1996:56).

Die volgende faktore dra by tot die ontbinding van 'n verhouding tussen twee partye (Boughton, Nowak & Washburn, 1996:59):

- Die kwaliteit van dienslewering deur partye;
- Die vlak van kommunikasie tussen partye;
- Die ontvanklikheid van partye tot mekaar se insette;
- Die tydsduur by die nakom van verantwoordelikhede teenoor mekaar;
- Die behulpsaamheid met die oplossing van probleme; en
- Partye se entoesiasme oor die verhouding.

Hierdie afdeling beklemtoon die belangrikheid dat die skep en vestiging van 'n langtermyn-verhouding die insette van beide partye benodig. Die ontbinding van 'n verhouding kan egter eensydig plaasvind. Die gevolge daarvan kan omvangryk wees indien die partye in 'n verhouding reeds 'n gevorderde vlak van interafhanklikheid bereik het.

In die volgende afdeling word 'n verskaffersmarkperspektief voorsien op dienslewering binne die

reisagentskapbedryf. Die fokus word hier geplaas op die aard en omvang van vennootskappe tussen reisagentskappe en hul onderskeie verskaffers.

4.4 'N VERSKAFFERSMARKPERSPEKTIEF OP DIENSLEWERING BINNE DIE REISAGENTSKAPSBEDRYF

Die rol van reisdienste-verskaffers is om reis- en vervoerverwante dienste aan verbruikers beskikbaar te stel. Weens die nie-tasbaarheid van die reisdienste produk, is die verskaffers van reisdienstprodukte afhanklik van inligtingverspreiding deur middel van die reisagentskap aan die finale verbruiker. Inligtingverspreiding verwys na die verspreiding van inligting oor pakette, vakansies, hotelakkommodasie en motorverhuringsopsies wat deur die verskaffer beskikbaar gestel word (Lubbe, 2000a:7-9).

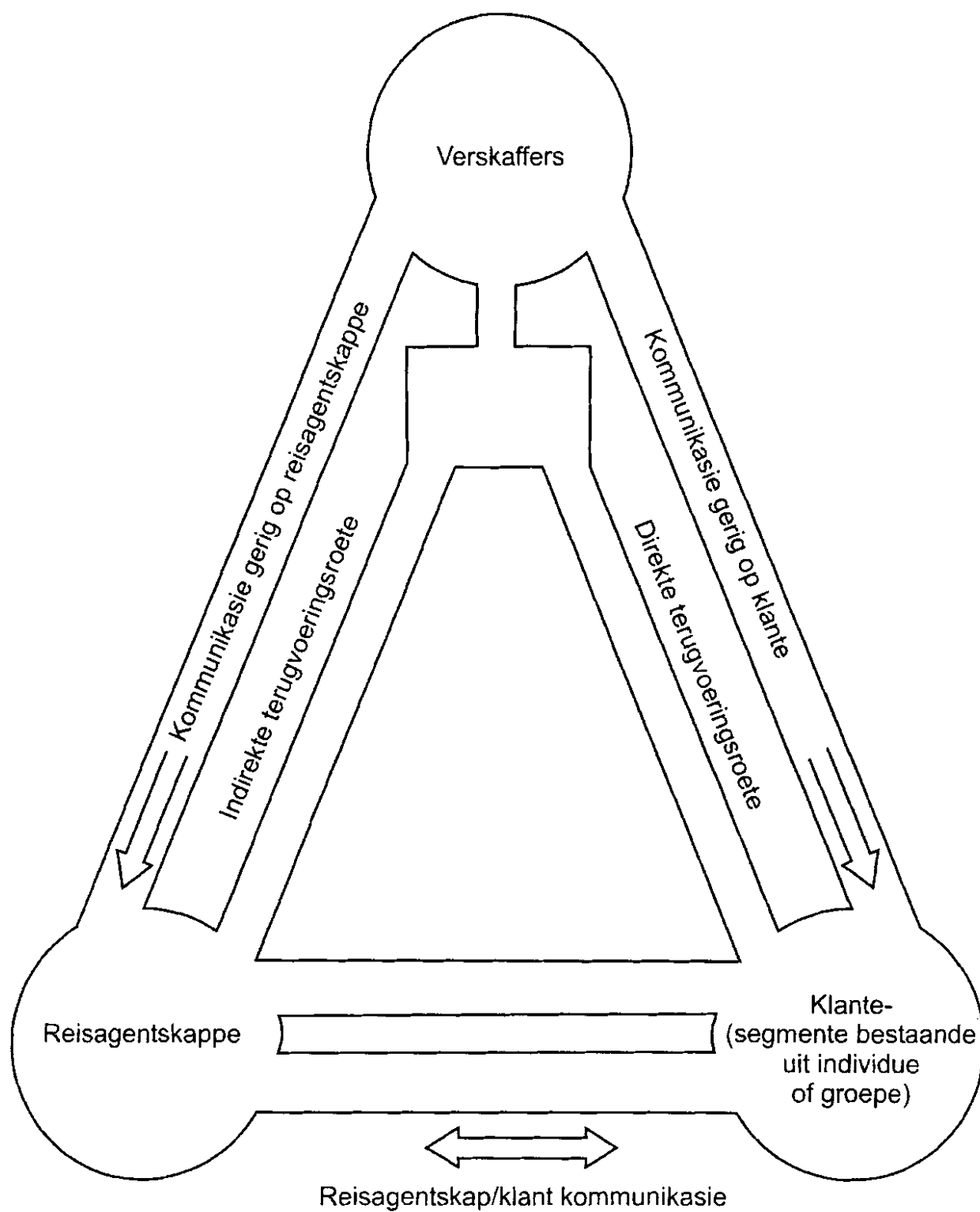
4.4.1 Die aard en omvang van verskaffersmark dienste binne die reisagentskapbedryf

Klante se verwagting van die verskaffer sluit in die voorsiening van kundigheid, kwaliteit en professionaliteit (Javed, 2004:30). Dit beklemtoon die voorsiening van 'n professionele diens aan klante (Anon., 2004c:53).

Die identifisering van die distribusiekanaal wat klante met die grootste sukses bereik, is ook belangrik. Die sukseskoers van hierdie kanaal moet egter deurlopend bepaal word. Hierbenewens is dit ook vir die verskaffer belangrik om te fokus op die insette van klante en om produkte of dienste daarvolgens aan te pas (Addison, 2004:28). Figuur 4.3 hieronder voorsien 'n illustrasie van die verskaffersmark van reisdienste aan reisagentskappe.

Die verskaffersmark van reisdienste kan gebruik maak van twee distribusiekanale naamlik, 'n direkte of 'n indirekte distribusiekanaal. Volgens die direkte distribusiekanaal aan die regterkant van figuur 4.3, voorsien verskaffers soos bv. hotelle en lugrederye hul dienste direk aan die klant. Die indirekte bemarkingskanaal aan die linkerkant van figuur 4.3 word deur die verskaffer gebruik wanneer daar van reisagentskappe se dienste gebruik gemaak word vir die verspreiding van die verskaffer se produkte. Die verskaffers van reisdienste gebruik reisagentskappe vir die bemaking van hul produkte en dienste aan die verbruikersmark. Beide die reisagentskap en die reisagent word vergoed vir die lewering van hierdie diens (Bennett & Strydom, 2001:123).

Figuur 4.3 Distribusiekanale binne die reisagentskapbedryf



Bron: Aangepas uit Bennett & Strydom (2001:123)

4.4.2 Koste en voordeelimplikasies van verskaffersmarkvennootskappe vir reisagentskappe

Die koste(s) vir die verskaffer by die skep en behoud van verhoudings met die klant kan verdeel word in twee kategorieë naamlik, direkte verhoudingskoste en indirekte verhoudingskoste. Direkte verhoudingskoste verwys na die koste om 'n verhouding met die klant in stand te hou bv. die uitreiking van kwitansies, die hantering van klagtes, tegniese dienste en die opleiding van klante. Indirekte verhoudingskoste verwys na aspekte soos die hantering van navrae rondom onakkurate kwitansies, die ondersoek van probleme of telefoonkoste (Grönroos, 2000:138). Indirekte kostes word veroorsaak deur 'n afname in aankope deur klante wat direk veroorsaak word deur swak dienslewering, 'n daling in verkope aan daardie klante wat ingelig word oor die swak dienslewering en, uiteindelik, die koste om nuwe klante te werf in die plek van dié wat verlore geraak het vir die onderneming. Hierdie koste kan tot tien keer groter wees as die koste om bestaande klante deur goeie dienslewering te behou. Die grootste koste vir die onderneming is die koste van verlore geleenthede (Blem, 1995:7).

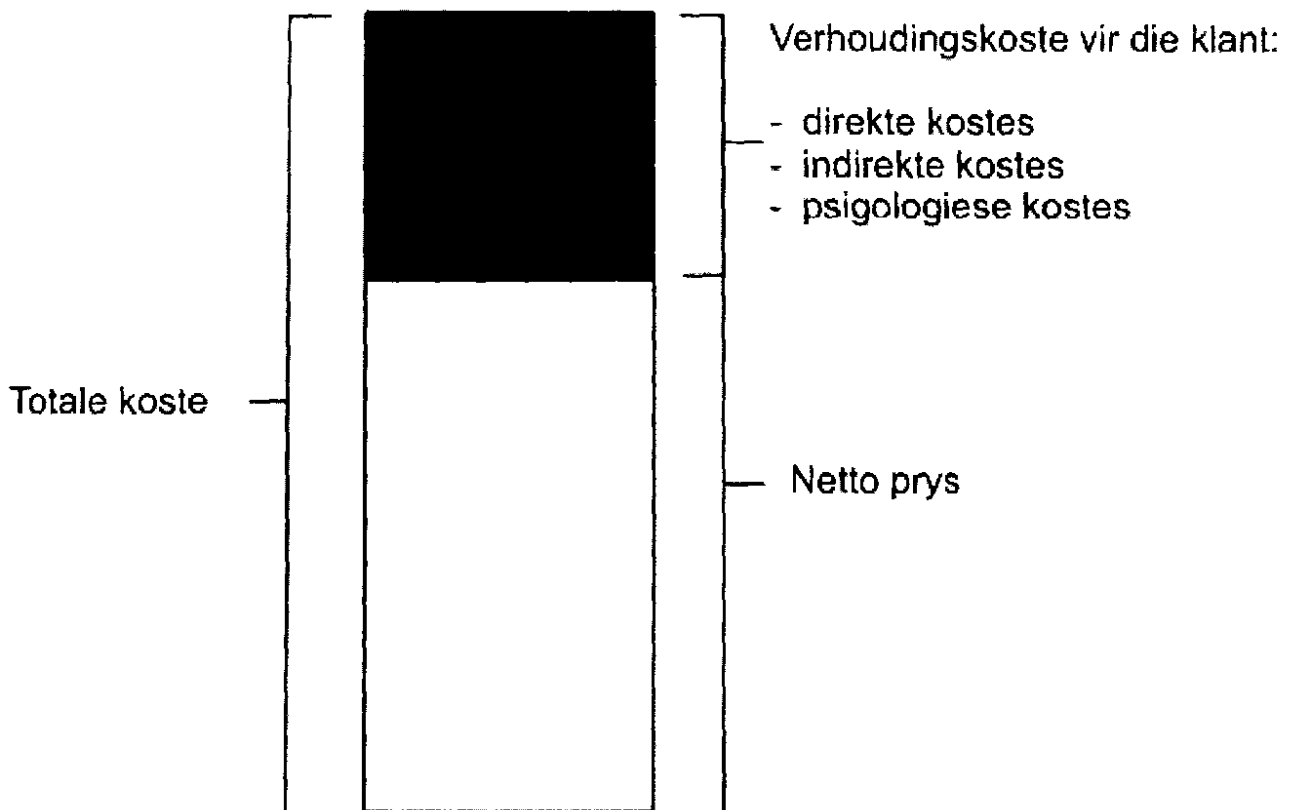
Beide hierdie kostes is onnodig en is die gevolg van swak dienslewering deur die verskaffer. Die stabiliteit en kwaliteit van die verhouding tussen die verskaffer en die klant-onderneming word dus bepaal deur die wyse waarop die verskaffer die verhouding bestuur (Keep *et al.*, 1998:33). 'n Voorbeeld hiervan is die groter waarde wat die verskaffers van reisdienste aan lojaliteitsprogramme heg. Reisagentskappe vervul 'n sleutelfunksie in die bekragtiging van die voordele van hierdie programme en verkry sodoende die volgende voordele vanaf die verskaffer (Durek, 2002:6):

- Die erkenning van reisagentskappe se bydrae deur die verskaffer;
- Verbeterde kommunikasie tussen die verskaffer en die reisagentskap; en
- Die vergoeding van reisagentskappe vir hul dienslewering.

Figuur 4.4 hieronder dui die verwantskap aan tussen kwaliteit-dienslewering deur die verskaffer en die verhoudingskoste daarvan vir die klant. Indien die verskaffer se dienslewering 'n hoë kwaliteit reflekteer, sal die verhoudingskoste vir die klant laag wees. Hoe minder die potensiële klant moet fokus op aspekte soos die koste van die verhouding met die verskaffer en die langtermynopoffering wat gemaak moet word om die gesonde verhoudings met die verskaffer te

handhaaf, hoe groter sal die rol wees wat prys sal speel in die klant se besluitnemingskriteria ten opsigte van 'n verskaffer (kyk afdeling 4.2.3) (Grönroos, 2000:135).

Figuur 4.4 Die klant se verhoudingskoste en die invloed daarvan op totale koste



Bron: Aangepas uit Grönroos (2000:136)

Verskaffersmarkte moet totale klantetevredenheid kan verseker en moet kan bepaal hoe dienslewering moet plaasvind om tred te hou met 'n nuwe, meer uitdagende markomgewing (Gilbert, 1996:21-22). Hierdie beginsel is veral relevant vir die reisagentskapsbedryf aangesien die reisagentskap gesien word as die finale skakel tussen die verskaffer en die klant (Mynhardt, 2000:65).

Binne die verskaffersmark-milieu vir reisdienste moet die fokus van die verskaffer dus wees om distribusiekostes te minimaliseer en om maksimale blootstelling vir dienste of bestemmings te verkry. Hierdeur word groot klantevolumes en veelvuldige besoeke of aankope vir die verskaffer verseker (Lubbe, 2000a:17-18).

Die voorafgaande bespreking het 'n teoretiese perspektief op verskaffersmarkte voorsien. Die volgende afdeling spesifiseer die hipoteses wat vir die verskaffersmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie geformuleer is. Beide die hipotese (H1) en die alternatiewe hipotese (H1a) word vervolgens uitgelig en omskryf.

4.5 VERSKAFFERSMARK HIPOTESES

4.5.1 Hipotese (H1)

Die beginsels van verskaffersmarkverhoudinge is hierbo uiteengesit. Gesprekke met Townes (2006), Heyns (2006) en Clur (2006) dui aan dat daar probleme is. Die Suid-Afrikaanse Lugdiens (SAA) en die Southern Sun Hotelgroep, as diensverskaffers aan reisagentskappe, benader die korporatiewe klante van reisagentskappe direk om hul dienste aan hierdie klante te bemark. Sodoende word die rol wat reisagentskappe in die verspreidingskanaal vervul, doelbewus geïgnoreer. Beide SAA en Southern Sun maak dus van direkte bemarking gebruik om verlaagde tariewe vir hul produkte aan die korporatiewe klante van reisagentskappe te kommunikeer. Hierdie optrede van SAA en Southern Sun skep konflik in hul verhouding met reisagentskappe en veroorsaak verder ook stremming op die huidige verhouding tussen die twee partye. Teen hierdie agtergrond word die volgende stelling gemaak wat as hipotese gestel word:

- (H1): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van verskaffersmarkverhoudings nie.

4.5.2 Alternatiewe Hipotese (H1a)

As alternatiewe hipotese word die volgende gestel:

- (H1a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van verskaffersmarkverhoudings.

Vervolgens word die empiriese bevindings omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se verskaffersmarkverhoudings weergegee. Die verskaffersmarkverhoudings van hierdie ondernemings is getoets aan die hand van die items soos op die vraelys uiteengesit (kyk Bylaag B).

4.6 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE VERSKAFFERSMARKVERHOUDINGS

Tabel 4.4 voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk verskaffersmarkverhoudings bestaan (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Daar is vier subkonstrukte geïdentifiseer, naamlik:

- Waardetoevoegende komponente
- Langtermyn-verhoudingsingesteldheid;
- Versterking van die verhoudinge met verskaffers; en
- Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers.

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking vir elk van die items; en
- Die effekgrootte.

Tabel 4.4 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die studie. Elkeen van die subkonstrukte vir verskaffersmarkverhoudings word vervolgens in meer diepte bespreek en statisties geïnterpreteer. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 4.4 Subkonstrukte vir verskaffersmarkverhoudings

Verskaffersmark as verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	n	Gemiddeld (a) [x(a)]	Gemiddeld (b) [x(b)]	Maksimum standaard- afwyking	Effekgrootte (d)
Waardetoevoegende komponente	61	4,14	4,56	0,67	0,68
Langtermyn-verhoudings- ingesteldheid	61	4,27	4,59	0,61	0,54

Versterking van die verhoudinge met verskaffers	61	3,77	4,55	0,87	0,79
Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers	61	4,09	4,38	0,82	0,51

4.6.1 Waardetoevoegende komponente

Hierdie subkonstruk is saamgestel uit sewe items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5.1; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Die vlak van dienslewering deur ons verskaffers bepaal ons bereidwilligheid om 'n verhouding met hulle te vestig;
- Doeltreffende kommunikasie tussen ons verskaffers en onself staan sentraal tot die bou van langtermynverhoudinge;
- Ons handhaaf oop kommunikasiëkanale met ons verskaffers;
- Beide die toevoeging en ontvangs van waarde vorm die boustene vir die versterking van 'n verhouding met ons verskaffers;
- Die voordele van 'n verhouding asook die behoefte aan 'n verhouding word bepaal voordat 'n verhouding met ons verskaffers gebou word;
- Vertroue is 'n integrale deel van die verhouding tussen ons verskaffers en onself;
- Ons deel inligting, vaardighede en kundigheid met ons verskaffers om sodoende 'n kompeterende voordeel vir beide partye te skep.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van komponente wat waarde tot hul verhoudings met verskaffers toevoeg as goed [$x(a) = 4.14$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.56$] (kyk Tabel 4.4). 'n Medium effekgrootte ($d=0,68$) (kyk Tabel 4.4) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat komponente wat waarde tot hul verhouding met verskaffers toevoeg beter geïmplementeer word.

4.6.2 Langtermyn-verhoudingsingesteldheid

Vier items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5.1; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Beide ons verskaffers en onself glo in die langtermynwaarde wat 'n wederkerig verhouding vir ons kan inhou;
- Toegewydheid en vertroue is beide voorvereistes vir die toepassing van 'n verhouding tussen ons verskaffers en onself.
- Sterk en fundamentele verhoudinge met ons verskaffers sal ons langtermynoorlewing verseker; en
- Ons is toegewyd tot 'n langtermynverhouding met ons verskaffers.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon 'n langtermyningesteldheid omtrent hul verhoudings met hul verskaffers [$x(a) = 4.27$]. Hulle meen egter dat die langtermynaard van hul verhoudingsingesteldheid verder ontwikkel kan word [$x(b) = 4.59$] (kyk Tabel 4.4). 'n Medium effekgrootte ($d=0,54$) (kyk Tabel 4.4) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag die langtermynaard van hul verhoudingsingesteldheid teenoor verskaffers verder sal wil ontwikkel.

4.6.3 Versterking van verhoudinge met verskaffers

Die samestelling van hierdie subkonstruk beslaan drie items op die vraelys aan reisagentskappe (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons verskaffers probeer om ons kompeterende voordeel in die mark te verstewig;
- 'n Sterk verhouding bestaan tussen ons en ons verskaffers; en
- Ons verskaffers is betrokke by die verbetering van ons produk-en dienskwaliteit.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hul verhouding met verskaffers sterk is en dat verskaffers pogings aanwend om die verhoudings verder te versterk [$x(a) = 3.77$]. Hulle meen egter dat hierdie verhoudings, ideaal gesproke, nog verder versterk

moet word [$x(b) = 4.55$] (kyk Tabel 4.4). 'n Praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) (kyk Tabel 4.4) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die praktiese betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die versterking van die verhouding tussen hulle en hul verskaffers prioriteit moet geniet.

4.6.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers

Hierdie subkonstruk is saamgestel vanuit die onderstaande drie items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons bereken beide die kostes en voordele wat geassosieer word met ons verskaffersmarkte;
- Die standvastigheid van die verhouding tussen ons verskaffers en onself word bepaal deur die wyse waarop die verskaffers die verhouding bestuur;
- Die beëindiging van 'n verhouding met 'n verskaffer word gebaseer op 'n lae vlak van vertroue en dienslewering deur die verskaffer.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hulle die lewensvatbaarheid van hul verhoudings met verskaffers heroorweeg deur 'n aantal faktore in ag te neem [$x(a) = 4.09$]. Hulle meen egter dat hulle hierdie faktore selfs sterker in ag moet neem [$x(b) = 4.38$] (kyk Tabel 4.4). 'n Medium effekgrootte ($d=0,51$) (kyk Tabel 4.4) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen dat hulle die lewensvatbaarheid van verhoudings met hul verskaffers wel ernstiger moet oorweeg.

4.7 SAMEVATTING

Betekenisvolle en langtermynverhoudinge met verskaffers staan fundamenteel tot die sukses van 'n onderneming (Klopper *et al.*, 2006:31). Die skep en vestiging van 'n verhouding met verskaffers word bepaal deur die vlak van vertroue wat tussen die onderneming en sy verskaffers gevestig word (Gordon, 1998:279-280).

Ondernemings se interafhanklikheid van mekaar vergroot wanneer elke onderneming toegang tot 'n hulpbron het wat die ander benodig. Hierbenewens word interafhanklikheid ook versterk wanneer samewerking met 'n onderneming 'n groter sukses tot hulpbronverkryging kan verseker (Kcep *et al.*, 1998:33). Nouer integrasie tussen ondernemings word dus benodig om 'n verhoogde waardevoordeel aan die finale verbruiker te lewer. Indien sodanige integrasie kan plaasvind ten einde 'n groter interafhanklikheid van mekaar te skep, is ondernemings in 'n beter posisie om saam te smelt (1998:281).

Hierdie hoofstuk het die beginsels vir die skep en bestuur van betekenisvolle verhoudings tussen die verskaffer en die klant-onderneming bespreek. Die toepassing van hierdie beginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is aan die hand van die huidige sowel as die ideale toepassing daarvan getoets. Die empiriese gedeelte het aangetoon dat beide die reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie asook hul verskaffers eerstens bepaal of daar 'n behoefte is aan die vestiging van 'n langtermynverhouding met mekaar asook wat die voordele is wat beide partye uit die verhouding sal ontvang voordat so 'n verhouding gevestig word. Die beginsel van vertroue staan ook sentraal tot reisagentskappe se bereidwilliged om 'n verhouding met verskaffers te vestig. Die teenwoordigheid daarvan sal dus bepalend wees in die reisagentskap se besluitneming om 'n langtermynverhouding met verskaffers te vestig.

Die empiriese gedeelte het verder aangetoon dat reisagentskappe daarop ingestel is om 'n sterk en fundamentele verhouding met verskaffers te vestig wat hul langtermynoorlewing in 'n hoogs kompeterende omgewing kan verseker. Hierdie aspek is van groot belang vir die reisagentskap-bedryf in Suid-Afrika aangesien verskaffers toenemend van direkte bemarkingskanale gebruik maak om hul produkte en dienste aan klante te bemark. Reisagentskappe meen ook dat verskaffers hul verhoudinge met reisagentskappe meer omvattend moet kan bestuur. Dit kan die vestiging van 'n sterker vertrouensband tussen verskaffers en reisagentskappe omsluit asook 'n verhoging in die diensleweringsvermoë van verskaffers aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.

Hoofstuk 5 verwys na klante- en verwysingsmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. 'n Agtergrondskeets tot die begrippe "klant" en "klantemark" word voorsien waar dié twee begrippe omskryf en gedefinieer word. Die klant-verhoudingsbestuurmodel word bespreek en aspekte soos hoe waarde vir die klant gebou kan word, hoe die onderneming klante-

tevredenheid kan bekom en die wyse waarop klantetevredenheid behou kan word, word uitgelig. Die belangrikheid om 'n langtermynverhouding met die klant te vestig, word onderskryf en opgevolg met 'n bespreking oor verwysingsmarkte as 'n verlengstuk vir klantemarkte. Dit word verder opgevolg met 'n bespreking oor die invloed van verwysingsgroepe op mondelinge bemarking.

5

KLANTE- EN VERWYSINGSMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

5.1 INLEIDING

Die produkte en/of dienste van 'n onderneming vorm 'n integrale deel van die onderneming se pogings om die behoeftes van klante te bevredig. Dit omsluit 'n kombinasie van die ontwerp en eienskappe van die produk wat ondersteun word deur die lewering van 'n kwaliteitdiens. Hierdeur poog die onderneming om die behoeftes van klante met groter sukses te bevredig vergeleke met dié van mededingers (Jordaan & Prinsloo, 2004:81). Die klante van die onderneming kan uiteindelik verbruikers of tussengangers tussen die onderneming en verbruikers wees. Dit is die onderneming se eksterne klante wat bestaan uit die eindverbruiker van die produk of diens. Binne klantemarkte moet die klant 'n verbintenis maak tot 'n verhouding met die onderneming (Otto, 2004:13).

Patterson (1999:42) sluit hierby aan en beklemtoon dat 'n sterker verhouding tussen die klant en die onderneming aanleiding gee tot 'n vergrote inkomstespanning deur die klant. Binne die dienstebedryf verseker die bevrediging van klante se behoeftes nie noodwendig die behoud van klante en sodoende die vergroting van winste nie. Die diensteverskaffer moet aktief daaraan werk om die verhouding met klante te behou en te versterk. Dit kan gedoen word deur die lewering van goeie klantediens, kwaliteit en unieke produkte asook aansporingskemas wat klanteloyaliteit sal verseker (kyk afdeling 5.3.4) (Gummesson, 1998:11; Flambard-Ruaud, 2005:55).

Indien die onderneming daartoe in staat is om klantetevredenheid te verseker, sal hierdie klante optree as bemarkers van die onderneming se produkte of dienste. Hierdie kampvegters en vennote van die onderneming is positief ingestel teenoor die onderneming en beveel dit aan by ander klante en potensiële klante. Gremler *et al.* (2001:44) beklemtoon dat positiewe mondelinge bemarking erken word as 'n waardevolle meganisme om die produkte en dienste van die onderneming te bemark. Die ontwikkeling van mondelinge bemarkingsverhoudings is 'n tydsame proses en die gebruik daarvan as 'n bemarkingsmedium word beïnvloed deur die kultuur van die mondelinge bemarkers. Die voordele wat voortvloei indien die onderneming investeer in

verwysingsbronne is egter nie onmiddellik waarneembaar nie (Christiansen & Tax, 2000:185-196).

Hoofstuk 5 voorsien 'n agtergrondskets tot die begrippe klant en klantemark. Die klant-verhoudingsbestuur model word in-diepte bespreek en 'n sterk fokus word geplaas op die proses wat waarde bou vir die klant om sodoende 'n langtermynverhouding met die klant te vestig. Verwysingsmarkte as verlengstuk vir klantemarkte bespreek die kenmerke van mondelinge bemarking as invloedryke verwysingsvorm en identifiseer die riglyne by die beplanning van 'n mondelinge bemarkingsveldtog. Die hoofstuk word afgesluit met 'n bespreking van die invloed van verwysingsgroepe op mondelinge bemarking en die bevindinge van die empiriese navorsing.

5.2 'n AGTERGRONDSKETS TOT DIE BEGRIPPE KLANT EN KLANTEMARK

Die skep en vestiging van 'n intieme verhouding met klante moet 'n gedetailleerde kennis van die onderneming se klante insluit. 'n Klant is die belangrikste persoon binne die bestuursomgewing en moet as individu hanteer word (Jude, 2000:65). Ondernemings wie se primêre fokus op die klant gerig is, moet verseker dat alle werknemers 'n positiewe ingesteldheid teenoor klante openbaar (Blem, 1995:13).

Die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie moet gerig wees op 'n een-tot-een-bemarkingstrategie wat die volgende twee aspekte aanspreek, naamlik (Van Eeden, 2000:49):

- Die behoeftes van klante; en
- Die lewering van produkte en dienste aan die mark volgens die voorkeure en insette van klante.

Die voortbestaan van die onderneming sentreer dus rondom die bevrediging van klante se behoeftes. Die behoeftes van die klant en die bevrediging daarvan moet as 'n prioriteit deur die onderneming beskou word. Die onderneming sal dus 'n produk of diens aan die mark moet lewer wat klante se behoeftes op die mees doeltreffendste wyse sal bevredig (Van der Westhuizen, 1998:8). Beide die klante van die onderneming en die klantemark staan sentraal tot die onderneming se verhoudingsbemarkingstrategie en bemarkingsaktiwiteite. Teen hierdie

agtergrond word 'n omskrywing van die begrippe “klant” en “klantemark” vervolgens voorsien. Hierdeur word groter duidelikheid verkry oor die rol wat elkeen binne die mark-omgewing speel.

5.2.1 Definiëring van die begrip “klant”

Om 'n bemarkingstrategie te implementeer wat daarop gerig is om 'n een-tot-een-verhouding met die klant te bou, moet daar 'n duidelike onderskeid getref word tussen die onderskeie behoeftes van elkeen van die onderneming se klante (Berndt, 2004b:104).

'n Omvattende begrip vir die onderskeie betekenisse van die begrip “klant” kan die onderneming bemagtig om aan hierdie vereiste te voldoen. Dit is teen hierdie agtergrond dat verskillende definisies van die begrip “klant” in Tabel 5.1 voorsien word.

Tabel 5.1 Definisies van die begrip “klant”

Verwysing	Definisie
Cronje (1996:45)	<i>“People with specific needs that have to be satisfied and who have the financial ability to satisfy them”.</i>
Kotler (1997:49)	<i>“People who buy only from the company in the relevant product categories”.</i>
Jude (2000:16)	<i>“Elke enkele persoon in die sakewêreld met wie die onderneming in aanraking kom”.</i>
Lubbe (2000a:10)	<i>“People who have the need for, want and are able and willing to buy a product or service”.</i>
Du Plessis <i>et al.</i> (2001:263); Cant <i>et al.</i> (2002:242) & Brink (2004b:40)	<i>“Someone who has done business with you on a repeat basis but may be negative, or at best neutral, towards your organisation”.</i>

Die twee gemeenskaplike komponente tot die bostaande definisies word soos volg saamgevat, naamlik:

- Die klant kan 'n individu, 'n onderneming of die owerheid wees; en
- Klante doen aankope by die onderneming op 'n deurlopende basis.

Die suksesvolle voortbestaan van die onderneming word in die nuwe millenium beïnvloed deur die volgende faktore, naamlik (Ahn, Kim & Han, 2003:325):

- Die ontwikkeling en behoud van 'n duidelike begrip vir klante se behoeftes;
- Die formulering en toepassing van 'n bemarkingsbeleid wat hierop ingestel is; en
- Die aanbod van addisionele dienste aan klante soos deur hul versoek.

Hieruit word dit duidelik dat 'n suksesvolle verhoudingsbemarkingstrategie uiteindelik sal berus op die onderneming se kennis van sy klantebasis. Hierdie kennis moet aangewend word om klante se interaksie en skakeling met die onderneming 'n positiewe en winsgewende ervaring te maak (Stefanou, Sarmaniotis & Stafyla, 2003:618).

5.2.2 'n Omskrywing van die begrip “klantemark”

Toenemende mededinging noodsaak die onderneming om bestaande klante op die langtermyn te behou. Dit word vir die onderneming makliker en meer winsgewend om aan hierdie klante te bemark en te verkoop (Payne, 2000:19). Klante baseer hul aankoopbesluite ook toenemend op hul interaksie en ervaring met die onderneming in die mark. Klante moet dus doeltreffend deur die onderneming bestuur word om die suksesvolle voortbestaan van die onderneming te verseker (Anon., 2004c:51).

Teen hierdie agtergrond word die begrip “klantemark” vervolgens in Tabel 5.2 omskryf.

Tabel 5.2 Omskrywings van die begrip “klantemark”

Verwysing	Omskrywing
Cronje (1996:46)	<i>“Refer to individuals and households who purchase products and services for personal consumption”.</i>
Payne <i>et al.</i> (1998:x)	<i>“Customer markets represent all the</i>

	<i>people or organisations that buy goods and services from the organisation. They can be either end users, consumers or intermediaries”.</i>
Christopher <i>et al.</i> (2002:82)	<i>“Customer markets are at the centre of the six markets framework of relationship marketing. Customers remain the prime focus for marketing activity”.</i>
Sheth & Parvatiyar (2000:171-173)	<i>“A market where customers must be committed to a relationship with the organisation. It is inclusive of database marketing, affinity marketing and regional marketing which focus on the building of ongoing relationships with consumers”.</i>
Payne <i>et al.</i> (2005:861)	<i>“Consist of buyers (e.g. wholesalers), intermediaries and final consumers. Each intermediary or member of the supply chain can then be further sub-divided according to the most relevant segmentation approach”.</i>
Tustin <i>et al.</i> (2005:15)	<i>“The consumer market is for products and services used by final consumers, such as individuals and households, for their personal satisfaction”.</i>

5.2.2.1 Interpretasie en ontleding van die omskrywings van ‘n klantemark

Die twee elemente wat sentraal tot die definisies in Tabel 5.2 is kan soos volg uitgelig word:

- ‘n Klantemark omsluit alle individue, organisasies en die owerheid wat:
 - ‘n behoefte aan die produkte en dienste van die onderneming het;

- oor 'n bepaalde koopkrag en koopgedrag beskik; en
 - verbind staan tot 'n verhouding met die onderneming; en
- 'n Klantemark verwys nie noodwendig na 'n fisiese omgewing nie.

Die bostaande twee elemente omsluit beide kwantitatiewe en kwalitatiewe aspekte wat inherent deel is van elke element. Die kwantitatiewe aspekte verwys na die insameling van inligting oor die behoeftes van die teikenmark asook die geld wat die teikenmark beskikbaar het om te bestee. Kwalitatiewe aspekte, daarenteen, behels die bereidwilligheid van die teikenmark om geld te bestee, dit wil sê aspekte wat nie gekwantifiseer kan word nie. Hier moet antwoorde verkry word op vrae soos waarom, wanneer, waar en hoe koop die teikenmark en wie doen die aankope? Die antwoorde hierop kan die onderneming van hulp wees by die formulering van sy bemarkingstrategie.

Teen hierdie agtergrond word dit beklemtoon dat die bemarking van produkte en dienste aan individue verskil van dié gerig op die korporatiewe mark. Binne die korporatiewe mark word die onderneming blootgestel aan die volgende faktore wat sy bemarkingsaktiwiteite kan beïnvloed (Bothma, 2004:237):

- Aankope word gedoen deur professionele aankopers;
- 'n Kleiner getal klante;
- Groter bestellings in terme van die aantal eenhede en/of randwaarde;
- Die behoefte aan die vestiging van 'n langtermynverhouding met die verkoper; en
- Die realiteit van fluktuasies in aanvraag.

Beide korporatiewe klante en individue staan egter sentraal tot die onderneming se bemarkingsaktiwiteite en is die basis waarop die funksionering van die onderneming berus. 'n Toename in die mededingendheid van die markomgewing waarbinne die onderneming funksioneer skep groter verwagtinge by die klante van die onderneming. Dit kan toegeskryf word aan die groter verskeidenheid keuses wat aan die klante van die onderneming binne die mark beskikbaar gestel word (Patten, 2001:3-4). Dit is dus belangrik vir die onderneming om deurlopend te fokus op die volgende aspekte (kyk afdeling 5.2.1)(Payne, 2000:19; Van Eeden, 2000:49):

- Die identifisering en aanspreek van klante se behoeftes;
- Die lewering van produkte en dienste aan die mark volgens die voorkeure en insette van klante;
- Die retensie van klante;
- Die skep, vestiging en behoud van direkte kontak met klante;
- 'n Langtermyningesteldheid tot die bou van verhoudings met klante; en
- 'n Sterk fokus op klantediens.

Indien 'n klant in 'n verhouding met die onderneming staan is die klant gewoonlik meer geduldig en minder gewillig om die verhouding met die onderneming te verbreek. Indien die klant met probleme gekonfronteer word is daar 'n bereidwilligheid om in die verhouding te bly en die probleem op te los (Van Eeden, 2000:99). Dit is teen hierdie agtergrond dat 'n raamwerk vir die vestiging van 'n langtermynverhouding met klante vervolgens bespreek word.

5.2.3 'n Raamwerk vir die vestiging van 'n langtermynverhouding met klante

Die sukses van die moderne onderneming word toenemend bepaal deur die onderneming se verhouding met klante. Verhoudingsbemarking bemagtig die onderneming om 'n langtermynverhouding met klante te bou wat gebaseer word op die volgende twee beginsels (Gordon, 1998:9-10):

- Die verkryging van wederkerige voordeel; en
- Die bevrediging van beide partye se behoeftes.

Die bou en vestiging van 'n langtermynverhouding tussen die onderneming en die klant berus gevolglik op die beginsels van vertroue, toegewydheid, gedeelde doelwitte en wederkerige voordeel (Brink, 2004b:42). Presscy & Mathews (2000:274) sluit hierby aan en identifiseer sewe riglyne vir die bou van langtermynverhoudinge binne die dienstebedryf, naamlik:

- 'n Hoë vlak van vertroue tussen partye;
- 'n Hoë vlak van toegewydheid tussen partye;
- 'n Langtermyn tydskuur vir die verhouding;
- Oop kommunikasiekanale en die uitruil van inligting tussen partye;

- 'n Fokus op die belange van die klant;
- 'n Verbintenis tot kwaliteit vir alle partye; en
- Die motivering om klante te behou.

Vertroue en toegewydheid vorm dus die grondslag waarop verhoudingsbemarking gebou word. Die vlak van tevredenheid wat die klant in sy verhouding met die onderneming ervaar is direk verwant aan die beginsels van vertroue en toegewydheid (Athron, 1998: 49) (kyk afdelings 4.2.2 & 4.2.3).

Die klant kan egter ook die volgende kriteria gebruik om sy verhouding met die onderneming te evalueer, naamlik (Po-Chedley, 2001:12):

- *Professionalisme.* 'n Netjiese en goed versorgde werksomgewing en personeelkorps weerspieël positief op die onderneming;
- *Kommunikasie.* Die vermoë om die korrekte vrae op die aangewese tyd te vra is belangrik vir gesonde kommunikasie met die klant;
- *Beskikbaarheid en reaktiwiteit.* Klante se verwagting is dat die onderneming tot hul beskikking sal wees;
- *Begrip vir klante se verwagtinge.* Indien die onderneming tyd afstaan om klante se behoeftes te ontwikkel, kan dit klante oortuig dat die onderneming vir hul omgee;
- *Produk en/of dienskennis.* Klante se vertroue in die onderneming word onder andere bepaal deur die onderneming se kennis oor sy produkte en dienste; en
- *Bestuur klante se probleme.* Die voorkoming van klanteprobleme verleen aan die onderneming 'n kompeterende voordeel.

Binne 'n kompeterende en mededingende markomgewing het die voorsiening van waarde aan die klant dus 'n bepalende faktor tot die behoud van langtermynverhoudinge geword. Die voorsiening van waarde word onder andere bepaal deur die onderneming se kennis oor die klant en die hantering van die klant as 'n individu (Ahn *et al.*, 2003:329; McPherson, 2006:8). Klante handhaaf die volgende verwagtinge van die onderneming as basis vir die bou van 'n langtermynverhouding (Jude, 2000:6-7):

- Die verwagting dat 'n produk of diens aan hul vereistes moet voldoen;
- Die verwagting om soos 'n spesiale persoon behandel te word; en
- Klante verwag dat wanneer hul met 'n probleem of uitdaging in hul interaksie met die onderneming gekonfronteer word, dit openhartig, vriendelik en hoflik opgelos sal word.

Hieruit word dit duidelik dat indien die onderneming oor genoegsame inligting oor klante beskik, die onderneming instaat gestel word om spesifieke klantgesentreerde probleme vinnig op te los. 'n Klanteprofiel wat die volgende komponente insluit, kan van groot waarde wees in 'n mark waar korporatiewe klante 'n prominente rol speel (Blem, 2001:96):

- Die tipe onderneming;
- Wie is die eienaars of bestuurders van die onderneming?;
- Beskik die onderneming oor 'n gesonde kredietbeleid en -geskiedenis?;
- Die aankoopstelsel en -prosedures wat deur die onderneming gevolg word;
- Word aankope deur 'n individu of 'n komitee gedoen?;
- Die naam en agtergrond van die persoon wat die finale besluit rondom aankope moet neem; en
- Die geskiedenis van die verhouding tussen die koper en sy verskaffers.

Die gevolgtrekking word hier gemaak dat die onderneming se vermoë om 'n databasis oor sy klante saam te stel en te bestuur kan lei tot 'n nuwe verhouding met klante. Hierdeur word die onderneming bemagtig om met groter sukses klante se probleme aan te spreek, behoeftes te bevredig, 'n langtermynverhouding met klante te vestig en winsgewendheid te verhoog. Die skep en vestiging van 'n intieme verhouding met klante sluit dus 'n gedetailleerde kennis van die onderneming se klante in. Dit dui ook die mate aan waartoe die onderneming buigbaar is om aan klante se verwagtinge te voldoen.

Teen hierdie agtergrond word die klanteverhouding-bestuursmodel vervolgens bespreek om die rol van die onderneming en sy klante binne die verhoudingsbemarkingsproses verder uit te lig.

5.3 DIE KLANTEVERHOUDINGBESTUURSMODEL

Die doelwit van verhoudingsbemarking is die bou van langtermynverhoudinge met klante. Die uitkoms hiervan is om klante se langtermynlojaliteit en toegewydheid tot die onderneming te

verseker (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006:182). Ondernemings het daarvan bewus geword dat die behoud van bestaande klante 'n laer koste tot gevolg het vergeleke met die verkryging van nuwe klante (Stefanou *et al.*, 2003:619).

Klante word toenemend meer verfynd in hul verwagtinge teenoor die onderneming. Daar bestaan 'n groeiende behoefte om 'n nouer en standvastige verhouding met die onderneming te bou. Hierdie verhouding moet gekenmerk word deur die volgende eienskappe (Clark, 2000:210-211, 215):

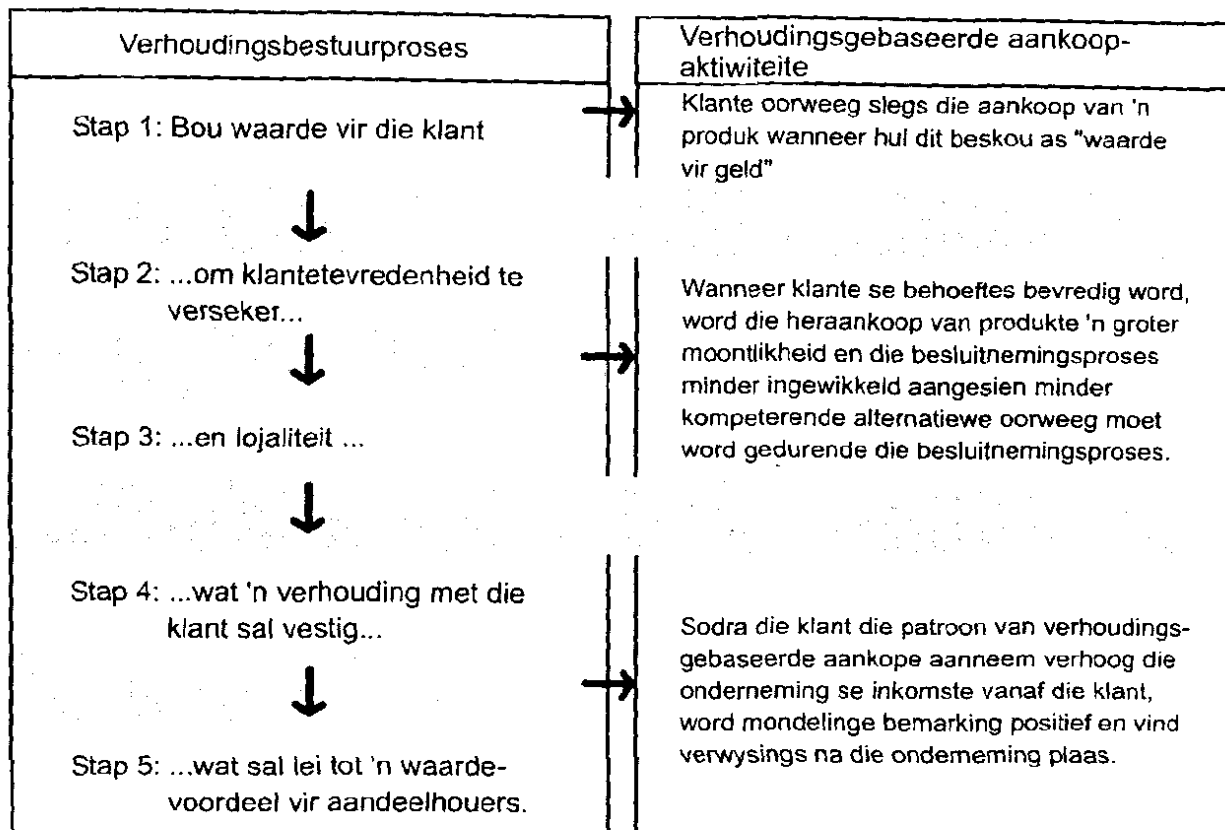
- Beide partye se betroubaarheid en toegewydheid tot die verhouding;
- Die reaktiwiteit van die onderneming in die opvolg en oplos van klante se probleme en klagtes; en
- Die onderneming se vermoë om individuele aandag aan klante te verleen.

Volgens Payne *et al.* (1998:197) is die klant se soeke na kwaliteit en waarde 'n deurlopende proses. Die rede hiervoor is dat klante 'n verbeterde kwaliteit en 'n verhoogde waarde in produkte of dienste van die onderneming verlang. Die klant is egter nie bereid om daarvoor te betaal nie. Hieruit word dit duidelik dat klante se verwagtinge van die onderneming verhoog en dus nie staties is nie. Die diversiteit van produkaanbiedinge weens toenemende mededinging motiveer klante tot groter verwagtinge teenoor die onderneming (Van der Walt, 1997:7).

Kopers doen hul aankope van daardie ondernemings wat, volgens hulle, die hoogste waarde van klantetevredenheid voorsien (Ben-Rechav, 2000:24-25). Nadat die klant 'n aankoopbesluit geneem het, word die onderneming se aanbieding ten opsigte van bevrediging of nie-bevrediging geëvalueer (Cant *et al.*, 2002:237).

Teen hierdie agtergrond word die verhoudingsbestuurproses, uitgebeeld deur Figuur 5.1 hieronder, bespreek. Hierdie proses beklemtoon die uitdaging wat aan die onderneming gestel word om aan klante produkte of dienste aan te bied wat hulle as “goeie waarde vir geld” beskou.

Figuur 5.1 Die verhoudingsbemarkingsproses en die implikasie daarvan vir klante se verhoudingsgebaseerde aankoopgedrag



Bron: Aangepas uit Cant *et al.* (2002:238)

5.3.1 Bou waarde vir die klant

Die onderneming is daarvoor verantwoordelik om te bepaal wat die behoeftes en voorkeure van klante is. Die bevrediging van klante se behoeftes op die hoogste vlak is die uiteindelijke doelwit van bemarking. Wanneer klante tevrede is met die diens wat tydens die aankoopproses gelewer word, word heraankope 'n wesenlike realiteit (Barnes, 2001:51).

Die onderneming moet klante se behoeftes en voorkeure beter kan verstaan as mededingers. Die toevoeging van waarde tot die onderneming se produkte of dienste wat potensiële kopers kan motiveer tot aankope, moet geïdentifiseer word. Hierdeur kan die onderneming 'n verhouding met die klant vestig wat 'n wederkerige voordeel vir beide partye inhou. Die toevoeging van 'n verhoogde waarde tot die onderneming se produkte of dienste is dus van groot belang. Die

onderneming verseker hierdeur die vestiging en behoud van klante se ondersteuning oor die langtermyn. Die waardekonsep is 'n basiese komponent van verhoudingsbemarking en 'n suksesvolle voordeel vir differensiasie (Van Eeden, 2000:86).

Klante is altyd gemoeid met waarde. Die begrip “waarde” word op verskillende wyses deur klante gebruik en kan verskillend geïnterpreteer word. Vir die onderneming is dit ook belangrik om die begrip “waarde” te verstaan. Hierdeur kan klante se behoeftes meer akkuraat bevredig word. Dit is teen hierdie agtergrond dat die begrip “waarde” vervolgens omskryf word in Tabel 5.3.

Tabel 5.3 Omskrywings van die begrip “waarde”

Verwysing	Definisie
Ravald & Grönroos (1996:24)	<i>“Customer-perceived value include the following components:</i> <i>- Superior product quality;</i> <i>- The brand of the product or the image the product portrays; and</i> <i>- The scope of supporting services (for example, after sales service)”.</i>
Eggert & Ulaga (2000:110)	<i>“The result (outcome) of benefits received by the customer in relation to the total cost incurred by the customer (total cost refers to the total price paid as well as other costs included in the service or product)” .</i>
Barnes (2001:89-90)	<i>“It focuses the attention of the firm on what it can offer the customer that would be valued and would, as a result, contribute to increased customer satisfaction”.</i>
Rayport & Jaworski (2001:103)	<i>“It encorporates the use of technology to lower costs and offer superior service at</i>

	<i>lower prices”</i>
Lamb <i>et al.</i> (2002:68)	<i>“The ability of businesses to competitively create innovative products that can command premium prices”.</i>
Jordaan & Prinsloo (2004:32)	<i>“The value the customer derives from the service itself and the value the customer derives from the quality of the supporting service act can be depicted by the following formula:</i> <i>Value = The service itself + The customer service act > customer expectations”.</i>

Die bestudering en ontleding van die bostaande omskrywings dui daarop dat die volgende drie generiese elemente geïdentifiseer kan word:

- Die bekamping van koste om die prys laag te hou in vergelyking met die voordele wat die klant uit die produk of diens put;
- Die voordele wat die klant verwag van ‘n produk of diens; en
- Die kwaliteit wat ontvang word vir die prys wat betaal word.

Hieruit word dit duidelik dat klante se siening van waarde dus grootliks verbind word met prys en wat die klant ontvang vir uitgawes aangeaan. Holisties beskou verwys klante dus na waarde in monetêre terme.

Die faktore wat bydra tot waarde is egter persoonlik van aard en verskil tussen klante. Klante verwag wel ‘n groter aanbod van produkte en dienste wat waarde tot hul lewenskwaliteit toevoeg (Grönroos, 1996:10). Hul plaas ook ‘n definitiewe waarde op nie-prys aspekte soos byvoorbeeld (Barnes, 2001: 81-110 & Gordon, 1998: 119-122):

- Die kwaliteit van dienslewering deur die personeel van die onderneming;
- Die tyd wat dit die klant geneem het om die aankope te doen;

- Die insette (bv. fisies, emosioneel, psigies, ens.) wat die klant moes lewer by die aankope van die produk of diens; en
- Die relevansie van die produk tot die bevrediging van klante se behoeftes en voorkeure.

Button (2004c:16) sluit hierby aan en voorsien die volgende voorstelle wat reisagente bemaagtig om waarde tot hul dienslewering aan klante te voeg, naamlik:

- Die voorsiening van inligting rondom die reputasie van 'n verskaffer soos byvoorbeeld 'n lugredery, hotel of motorverhuringsonderneming;
- Die voorsiening van inligting rondom die ligging van byvoorbeeld 'n hotel of gastehuis. Hierdie inligting moet aan die klant duidelikheid kan verleen of die hotel of gastehuis byvoorbeeld in 'n veilige omgewing geleë is;
- Die verlening van hulp om inligting wat 'n klant deur middel van die Internet bekom het, te vergelyk met alternatiewe wat ook beskikbaar is; en
- Die verlening van hulp aan die klant om die kredietwaardigheid van 'n aanbod via die Internet te bepaal.

Saren & Tzokas (1998:194) sluit hierby aan en beklemtoon dat die skep van waarde vir die klant vergemaklik kan word deur die volgende aspekte, naamlik:

- Die opleiding van personeel om hulle te bemaagtig om klientenavrae makliker en vinniger te hanteer; en
- Die bemaagtiging van personeel om aanbevelings rakende produk- en diensontwikkeling te maak wat die klant se behoeftes sal bevredig.

In aansluiting by die bostaande argument, kan die volgende riglyne ook waarde toevoeg tot die produk of diens wat die klant van die reisagentskap ontvang, naamlik (Cochrane, 2001:18):

- Aansporings moet daarop fokus om klante te prikkel en bemoedig om die reisagentskap se produkte of diens aan te koop;
- Klante se bevredigingsvlakke moet deurlopend gemonitor en gemeet word;

- Klante se probleme moet onmiddellik deur die reisagent aangespreek en opgelos word (selfs om middernag op 'n Saterdag); en
- Klante moet nie meer as een keer na 'n ander personeellid binne die reisagentskap verwys word nie. Die tweede personeellid moet die probleem kan oplos.

5.3.2 Verkry klantetevredenheid

'n Kerndoelwit van die onderneming moet wees om die waarde wat die klant vir die onderneming inhou, te maksimeer. Dit impliseer dat die bestuur van die onderneming verantwoordelikheid moet aanvaar vir die meting van die onderneming se sukses om aan klante se verwagtinge te voldoen (Anon., 2004c:51-53). Die onderneming sal nie daartoe in staat wees om klante se behoeftes te bevredig indien dit nie bewus word van die volgende ontwikkelings nie, naamlik (Van der Walt, 1997:8):

- Demografiese tendense;
- Veranderings in die lewenstyl van klante; en
- Klante se verskeidenheid behoeftes en voorkeure.

Die bevrediging van klante se behoeftes is egter die primêre doelwit van die meerderheid dienslewerende ondernemings. Hierdie ondernemings kan die tevredenheid van klante verseker deur te fokus op 'n kombinasie van die volgende faktore, naamlik (Blem, 1995:46-47):

- Reaktiwiteit tot klante se verwagtinge;
- Die deurlopende verbetering van die onderneming se produk- of diensaanbod; en
- Die deurlopende verbetering van die algehele klant-onderneming-verhouding.

Verhoogde klantebevredigingsvlakke en klantebehoud gee aanleiding tot die volgende (Boshoff & Klemz, 1997:46):

- Vergrote winste;
- Positiewe mondelinge bemarking deur die klant; en
- Verlaagde bemarkingsuitgawes.

Hierbenewens monitor diensgedrewe ondernemings klantetevredenheid op 'n deurlopende basis deur die gebruik van Likert-skale. Volgens hierdie skale word klante se bevredigingsvlakke gemeet ten tyde van hul laaste dienservaring by die onderneming (McDougal & Levesque, 2000:395). Die verhoging van klantetevredenheid kan deur die volgende riglyne verseker word, naamlik (Parkinson,1997:16):

- Klante wat nie gereelde aankope by die onderneming doen nie kan 'n brief van die onderneming ontvang om navraag te doen of daar enige kwellinge is;
- Klante kan 'n brief, wat spesiale aanbiedinge van die onderneming spesifiseer, op die eerste “herdenking” van hul aankope by die onderneming ontvang; en
- Klante kan verpersoonlikte kommunikasie, aangeheg by afleweringsnotas en inligtingstukke (bv. katalogusse en brosjures), van die onderneming ontvang.

Hieruit word dit duidelik dat die onderneming hom van mededingers op die volgende wyses moet kan differensieer, naamlik (Viljoen, 2003:4):

- Die bevrediging van klante se behoeftes; en
- 'n Deurlopende fokus op die identifisering van geleenthede.

Die voordeel verbonde aan die bevrediging van klante se behoeftes is egter tweeledig van aard. Eerstens bring dit die onderneming en die klant nader aan mekaar. Tweedens word 'n omgewing geskep waarbinne die bestuur en die werknemers van die onderneming in harmonie kan funksioneer (Viljoen, 2003:4). Klante vul hul aankoopbesluite ook aan met vertroue in die verkoper as 'n plaasvervanger vir kennis en inligting. Die klant vertrou dat die onderneming wat aan hul die produk of diens verkoop, hul van aanvaarbare vlakke van behoeftebevrediging sal voorsien (Robin, 1995: 39).

Die volgende omstandighede moet vir die klant geskep word om die verwagting van vertroue teenoor die onderneming te vestig (kyk afdelings 4.2.2.1 & 4.2.2.2), naamlik (Hennig-Therau & Hansen, 2000: 363-364; Lindgreen & Swaen, 2005:346):

- Die klant moet die vryheid van keuse gebied word by die aankoop van produkte of dienste;

- Die klant moet die geleentheid gebied word tot selfuitdrukking. Dit impliseer om in gesprek met die onderneming te kan tree; en
- Die onderneming moet daarteen waak om hul verhouding met die owerheid of die gemeenskap in gedrang te bring. Dit word onderskryf deur die verwagting dat die onderneming sy sosiale verantwoordelikheid teenoor belangegroepe moet nakom. Hierdie groepe kan die omgewing, gemeenskap en ontwikkelende lande insluit.

Teen hierdie agtergrond kan aangevoer word dat die sukses van reisagentskappe in die toekoms bepaal gaan word deur die volgende aspekte, naamlik (Lubbe, 2000a:17; Townes, 2003):

- Die behoeftes van klante;
- Die ontwikkeling van kommunikasievaardighede by personeel;
- Die voorsiening van produkte wat klante se behoeftes sal bevredig;
- Die verbetering van diensleweringstandaarde aan klante; en
- Die behoud van kontak met klante deur die beplanning van direkte bemarkingsprogramme.

Deur te fokus op hierdie aspekte kan die dienslewerende onderneming die geleentheid gebied word tot omvangryke winsgroei oor die langtermyn.

5.3.3 Verseker klanteloyaliteit

In die bemarkingsliteratuur word verbruikerstevredenheid dikwels as die eerste beginsel van die bemarkingskonsep bespreek. Dit dui daarop dat alle bemarkingspogings op verbruikersbehoefte, -eise en -voorkeure afgestem moet word. Die verbruiker streef na volkome behoeftebevrediging. Die miskenning van die verbruiker se werklike behoeftes skep geleenthede vir mededingers om aan hierdie behoeftes te voldoen. Ten spyte hiervan kan die onderneming net aan verbruikers se behoeftes voldoen onder die volgende omstandighede (Van der Walt, 1996a:23):

- Indien die hulpbronne van die onderneming dit toelaat; en
- Indien die winsgewendheidsdoelwit van die onderneming daardeur gerealiseer word.

Die versekering van klantetevredenheid vergroot die moontlikheid van loyaliteit onder klante teenoor die onderneming. Hierdeur word langtermynegroei en die voortbestaan van die

onderneming verseker. Tevrede en lojale klante is dus meer winsgewend vir die onderneming as slegs lojale klante (Lamb *et al.*, 2000:6).

Lojaliteit meet die waarde wat die aankoop van die produk of diens vir die klant inhou. Dit is bepalend of 'n klant vir her aankope na die onderneming gaan terugkeer (Van der Walt, 1997:34). Daar is twee dimensies tot klanteloyaliteit naamlik die gedragsdimensie en die houdingsdimensie. Die gedragsdimensie verwys na die klant se gedrag of optrede tydens herhaalde aankope en dui, oor tyd, 'n voorkeur vir 'n bepaalde handelsmerk of diens aan. Die houdingsdimensie, daarenteen, verwys na die klant se intensie om 'n produk of diens herhaaldelik aan te koop en aan te beveel. Die klant met die intensie om herhaaldelik aan te koop en mondelinge bemarking oor die produk of diens te doen, sal moontlik lojaal teenoor die onderneming bly (Kandampully & Suhartanto, 2000:347).

Wanneer 'n onderneming dus aan 'n klant se verwagtinge voldoen word die bevrediging van die klant se behoeftes verseker. Wanneer klante egter 'n groter waarde of meer voordeel ontvang as wat hul verwag, word 'n gevoel van genoeglikheid by die klant geskep. Hierdeur word 'n ingenome klant meer lojaal teenoor die onderneming as 'n tevrede klant (Anon., 2004e:S8). Die lojaliteit van die klant teenoor die onderneming kan dus verstewig word deur te fokus op die volgende aspekte (Duddy & Kandampully, 1999:53):

- 'n Verhoging van die klant se tevredenheidsvlak; en
- Die behoud van hierdie tevredenheidsvlak oor 'n bepaalde tyd.

Die toevoeging van waarde tot die klant kan bewerkstellig word deur 'n verbetering in die kwaliteit van dienslewering aan die klant (Hart, Smith, Sparks & Tzokas, 1999:552) (kyk afdeling 5.3.1). Deur te fokus op die volgende riglyne kan die onderneming 'n verhoging van klanteloyaliteit verseker, naamlik (Jude, 2000:133):

- Erken klante se teenwoordigheid dadelik. Tyd is vir die klant kosbaar en die onderneming moet nie die klant se tyd mors nie;
- Groet klant hartlik en met 'n entoesiastiese glimlag;
- Maak oogkontak met klante terwyl daar met hulle gekommunikeer word;

- Gebruik klante se titel en van of hul voornaam;
- Bou 'n verstandhouding met klante op deur empatie te toon;
- Gebruik nie-verbale tekens om klante te laat verstaan dat na hul geluister word; en
- Behandel klante soos vriende en hul sal soos vriende optree.

Klante se lojaliteit teenoor die reisagentskap is 'n bepalende faktor tot dié onderneming se finansiële sukses. Hierdie aspek is veral relevant indien in ag geneem word dat reisagentskappe diensgesentreerde ondernemings is. Binne hierdie ondernemings kan verhoogde klanteloyaliteit dus 'n substansiële toename in winste vir die onderneming beteken (Townes, 2003).

Verhoudingsbemarking binne die diensbedryf moet gevolglik op verskillende vlakke toegepas word om klanteloyaliteit en mededingende voordeel te bekom. Hierdie vlakke word soos volg uiteengesit, naamlik (Duddy & Kandampully, 1999:319-320):

- *VLAK 1.* Die onderneming benut primêr prysaansporingstegnieke om die klant se gereelde gebruik van die diens aan te moedig;
- *VLAK 2.* Die onderneming benut die behoud van sosiale verbintenisse byvoorbeeld die band en vertroue wat ontwikkel tussen die werknemer en sy/haar klant by wyse van verpersoonlike dienste; en
- *VLAK 3.* Die onderneming gebruik gestruktureerde verbintenisse om verhoudings met klante te versterk. Gestruktureerde verpligtinge word geskep deur die voorsiening van dienste wat waarde vir klante toevoeg. Dit is slegs tot die beskikking van die klante van die onderneming.

Die relevansie van hierdie drie vlakke vir die reisagentskapbedryf word saamgevat deur die volgende voorbeeld. Die voordeel van maklike en vinnige besprekings, persoonlike dienslewering en die voorsiening van 'n produk of diens wat waarde toevoeg tot klante, word geïllustreer. Galaxy Suidelike Afrika het 'n Internetgebaseerde produk ontwikkel wat reisagentskappe toegang verleen tot 'n wêreldwye aanbod van netto groothandelgeprysde gronddienste (akkommodasiebesprekings) vir maklike, vinnige en mededingende besprekings. Die Galaxy-sisteem maak dit vir reisagente moontlik om die beste tariewe op die sisteem, volgens prys en beskikbaarheid, vir klante te vind. Die bevestiging van akkommodasiebesprekings vind onmiddellik plaas en aan klante word 'n bewys van betaling uitgereik.

Reisagentskappe word deur middel van die Galaxy-sisteem bemagtig om verbeterde diens aan klante te lewer aangesien besprekings vinniger, goedkoper en akkurater vir klante gedoen kan word. Toevoegings wat beoog word tot die Galaxy-sisteem is besprekingsmoontlikhede vir toere, lugvervoer, motorverhuring, seevervoer en die teater (Baker, 2003b:3).

5.3.4 Vestiging van 'n verhouding met die klant

'n Verhouding tussen die onderneming en die klant bestaan slegs wanneer die klant die onderneming se produk of diens as waardetoevoegend beskou het, dit aangekoop het, die klant se behoeftes daardeur bevredig is, heraankope van die produk of diens plaasgevind het en die klant lojaal teenoor die onderneming geword het (Robin, 1995:38-39). Klante sal 'n vennootskap met die onderneming aangaan indien dit tot hul voordeel en op hul terme geskied (Rosenfield, 1999:30).

Die onderneming moet daarvan bewus word dat verkope aan bestaande klante minder veeleisend is en dat hierdie klante ook meer dikwels winsgewend vir die onderneming is. Hierdie beginsel is toepaslik weens toenemende mededinging binne die markplek (Payne, 2000:19). Klanteretensie is vir die onderneming moontlik indien die beginsels van verhoudingsbemarking binne die onderneming toegepas en verhoudinge met klante professioneel en met sorg hanteer word (Bove & Johnson, 2000:493-494; McPherson, 2006:8).

Die beginsels van verhoudingsbemarking wat deur die onderneming toegepas moet word om 'n langtermyn verhouding met klante te vestig, is soos volg (Crainer & Dearlove, 2001:478):

- Fokus op klanteretensie;
- Handhaaf 'n oriëntasie wat die fokus plaas op die waarde wat die klant tot die onderneming toevoeg;
- Beklemtoon dienslewering aan klante meer;
- Direkte kontak met die klant moet aangemoedig word; en
- Kwaliteit is belangrik vir alle rolspelers binne die onderneming.

Pressey & Mathews (2000:274) sluit hierby aan en identifiseer die volgende kriteria wat relevant is vir die vestiging van 'n diensgedrewe verhouding met klante, naamlik:

- 'n Hoë vlak van vertroue tussen partye;
- 'n Hoë vlak van verbintenis tussen die onderneming en die klant;
- Oop kommunikasiekanale tussen beide partye, met inligting wat tussen die klant en die onderneming uitgeruil word; en
- Die klant se belange word deur die onderneming op die hart gedra.

Die Sure Corporate Travel Reisagentskapgroep onderskryf ook die beginsel van verhoudingsbou. Die klem word hier hoofsaaklik op dienslewering geplaas. Die volgende riglyne word voorsien by die eerste ontmoeting en/of kontak tussen die reisagent en die klant. Dit het ten doel om die klant se ervaring van dienslewering deur beide die reisagent en die reisagentskap te verhoog en klanteloyaliteit te verskerp. Die reisagent moet (Anon., 2002: 6-8):

- Die klant gemaklik laat voel en sy/haar beste en vriendelikste glimlag voorsit;
- Alle besonderhede van die klant neem;
- Nie 'n bestemming waarin die klant belangstel summier afwys net omdat die konsultant persoonlik nie van die bestemming hou nie. Alternatiewe moet aan die klant gebied word en die reisagent moet altyd entoesiasies wees;
- Probeer om die klant se voorkeure te bepaal. Voorbeelde hiervan is of die klant Engels of Afrikaans as taal verkies en moet inligting na 'n huis- of werksadres gestuur word. Verkies die klant rook of nie-rook, is hy vegetaries, sitplekvoorkeure, ens.;
- Nie altyd die goedkoopste produk aanbeveel nie. Daar is klante wat bereid is om vir goeie diens en hoër kwaliteit te betaal;
- Nie raai of verkeerde inligting aan 'n klant oordra nie;
- Alle reisterme en reëls aan 'n klant verduidelik;
- Altyd geduldig wees met klante;
- Nooit onseker teenoor die klant voorkom nie. Voorsien terugvoering aan die klant wat stipuleer dat navraag gedoen gaan word om die korrekte inligting te verkry;
- Dadelik 'n klant se naam bepaal en dit deurlopend in die gesprek gebruik;
- Nooit 'n klant by die deur uitlaat met slegs brosjures in die hand nie;
- Die klant se behoeftes bepaal deur te fokus op byvoorbeeld die volgende:
 - Is die klant bekend met sy bestemming? en

- Weet die klant wat hy wil doen?

- Voorstelle vir alternatiewe vir die klant aan die hand doen indien die kwotasie buite sy begroting val; en
- Daarop let dat enige bestemming, inligting, opdrag van betaling of kaartjie-uitreiking en verandering wat nie op skrif is en in 'n leër aangebring is nie, tot 'n dispuut kan lei. Die klant is gevolglik altyd reg. Indien die reisagent nie sy aksie op skrif kan bewys nie, is hy verkeerd.

Hierbenewens word die volgende voorstelle ook voorsien om reisagentskappe en reisagente verder tot verbeterde dienslewering aan klante in staat te stel (Anon., 2003d:8; Anon., 2003e:10):

- Wees vriendelik en stel belang in die behoeftes van die klant;
- Beskik oor 'n wye algemene kennis en voorsien kennisgedrewe raad aan klante;
- Afgebakende dele van die wêreld moet aan gespesifiseerde reisagente toegeken word wat reeds daardie dele besoek het;
- Wees konsekwent met die kommunikasie van inligting aan klante oor die telefoon en in die kantoor. Dié konsekwentheid is veral van toepassing op verbale kommunikasie ten opsigte van diensfooie;
- Klante moet nie gestereotipeer word nie soos byvoorbeeld die oortuiging dat ervare reisigers slegs middeljarig en welvarend is;
- Laat klante belangrik voel en maak hul bewus dat hul randwaardebesteding waarde vir die onderneming inhou;
- Moenie oor die telefoon kommunikeer terwyl 'n klant die reisagentskap instap nie;
- Die reisagent moet inligting aan die klant kommunikeer en vrae aan die klant stel. Die kommunikasie van inligting moenie die klant se verantwoordelikheid wees nie;
- 'n Belofte aan die klant met die voorsiening van 'n kwotasie moet deurgevoer word. Die reisagent moet nie valse beloftes aan die klant maak nie; en
- Bekom die name en kontakbesonderhede van klante.

Die beginsels, riglyne en kriteria van verhoudingsbemarking en dienslewering hierbo uiteengesit onderskryf partye se interafhanklikheid tot mekaar om hul behoeftes te bevredig. Deur die bevrediging van hierdie behoeftes skep die onderneming ekonomiese en sosiale waarde vir alle

rolspelers wat 'n belang het by die onderneming (Murphy, Stevens & McLeod, 1997:44). Rolspelers verwys na daardie persone wat 'n direkte belang het in die onderneming sonder wie se toestemming en ondersteuning die onderneming nie kan voortbestaan nie (Van Dyk, 1998:339).

Die afleiding wat hier gemaak kan word is dat die onderneming se verhouding met klante gebaseer moet word op 'n wen-wen-beginsel om die verhouding langtermyn en konstruktief van aard te maak. Beide partye in die verhouding moet dus medewerkers wees tot die skep van waarde en elkeen moet 'n waardevoordeel uit die verhouding kan put (Gummesson, 1998:11). 'n Langtermyn-verhouding met klante vergroot die onderneming se produk- en diensinnoveringstrategie. Die intimiteit tussen die onderneming en sy klante word dus ontwikkel vanuit die suksesvolle implementering van 'n verhoudingsbemarkingstrategie deur die onderneming (Tinsley, 2002:74).

Teen hierdie agtergrond word daar in die volgende afdeling ondersoek ingestel na die klant as 'n mondelinge bemarker vir die onderneming. Daar word gefokus op mondelinge verwysings as 'n kommunikatiewe proses en die invloed wat dit op die voortbestaan van die onderneming en sy produkte of dienste kan uitoefen.

5.4 VERWYSINGSMARKTE AS VERLENGSTUK VIR KLANTE-MARKTE

Wat 'n bemarker onder mondelinge bemarking verstaan is dit wat mense in die alledaagse handel en wandel oor die onderneming sê. Mondelinge mededelings kan die onderneming maak of breek, impliseer goedkeuring of afkeuring deur die persoon wat dit gesê het en word van een persoon na 'n ander oorgedra. Die aantreklikheid daarvan is dat dit gegrond is op een persoon se respek vir 'n ander se oordeel (Hendriks, 1998:54). Klante maak staat op mondelinge bemarking om die onsekerheid wat met die aankoop van produkte en dienste geassosieer word, te verminder. Diensbemarkers kan positiewe mondelinge bemarkingsoptrede stimuleer deur betrokke te raak by seminare, werkswinkels en gemeenskapsprojekte wat verband hou met die onderneming se produk of diensverskaffing. Die borg van kulturele gebeurlikhede, reklame by plaaslike skole en deelname aan gemeenskapsprojekte plaas die onderneming in 'n posisie waar omvangryke interpersoonlike kommunikasie kan plaasvind (Jordaan & Prinsloo, 2001:329).

Ondernemings kan gebruik maak van hoë kwaliteit dienslewering om mondelinge bemarking te stimuleer. Daar word die meeste op mondelinge bemarking vertrou wanneer die begroting die bemarker se grootste beperking is. Dit is een van die min vorme van bemarking wat die onderneming kan gebruik sonder om 'n tjek aan 'n bepaalde individu uit te maak (Strydom, 2004:52-64).

5.4.1 'n Omskrywing van die begrippe “mondelinge bemarking”, “netwerkvorming” en “verwysingsmark”

Klante staan lojaal teenoor die onderneming omdat hulle die beste waarde vir hul geld ontvang en nie omdat die onderneming se bemarking van produkte of dienste goed is nie (Grönroos, 2000:31). Hierdie klante kommunikeer hul ervarings weer aan ander individue wat dit as 'n objektiewe vorm van kommunikasie beskou. Hierdeur skep potensiële klante 'n bepaalde verwagting van die tipe dienslewering deur die onderneming (Strydom, 2004:59).

Wanneer 'n klant se waarneming van die kwaliteit van dienslewering en die aankoopervaring by die onderneming dus positief is, word die klant se ingesteldheid teenoor die onderneming gunstig. Hierdeur word die klant se verhouding met die onderneming ook versterk. Klante se verhouding met die onderneming word verder ook beïnvloed deur die klant se evaluering van die aankoopervaring en wat die kwaliteit van dienslewering deur personeel van die onderneming insluit (Lee, 2001:55). Teen hierdie agtergrond word die begrip “mondelinge bemarking” in Tabel 5.4. vervolgens bespreek.

Tabel 5.4 Definisies van die begrip “mondelinge bemarking”

Verwysing	Definisie
Silverman (2001:48)	<i>“Communication about products and services between people who are perceived to be independent of the company providing the product or service, in a medium perceived to be independent of the company”.</i>
Jordaan en Prinsloo (2004:260)	<i>“Customers talking to other potential</i>

	<i>customers about their experiences, be they positive or negative”.</i>
Strydom (2004:59)	<i>“What people tell each other about organisations”.</i>
Van Heerden (2004:221)	<i>“Customers who are extremely satisfied with a service and who tell other people about their experience”.</i>

Die afleiding wat gemaak kan word vanuit die bostaande definisies is dat mondelinge bemarking gekenmerk word deur twee sentrale boublokke, naamlik (Cant *et al.*, 2002: 66-68):

- Die kredietwaardigheid van die bron van die kommunikasie; en
- Die netwerk waardeur die kommunikasie beweeg. Indien die bron van kommunikasie en kredietwaardigheid hoog aangeskryf word en die skakeling van lede binne die verwysingsgroep sterk tot mekaar staan, is die invloed van mondelinge bemarking groot.

Hierbenewens is mondelinge bemarking ook ‘n kernelement vir vergrote markaandeel binne diensbedrywe. Die omvang van mondelinge bemarking as verkoops- en bemarkingsvorm is groot en dienslewering deur kontakpersoneel is bepalend tot die formulering van positiewe of negatiewe mondelinge bemarking deur die klant (McCann, 2001:5). ‘n Metode wat nou verwant is aan mondelinge bemarking is netwerkvorming. Hierdie metode kan ook benut word om potensiële klante vir die onderneming te werf en word vervolgens in Tabel 5.5 omskryf.

Tabel 5.5 Definisie van die begrip “netwerkvorming”

Verwysing	Definisie
Gummeson (1999:2)	<i>“A network is a set of relationships which can grow into enormously complex patterns and where the different parties enter into active contact with each other” .</i>
Lamb <i>et al.</i> (2000:351)	<i>“A method by which friends, business contacts, co-workers, acquaintances and</i>

	<i>fellow members in professional and civic organisations are used to find out about potential clients”.</i>
Wiehahn (2001:30)	<i>“Networking is an important business practice that builds up professional contacts and support networks in the business world and many other spheres of life. Networks are groups of people with different backgrounds and incorporate, amongst others, a group of business people who can discuss and solve business problems by using their combined fields of knowledge and skills”.</i>
Varley (2002:30)	<i>“Networking is a system of developing professional contacts and networks in the business world”.</i>
Skinner <i>et al.</i> (2004:10)	<i>“Networks are groups of people with different backgrounds who can tackle a problem from different vantage points”.</i>

‘n Voorbeeld hiervan is dat ‘n versekeringsagent grootliks kan staatmaak op netwerkvorming met bure of lede van ‘n kerk of organisasies binne ‘n bepaalde gemeenskap vir die verkryging van nuwe potensiële klante (Lamb *et al.*, 2000:351).

Tulgan (2001: 686-687) voer aan dat netwerkvorming moet plaasvind wanneer die netwerkvormer goed geformuleerde doelwitte vooraf geformuleer het. Hierdie doelwitte moet spesifiseer wat die netwerkvormer tydens die netwerkvormingsproses wil bereik. Die volgende stappe word voorsien om die sukses van die netwerkvormingsproses te vergroot (Tulgan, 2001: 686-687):

- Wees spesifiek en duidelik oor wat aangebied word;

- Verseker dat interaksie met die regte besluitnemer plaasvind ten opsigte van dit wat bereik wil word;
- Doen navorsing voordat interaksie binne die netwerkvormingsproses plaasvind;
- Waar moontlik, maak gebruik van gemeenskaplike kontakte, maar verkry eers hul toestemming;
- Maak kommunikasie interessant en nuttig;
- Skakel elke kontak om in veelvuldige kontakte;
- Verseker dat opvolgingsaksies geïmplementeer word; en
- Bring die inligting van kontakte op hoogte en lig ander partye in oor eie veranderinge in persoonlike inligting.

Binne die markomgewing is daar rolspelers wat 'n invloed op die funksionering en voortbestaan van die onderneming kan uitoefen. Hierdie rolspelers se kommunikasie, optrede en funksionering dra by tot die beeld van die onderneming wat hulle verteenwoordig. Dit is teen hierdie agtergrond dat die begrip “verwysingsmark” vervolgens in Tabel 5.6 omskryf word.

Tabel 5.6 Definisie van die begrip “verwysingsmark”

Verwysing	Definisie
Jooste (2000:93)	<i>“Involves one or more people and is used by a buyer as a basis for comparison or point of reference in forming responses and performing behaviours”.</i>
Payne (2000:22)	<i>“An environment where customer referral provide a formidable means of marketing at little cost to a company, thus the creation of customer “advocates” is emphasised. Existing customers, intermediaries, connectors, multipliers and agencies operate in a referral market”.</i>
Cant et al. (2002:63)	<i>“Include any person or group that serves</i>

	<i>as a point of comparison/reference for an individual customer in forming certain values, attitudes and behaviour patterns”.</i>
Christopher <i>et al.</i> (2002:87)	<i>“The referral market domain consists of customer and non-customer referral sources. The latter includes, amongst others, networks, multipliers and agencies”.</i>
Otto (2004:12)	<i>“Omsluit agente en skakels tot die verbruikersmark”.</i>
Payne <i>et al.</i> (2005:861)	<i>“Comprise two main categories – customer and non-customer referral source. The customer category includes advocacy referrals (or advocate-initiated customer referrals) and customer-base development (or company initiated customer referrals). The wide range of non-customer referrals are divided into general referrals, reciprocal referrals, incentive-based referrals and staff referrals”.</i>

Hierdie omskrywings benadruk dat die beste bemaking vir die onderneming dus gedoen word deur die bestaande klante van die onderneming. Tevrede klante moet kan optree as volwaardige bemakers van ‘n onderneming se produkte of dienste. Deur die voorsiening van aansporings kan bestaande klante aangemoedig word tot verdere klantewerwing vir die onderneming. Individue wat nie klante van die onderneming is nie kan ook optree as deel van die onderneming se verwysingsmark. ‘n Voorbeeld hiervan is ‘n prokureur wat ‘n klant na ‘n beleggingsadviseur verwys vir advies (Payne *et al.*, 1998:10-11).

Die beginsel wat sentraal staan tot die omskrywings in hierdie afdeling is tevrede klante se ingesteldheid tot positiewe mondelinge bemaking van die onderneming. Tevrede klante sal die onderneming ook by vriende, bure, kollegas en andere aanbeveel. Die klant neem gevolglik die

rol van bemarker oor sonder enige addisionele kostes vir die onderneming (Grönroos, 2000:131). Die grootste persentasie wins binne die meeste ondernemings word deur bestaande klante gegenereer en dit kos die onderneming duur om nuwe klante te werf. Die inkomste wat die onderneming uit bestaande klante verdien kom nie slegs van klante self nie, maar ook van verwysings wat hul na die onderneming stuur (Leventhal, 1997:279).

Baie ondernemings soos bv. kontrakteurs vind dat die verwysing van lojale klante vir meer as tagtig persent van hul nuwe sake verantwoordelik is. Dit beteken dus dat die koers waarteen voornemende klante in kliënte omskep word, ook veel hoër is as in die geval van nuwe klante weens reklame (Hendricks, 1998:54-55).

Die bespreking van die begrippe “mondelinge bemarking”, “netwerkvorming” en “verwysingsmark” hierbo dien as agtergrond tot ‘n meer omvattende bespreking van die mondelinge bemarkingsproses wat volg.

5.4.2 Kenmerke van mondelinge bemarking as invloedryke verwysingsvorm

Mondelinge bemarking deur klante van die onderneming vind spontaan plaas. Dit geskied deurdat individue hul aankoopbesluite baseer op die inligting wat deur vriende, familie, en kenners aan hul gekommunikeer word. Hierdie kommunikasie is gebaseer op die eie ervarings van hierdie verwysingsgroep by die gebruik of aankoop van produkte of dienste. Die volgende faktore kenmerk mondelinge bemarking as kommunikasievorm binne verwysingsmarkte (Silverman, 2001:52, Steyn, 2000:251 & Schonegevel, 1995:13):

- *‘n Kragtige en invloedryke faktor binne die markomgewing.* Die onderneming moet in ag neem dat die verspreiding van negatiewe verwysings vinniger plaasvind as positiewe verwysings. Dit strek gevolglik tot voordeel van die onderneming indien ontevrede klante gemotiveer kan word om hul griewe met die onderneming te deel eerder as om negatiewe verwysings aangaande die onderneming te versprei;
- *‘n Ervaringsgedrewe meganisme.* Die bevrediging of gebrek aan bevrediging wat klante tydens hul interaksie met die onderneming ervaar bepaal die uitkoms van klante se mondelinge bemarking;

- *Onafhanklik, daarom kredietwaardig.* Mondelinge bemarking word gebaseer op 'n individuele ervaring met die onderneming. Hierdie vorm van bemarking vind spontaan, onbetaald, onbevooroordeeld en geloofwaardig plaas;
- *Word inherent deel van die produk self.* Die kwaliteit van die produkte of dienste wat die onderneming aan klante lewer bepaal die formaat wat mondelinge bemarking sal aanneem; en
- *Onbeperk ten opsigte van spoed en omvang.* Mondelinge bemarking spruit voort uit tevrede klante wat die onderneming aktief by ander potensiële klante aanbeveel. Deur verwysingsmarkte pro-aktief te bestuur, kan die onderneming die positiewe effek van mondelinge bemarking verhoog, sowel as negatiewe verwysing voorkom.

Die vorm wat mondelinge bemarking aanneem (bv. positief of negatief) word direk beïnvloed deur die klant se ervaring van die volgende aspekte (Van Eeden, 2000:98):

- Die bereidwilligheid van die onderneming om sensitief te wees vir die behoeftes en voorkeure van klante;
- Die vermoë van die onderneming om vinnig aan te pas by 'n verandering in klantevoorkeure;
- Die ingesteldheid van die onderneming om te fokus op aspekte wat die klant belangrik en spesiaal laat voel;
- Die onderneming se vermoë om klanteprobleme en klagtes vinnig en doeltreffend op te los; en
- Die bereidwilligheid van die onderneming om produkte of dienste te voorsien volgens die spesifieke behoeftes van hoë-inkomste klante.

Teen hierdie agtergrond is dit belangrik vir die onderneming om op die volgende vier vrae te fokus. Hierdeur word 'n holistiese begrip van mondelinge bemarking, as verwysingsvorm, ontwikkel (Silverman, 2000:52):

- Wat is die inhoud van mondelinge bemarking?;
- Wie is die bron (oorsprong) van mondelinge bemarking?;
- Wie is die ontvanger van die kommunikasieboodskap?; en
- Wat is die kanale waardeur die boodskap beweeg?

Antwoorde op dié vrae sal die onderneming in staat stel om met die nodige kennis te verstaan hoe om mondelinge bemarking te inisieer, in omvang te vergroot, te kanaliseer en aan te wend tot voordeel van die onderneming (Silverman, 2001:52). Dit moet egter beklemtoon word dat die ontwikkeling van 'n mondelinge bemarkingsbron 'n tydsame proses is (Schonegevel, 1995:13).

5.4.3 Riglyne by die beplanning van 'n mondelinge bemarkingsveldtog

Die fokuspunt van verhoudingsbemarking is die integrering van kliëntediens, kwaliteit en bemarking. Die primêre rede waarom die onderneming bestaan is om die behoeftes van klante te bevredig. Die implementering van hierdie konsep deur die onderneming gee daartoe aanleiding dat 'n groter klem geplaas word op die lewering van kliëntediens en kwaliteit (Botha, 1999:21).

Die onderneming wat in die toekoms suksesvol wil wees, sal moet luister na hul klante. Die onderneming en die klant sal saam ontwikkel, groei en aan die toekoms skep (Hilton, 2002:14-15). Die sukses van die onderneming sal bepaal word deur twee belangrike aspekte, naamlik (Hilton, 2002:14-15):

- Die onderneming se vermoë om in die openbaar 'n groter betrokkenheid by klante te handhaaf; en
- Die mate waartoe die onderneming klante betrokke maak by die onderneming. Die voordeel hiervan vir die onderneming is die ontwikkeling van 'n beter begrip van klante se behoeftes, die bemagtiging van die onderneming om tot 'n groter mate positief te reageer teenoor verbruikers se versoeke, die ontwikkeling van 'n groter bewustheid van klante se denkpatroon en 'n vergrote winsmarge en marktaandeel.

Die koste vir die behoud van 'n bestaande klant is goedkoper vergeleke met die prospektering vir nuwe klante. Hierdie stelling maak dit vir die bemarker dus nodig om ag te slaan op die aankoopgedrag van klante. Die klant se aankoopvoorkeure word direk beïnvloed deur die mate waartoe behoeftes bevredig word. Die bevredigingsvlakke van die klante word meer direk beïnvloed deur aankoopvoorkeure vergeleke met dienskwaliteit (Maxham III, 1999:13). Die volgende riglyne kan die onderneming in staat stel om by wyse van positiewe mondelinge bemarking bestaande klante te behou en potensiële klante vir die onderneming te werf (Schonegevel, 1995:7):

- 'n Goeie kwaliteit produk is vir die onderneming 'n voorvereiste;
- Die oordra van 'n positiewe boodskap en die skep van 'n positiewe ingesteldheid by die klant is 'n tydsame proses;
- Die bestuur van die onderneming moet 'n groter ingesteldheid ontwikkel teenoor die menings wat werknemers huldig. Die opinies en houdings van werknemers beïnvloed die moraal, verkoopsprestasie, motiveringsvlak en die winsoriëntasie van personeel;
- Ondernemings moet 'n vergoeding- en erkenningsstelsel ontwikkel vir klante wat positiewe bemarking oor die onderneming se produkte of dienste wil doen;
- Goeie kliënte-dienslewering bepaal dikwels die sukses of mislukking van 'n onderneming se mondelinge bemarkingsveldtog. Die lewering van 'n kwaliteit diens aan klante kan daartoe bydra dat ongereelde klante omgeskakel kan word in gereelde klante;
- Die onderneming moet daarna streef om die verwagtinge van die klante te oortref; en
- Motiveer personeel, verskaffers en klante om hul ontevredenheid aan die onderneming bekend te maak. Meer as negentig persent van alle ontevrede klante maak nie hul ongelukkigheid aan die onderneming bekend nie. Hierdie klante verskuif eerder hul lojaliteit en koopkrag na 'n alternatiewe onderneming.

Positiewe aanbevelings deur klante, by wyse van mondelinge bemarking, sal toeneem soos die vlakke van dienslewering deur die onderneming verbeter. 'n Groter hoeveelheid bemarkingstrategieë sal goed beplande mondelinge bemarkingskomponente moet insluit om klante se vlakke van behoeftebevrediging en aankoopbesluite positief te beïnvloed (Maxham III, 1999:13). In 'n poging om positiewe mondelinge bemarking te stimuleer, kan die onderneming sy dienslewering aan klante verbeter deur op die volgende aspekte te fokus, naamlik (Brink, 2001:259-262; Brink, 2004c: 188-196):

- 'n Keuse van kommunikasiemediums met die onderneming kan aan klante gebied word, soos byvoorbeeld 'n tolvrye nommer, web-tuiste, e-pos adresse, straatadresse, posadresse, ens.;
- Die onderneming moet vinnig kan reageer op 'n klantenavraag of klagte;
- Die onderneming moet empaties teenoor die klant kan staan. Klante wat op 'n deurlopende basis met die onderneming kommunikeer moet op 'n prioriteitslys geplaas word;
- Spesiale aanbiedinge aan alle klante moet verleng word; en

- Klante se voorstelle met betrekking tot die ontwikkeling van nuwe produkte en dienste asook hoe die onderneming se verhouding met klante verbeter kan word, moet deurlopend bepaal word. Indien klante se betrokkenheid by die daaglikse funksionering van die onderneming vergroot kan word, kan dit 'n direkte bydra lewer tot die verbeterde bevrediging van klante se behoeftes. Die uitkoms hiervan is dat klante 'n positiewe boodskap oor die onderneming se produk of diens na buite sal dra.

Uit die bostaande bespreking word dit duidelik dat 'n diens waarmee klante tevrede en bekend is, op 'n deurlopende basis aan die klant beskikbaar gestel moet word. Hierdeur verseker die onderneming dus positiewe mondelinge bemarking deur die klant. Dit impliseer egter nie dat die onderneming afstand moet doen van sy verantwoordelikheid om klante se behoeftes op 'n gereelde basis te monitor ten einde dienslewering te verbeter nie (Norris, 2001:92).

5.4.4 Die voordele en waardetoevoeging van mondelinge bemarking tot die onderneming

Die nuwe millenium het meegebring dat klante 'n groter hoeveelheid keuses het en 'n verskeidenheid tegnieke inspan om hul invloed op die onderneming toe te pas. Klante is minder reaktief en reageer stadiger op produk- of diensaanbiedinge wat aan hul bekend gemaak word. Hul optrede is meer proaktief van aard en is gegrond op 'n duidelike begrip van wat hul behoeftes is en tree daarvolgens op (Ghose, 2002:97).

Hiermee saam het 'n nuwe tipe klantvorm na vore getree, naamlik opiniegedrewe klante. Hierdie klante kommunikeer op 'n deurlopende basis met die onderneming via e-pos, per brief of telefoon. Hulle kommunikeer hul ervarings met die onderneming mondelings aan andere, is passiegedrewe en emosioneel oor hul ervarings en is primêr eerste gebruikers van nuwe produkte en dienste (Blackshaw, 2001:20). Die implikasie hiervan is dat die uitkoms van hierdie mondelinge kommunikasie bepalend is vir die voortbestaan van die onderneming.

Binne die dienstesektor is dit vir die onderneming dus belangrik om klante se behoeftes meer akkuraat te bepaal, te verstaan en om elke klant individueel te benader (Grönroos, 2000:31). Hierdeur kan die onderneming homself beter bemagtig om die klant se behoeftes te bevredig en die klant op die langtermyn te behou. Die uitkoms hiervan is positiewe mondelinge bemarking wat die volgende voordele vir die onderneming kan inhou, naamlik (Payne *et al.*, 1998:249):

- Beide die verkryging van nuwe klante en die behoud van bestaande klante verklein die moontlikheid vir kompeteerdere om die mark te betree of om marktaandeel te vergroot;
- Teverde klante verwys dikwels nuwe klante na die onderneming teen 'n minimale koste; en
- Nuwe en bestaande klante wie se behoeftes bevredig word kan bereid wees om pryspremies te betaal.

Griffin (1995:162) en Langer & Hamann (1995:2) sluit hierby aan en identifiseer ook die volgende voordele verbonde aan positiewe mondelinge bemarking:

- Die tyd wat benodig word om 'n transaksie met 'n verwysde klant te beklink, is minder;
- Klante wat na die onderneming verwys word is meer gereed om 'n transaksie aan te gaan as onverwysde klante; en
- Verwysde klante se lojaliteitspotensiaal is groter.

Die bestaande aspekte is belangrik indien in ag geneem word dat informele kommunikasie die primêre inligtingsbron vir klante is wat professionele dienste benut. In die geval van hierdie tipe dienste is kwaliteit moeilik meetbaar en kan die gebruik van massareklamemedia nie noodwendig toepaslik wees op die teikenmark nie. Mondelinge bemarking kan vir diensbedrywe dus beide voordelig en nadelig wees aangesien 'n tevrede klant sewe ander individue inlig oor 'n positiewe ervaring. 'n Ontevrede klant kommunikeer 'n negatiewe ervaring aan nege ander individue (Money, 2000:316).

Die voordele wat positiewe mondelinge bemarking dus vir die onderneming kan inhou moet pro-aktief deur die onderneming aangewend word. Dit moet daarop fokus om die onderneming se mededingendheid in die mark te verbeter en sy marktaandeel te vergroot. Hierdeur kan die onderneming 'n groter kompeterende voordeel binne die mark verkry en sy voortbestaan op die langtermyn verseker.

5.5 DIE INVLOED VAN VERWYSINGSGROEPE OP MONDELINGE BEMARKING

'n Verwysingsgroep is enige groep waarteen verbruikers hul optrede en aankooppatrone kan evalueer. Individue openbaar die behoefte om lid van 'n verwysingsgroep te wees. Hul vertoon

doelbewus bepaalde kooppatrone as bewys van hul lidmaatskap (Cronje *et al.*, 2000:194). Hierbenewens sluit 'n verwysingsgroep ook een of meer individue in wat die verbruiker benut as 'n basis van vergelyking of "punt van verwysing" by die bepaling van optrede (Van der Westhuyzen, 2002:181).

Individuele klante vergelyk dus hul optrede en besluite met dié van 'n verwysingsgroep wat aan hul leiding voorsien ten opsigte van hul eie optrede of gedrag. Klante ontwikkel verder waardes en standaarde wat bepalend tot hul eie optrede is deur verwysingsgroepe en hul normatiewe praktyke as verwysingsbasis te gebruik (Sheth & Parvatiyar, 2000:183). Verbruikers word gemotiveer om 'n produk, handelsmerk of diens te bekom om daardeur met 'n geselekteerde verwysingsgroep geïdentifiseer te word. Dié klante word beïnvloed deur die verbruikspatroon van die spesifieke verwysingsgroep en wend dieselfde kriteria aan om aankoopbesluite te neem. Beide verwysingsgroepe en meningleiers beskik oor die sosiale invloed om die optrede van andere te beïnvloed (Lamb *et al.*, 2000:87).

Verwysingsgroepe beïnvloed die optrede van klante deurdat verbruikers, as norm, ag slaan op die menings en opinies van groeplede wat aan hul gekommunikeer word. Die opinies van groeplede word as kredietwaardig beskou wanneer dit vir die klant ingewikkeld is om die kenmerke van 'n produk of handelsmerk waar te neem (Cant *et al.*, 2002:150). Die invloed van verwysingsgroepe op verbruikers se koopgedrag is algemeen. Dit word geïllustreer deur reklame wat gebruik maak van individue met 'n ster-status, getuigskrifte en onderskrywing. Verbruikers binne die tienermark word gemotiveer om aankope te doen by sportwinkels wat onderskryf word deur ster-status sportmanne en -vroue (Sheth & Parvatiyar, 2000:183).

Klante koop produkte aan wat 'n beeld projekteer van wie hul graag wil wees en nie wie hul is nie. Deur 'n koopgedrag te openbaar wat soortgelyk is aan dié van die verwysingsgroep, word die verbruiker bemagtig om individuele aspirasies te bevredig. Deur die verwerping van bepaalde verwysingsgroepe se aankoopgedrag (daardie groepe wat as negatief geïnterpreteer word) poog klante om risiko te verminder (Gaffney, 2001:140). Die klant se motivering vir die vermindering van keuses word gedryf deur wat bereik en vermy moet word (Wolfe, 1998:465).

Die invloed wat sosiale groepe uitoefen op klante se koopgedrag word direk deur mondelinge bemarking beïnvloed. Verbruikers is aktief soekend na inligting oor die koopgewoontes van

ander verbruikers of luister na die ervaringe van ander klante binne bepaalde aankoop situasies. Meningsleiers oefen, deur middel van mondelinge bemarking, 'n direkte invloed uit op verbruikers se vermoë om innoverend in hul aankoopgedrag te wees (Sheth & Parvatiyar, 2000:184).

Verwysings spruit voort uit tevrede klante wat die onderneming aktief by ander potensiële klante aanbeveel. Hierdie kampvegters (kyk afdeling 3.4.5) se kredietwaardigheid by potensiële klante is hoër as 'n onderneming-geïnisieerde advertensieveldtog aangesien dit op persoonlike ervarings gegrond is. Deur verwysingsmarkte pro-aktief te bestuur, kan die onderneming die positiewe effek van verhoudingsbemarking verhoog, sowel as negatiewe verwysings probeer teenwerk met goeie kwaliteit produkte en dienslewering (Steyn, 2000:251).

Die voorafgaande bespreking het 'n teoretiese perspektief op klante- en verwysingsmarkte voorsien. Die volgende afdeling spesifiseer die hipoteses wat vir klante- en verwysingsmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie geformuleer is. Beide die hipoteses (H2) en (H3) asook die alternatiewe hipoteses (H2a) en (H3a) word vervolgens uitgelig en omskryf.

5.6 KLANTE –EN VERWYSINGSMARK HIPOTEESES

5.6.1 Hipoteses (H2) en (H3)

Die beginsels van klante- en verwysingsmarkverhoudings is hierbo uiteengesit. Gesprekke met Townes (2006), Heyns (2006) en Clur (2006) dui aan dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie nie probleme ervaar met die retensie van klante en hul (klante) aanwending as positiewe mondelinge bemarkers nie. Teen hierdie agtergrond word die volgende stellings gemaak wat as hipoteses gestel word:

- (H2): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van klante-markverhoudings; en
- (H3): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van verwysingsmarkverhoudings.

5.6.2 Alternatiewe Hipoteses (H2a) en (H3a)

As alternatiewe hipoteses word die volgende gestel:

- (H2a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van klantemarkverhoudings nie.
- (H3a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van verwysingsmarkverhoudings nie.

Vervolgens word die empiriese bevindings omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se klante- en verwysingsmarkverhoudings weergegee. Die klante- en verwysingsmarkverhoudings van hierdie ondernemings is getoets aan die hand van die items soos op die vraelys uiteengesit (kyk Bylaag B).

5.7 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE KLANT- EN VERWYSINGSMARK-VERHOUDINGS

5.7.1 Klantemarkverhoudings

Tabel 5.7 voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk klantemarkverhoudings bestaan (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Daar kan drie subkonstrukte geïdentifiseer word, naamlik:

- Komponente vir die bou van langtermynverhoudings met klante;
- Klantelojaliteit en toegewydheid; en
- Klantenavorsing vir klante-behoeftebrevrediging.

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking vir elkeen van die items; en
- Die effekgrootte.

Tabel 5.7 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die studie. Elkeen van die subkonstrukte vir klantemarkverhoudings word vervolgens in meer diepte bespreek en statisties geïnterpreteer. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 5.7 Subkonstrukte vir klantemarkverhoudings

Klantemark as verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	n	Gemiddeld (a) [x(a)]	Gemiddeld (b) [x(b)]	Maksimum standaard- afwyking	Effekgrootte (d)
Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante	61	4,38	4,76	0,55	0,74
Klanteloyaliteit en toegewydheid	61	4,67	4,82	0,41	0,43
Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging	61	4,19	4,74	0,69	0,79

5.7.1.1 Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante

Hierdie subkonstruk is saamgestel uit 8 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Klante waardeer die behoeftebevrediging wat hulle van ons produkte ontvang;
- Klante waardeer ons professionele dienslewering;
- Ons skep klantetevredenheid deur middel van deurlopende verbeterings in die kwaliteit van ons produkte;
- Ons voorsien individuele aandag aan die produkbehoefte van ons klante;
- Ons voorsien individuele aandag aan die diensleweringbehoefte van ons klante;
- Ons verbeter ons dienslewering aan klante deur ons kennis oor hulle te verbeter;
- Ons skep klantetevredenheid deur middel van 'n deurlopende verbetering in dienskwaliteit;
- Ons skep 'n begeerte by ons klante om in 'n langtermynverhouding met ons te staan.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van komponente wat die bou van langtermynverhoudinge met klante verseker as goed [$x(a) = 4.38$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.76$] (kyk Tabel 5.7). 'n Prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,74$) (kyk Tabel 5.7) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat die komponente wat langtermynverhoudinge met klante verseker beter geïmplementeer word.

5.7.1.2 Klantelojaliteit en toegewydheid

Ses items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Die behoud van ons klante is belangrik vir ons;
- Vertroue en toegewydheid is voorvereistes vir die vestiging en bestuur van 'n langtermynverhouding met ons klante;
- Ons wil die langtermynlojaliteit en toegewydheid van ons klante verseker;
- Die lojaliteit van klante is belangrik vir ons toekomstige bestaan;
- Die bevrediging van klante se behoeftes is 'n voorvereiste om klante se lojaliteit teenoor ons te verseker; en
- Ons bestaan om die behoeftes van klante te bevredig.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon 'n langtermyningesteldheid tot die behoud van hul klante. Hierdeur word die toegewydheid en lojaliteit van klante teenoor die reisagentskap versterk [$x(a) = 4.67$]. Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen egter dat die langtermyn aard van hul verhoudingsingesteldheid verder ontwikkel kan word [$x(b) = 4.82$] (kyk Tabel 5.7). 'n Prakties onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,43$) (kyk Tabel 5.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties onbetekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen dat hulle reeds genoeg fokus op die bevrediging van klante se behoeftes om hul toegewydheid en lojaliteit te verseker.

5.7.1.3 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging

Die samestelling van hierdie subkonstruk beslaan ses items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons voorsien ons klante van waardetoevoegende produkte;
- Ons doen navorsing oor ons klante se behoeftes op 'n deurlopende basis;
- Ons meet klante se behoeftebevredigingsvlakke op 'n deurlopende basis;
- Ons voorsien ons klante van waardetoevoegende dienste;
- Ons skep 'n verhouding met ons klante deur waarde tot ons produkte en dienste te voeg; en
- Ons skep 'n doelbewuste begeerte by ons klante om herhaalde aankope by ons te doen.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hul beplanning en implementering van navorsingsaktiwiteite om die behoeftes en bevredigingsvlakke van klante te bepaal reeds suksesvol binne die reisagentskap toegepas word [$x(a) = 4.19$]. Hulle meen egter dat hierdie navorsingsaktiwiteite meer gestruktureerd van aard kan wees om die suksesvolle meting van klante se behoeftebevredigingsvlakke te verseker [$x(b) = 4.74$] (kyk Tabel 5.7). 'n Praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) (kyk Tabel 5.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die beplanning en implementering van navorsingsaktiwiteite om die behoeftes van klante te bepaal, prioriteit moet geniet.

5.7.2 Verwysingsmarkverhoudings

Tabel 5.8 hieronder voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk verwysingsmarkverhoudings bestaan. Daar kan twee subkonstrukte geïdentifiseer word, naamlik:

- Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking;
- Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument; en

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking vir elk van die items; en
- Die effekgrootte.

Tabel 5.8 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die navorsingstudie. Elkeen van die subkonstrukte vir verwysingsmarkverhoudings word vervolgens in meer diepte bespreek. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 5.8 Subkonstrukte vir verwysingsmarkverhoudings

Verwysingsmarkverhoudings as verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	n	Gemiddelde (a) [x(a)]	Gemiddelde (b) [x(b)]	Maksimum standaardafwyking	Effekgrootte (d)
Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	61	4,37	4,73	0,56	0,69
Verwysingsgroepe as 'n bemarkings-instrument	61	3,47	4,19	0,80	1,01

5.7.2.1 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking

Vyf items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is, is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons gebruik professionele dienslewering om positiewe mondelinge bemarking te stimuleer;
- Die kwaliteit van ons produkte en dienste is van so 'n hoë standaard dat klante daaroor praat en sodoende nuwe klante na ons verwys;
- Positiewe mondelinge bemarking word geskep deur aan klante produkte en dienste te voorsien wat hul behoeftes bevredig;

- Tevrede klante verwys potensiële klante na ons op 'n deurlopende basis;
- Positiewe mondelinge bemarking word geskep deur die klagtes van klante op 'n professionele en doeltreffende wyse op te los.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou hul huidige vermoë om klante tot positiewe mondelinge bemarking te stimuleer as goed [$x(a) = 4.37$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.73$] (kyk Tabel 5.8). 'n Medium effekgrootte ($d=0,69$) (kyk Tabel 5.8) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat die vereistes vir positiewe mondelinge bemarking beter nagekom word.

5.7.2.2 Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument

Hierdie subkonstruk is saamgestel uit vyf items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons gebruik positiewe mondelinge bemarking as deel van ons bemarkingstrategie;
- Verwysingsgroepe wat met ons klante geassosieer word verskil tussen korporatiewe en ontspanningsmarkklante;
- Ons is deel van 'n formele verwysingsnetwerk;
- Verwysingsgroepe vorm 'n integrale deel van ons bemarkingstrategie; en
- Ons het potensiële mondelinge bemarkers geïdentifiseer wat ons van inligting voorsien oor ons produkte en dienste sodat hulle beter mondelinge bemarkers kan word.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument ingespan word as deel van hul bemarkingstrategie [$x(a) = 3.47$]. Hulle meen egter dat hierdie verwysingsgroepe ideaal gesproke beter aangewend kan word om positiewe mondelinge bemarking vir die reisagentskap te doen [$x(a) = 4.19$] (kyk Tabel 5.8). 'n Praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=1,01$) (kyk Tabel 5.8) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die praktiese betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die versterking van die

verhouding tussen hulle en hul verwysingsgroepe om positiewe mondelinge bemarking te stimuleer, prioriteit moet geniet.

5.8 SAMEVATTING

Ondernemings met 'n toekomsgerigte visie is bewus van hul klante se veranderende behoeftes en besef die waarde van lewenslange klante. Produkte en dienste is nie meer alleen voldoende om ondernemings van mekaar te skei nie. Klante maak toenemend aankoopbesluite wat gebaseer word op die persepsie van hul bestaande verhouding met 'n bepaalde onderneming (Brink, 2004b:24). Die vestiging van verhoogde klanteloyaliteit is egter 'n sleutelement in die bestuur van klantemarkte. Verhoogde klanteloyaliteit verseker 'n verbeterde klanteretensie wat gevolglike montêre voordele vir die onderneming inhou (Steyn, 2000:160).

Hierbenewens word mondelinge bemarking beskou as 'n invloedryke kommunikasie vorm in die dienstebedryf. Dit oefen 'n direkte invloed uit op kopers se besluit om van 'n bepaalde diens gebruik te maak of om nie daarvan gebruik te maak nie (Jordaan & Prinsloo, 2004:260). Die konstruktiewe invloed wat positiewe mondelinge bemarking dus kan uitoefen om die doelwitte van die onderneming te bereik asook die destruktiewe invloed van negatiewe mondelinge bemarking op dieselfde doelwitte, kan gevolglik nie ontken word nie (Maxham III, 2001:13).

Hierdie hoofstuk het die beginsels vir die bestuur van klante- en verwysingsmarkverhoudings as deel van die uitgebreide aantal markte van die verhoudingsbemarkingsmodel ondersoek. 'n Breedvoerige bespreking is voorsien van die verhoudingsbestuurmodel wat waarde bou vir klante om sodoende 'n langtermynverhouding met hulle te vestig. Hierbenewens is verwysingsmarkte verder ook as verlengstuk vir klantemarkte bespreek waar die belangrikheid van mondelinge bemarking as invloedryke verwysingsvorm uitgelig is. Die empiriese gedeelte het aangetoon dat die reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie huidiglik daarvan bewus is dat hul slegs 'n langtermynverhouding met klante sal kan vestig en behou indien klante se behoeftes individueel aangespreek en bevredig word. 'n Prakties betekenisvolle effekgrootte het egter aangedui dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie graag sal wil sien dat die komponente wat langtermynverhoudinge met klante verseker, beter geïmplementeer word. Die eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is ook daarvan oortuig dat hulle deur middel van hul professionele dienslewering aan klante, klante se behoeftes bevredig

wat sodoende die toegewydheid en lojaliteit van klante verseker. Die bestuur van reisagentskappe is verder van mening dat hul beplanning en implementering van navorsingsaktiwiteite om die behoeftes van klante te bepaal, groter prioriteit moet geniet.

Die empiriese gedeelte het verder aangedui dat die klagtes van klante professioneel deur die personeel van die reisagentskap hanteer word en dat produkte aan klante voorsien word wat hul behoeftes bevredig. Hierdeur verseker reisagentskappe dat klante positiewe mondelinge bemarking vir hulle doen en sodoende word nuwe klante na die reisagentskap verwys. Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen egter dat die vereistes vir positiewe mondelinge bemarking beter nagekom kan word. 'n Prakties betekenisvolle effekgrootte het ook aangedui dat die bestuur van reisagentskappe voel dat die versterking van die verhouding tussen hulle en hul verwysings-groepe om positiewe mondelinge bemarking te stimuleer, prioriteit moet geniet. Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is egter nie daarop ingestel om sosiaal verantwoordbaar te wees nie weens die finansiële uitdagings waarmee die bedryf toenemend gekonfronteer word. Indien die winsmarge van reisagentskappe in die toekoms negatief beïnvloed gaan word weens 'n daling in inkomste en toenemende kompetisie in die mark, kan dit die inisiëring en/of voortgesette befondsing van sosiaal verantwoordbare programme (bv.gemeenskapsprojekte) verder negatief raak.

Hoofstuk 6 plaas die fokus op werwings- en interne markverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. 'n Definisie en omskrywing van die begrip “werwing” en “werwingsmarkte” word voorsien en die doelstellings en strategiese plan van die onderneming met betrekking tot werwingsmarkverhoudings word uitgelig. Dit word opgevolg met 'n bespreking oor die werwing, keuring en seleksie van geskikte kandidate vir poste. Die identifisering van eienskappe en sleutelvaardighede van geskikte kandidate vir poste word aangespreek en opgevolg met 'n fokus op die beginsels vir die bestuur van werwingsmarkverhoudings binne reisagentskappe. Die bespreking oor interne markte as verlengstuk vir werwingsmarkte omsluit 'n definisie en omskrywing van interne markte asook 'n bespreking van die doelwitte van interne bemarking. Die interaktiewe skakeling tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming word uitgelig. Die voorvereistes vir suksesvolle interne bemarking sluit die bespreking van die hoofstuk af. Die hoofstuk word afgesluit met 'n bespreking van die empiriese bevindinge omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se werwings- en interne markverhoudings.

6

WERWINGS- EN INTERNE MARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

6.1 INLEIDING

‘n Onderneming is saamgestel uit hulpbronne en die belangrikste hiervan is sy menslike hulpbronne (Flood & Gibson, 2002:1). Die suksesvolle voortbestaan van ‘n onderneming berus op die mate waarin dit in staat is om die geskikste werknemers te bekom. Ondernemings moet daarop fokus om binne ‘n hoogs kompeterende arbeidsmarkomgewing werknemers te behou ten einde self mededingend en suksesvol te wees. Dit vereis ‘n deeglike menslikehulpbronbeplanningsproses wat ondernemings ‘n mededingende voordeel bo ander ondernemings kan bied (Schultz, 2001:218-219).

Werwing weerspieël die proses waardeur geskikte aansoekers opgespoor, uitgeken en na die onderneming gelok word (Gerber, 1998:94). Potensiële werknemers word dus gewerf met die doel om deel te vorm van die onderneming se waardeskeppingsaktiwiteite. Volgens hierdie aktiwiteite poog die onderneming om klante se behoeftes na die beste van sy vermoë te bevredig (Pelton, Strutton & Lumpkin, 1997:322). Vir die diensgedrewe werkgewer word die motivering van personeel ook ‘n belangrike faktor aangesien ‘n ongelukkige werknemer ‘n projek negatief kan beïnvloed. ‘n Direkte uitvloeisel hiervan kan ‘n negatiewe invloed op die onderneming se verhouding met klante wees (Midlane, 1996:25).

‘n Tevrede werknemer is moontlik ‘n behoue werknemer. Werknemers moet dus erken word as ‘n waardevolle, definitiewe hulpbron wat ‘n potensiële bydrae lewer tot mededingende voordeel. Die geldigheid hiervan word bevestig deur die beginsel dat ‘n verhoudingsbemarkingstrategie se sukses of mislukking bepaal word deur die kwaliteit en bereidwilligheid van werknemers om dit te implementeer, toe te pas en deur te voer (Van der Walt, 1997:50). Lubbe (2000a:215-216) sluit hierby aan en onderskryf die belangrikheid van samewerking tussen bestuur en werknemers by doelwitformulering. Finansiële en reisaansporings word in die reisagentskapbedryf aangewend om werknemers tot verbeterde prestasielewering te motiveer. Daar bestaan verder ook ‘n direkte

verhouding tussen kompetisie, verhoogde produktiwiteit en die bereiking van resultate binne reisagentskappe in Suid-Afrika.

Teen hierdie agtergrond word dit duidelik dat die onderneming se vermoë om die omset van menslike hulpbronne te verminder dus versterk kan word indien daar 'n versterking in die interne markverhoudings van die onderneming plaasvind. Die versterking van interne markverhoudings bemagtig die onderneming ook om 'n verlies aan vaardighede en kennis teen te werk en om produktiwiteitsvlakke te verhoog wat die mededingende posisie van die onderneming in die markplek kan verhoog.

Hierdie hoofstuk voorsien 'n bespreking van werwingsmarkte waar die begrippe werwing en werwingsmark omskryf word. Die doelstellings en strategiese plan van die onderneming met betrekking tot werwingsmarkverhoudings word uitgelig en die werwing van geskikte kandidate vir poste word bespreek. Die keuring en seleksie van geskikte kandidate vir poste asook die beginsels vir die bestuur van werwingsmarkverhoudings binne reisagentskappe word in-diepte bespreek. Die hoofstuk fokus verder ook op interne markte as verlengstuk vir werwingsmarkte. Die definisie en doelwitte van interne bemaking word geïdentifiseer en aangespreek. Die interaktiewe skakeling tussen die bemakingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming word uitgelig. Dit word opgevolg met 'n bespreking oor die voorvereistes vir suksesvolle interne bemaking. Die hoofstuk word afgesluit met 'n bespreking oor die bevindinge van die empiriese navorsing.

6.2 WERWINGSMARKTE

Ondernemings word toenemend daarvan bewus dat menslike hulpbronne 'n belangrike hulpbron binne die onderneming is. Die werwing en behoud van goed gekwalifiseerde en ervare werknemers impliseer dat die onderneming homself aan potensiële werknemers moet bemark. Dit omsluit die volgende (Christopher *et al.*, 2002:101):

- Die skep en vestiging van 'n positiewe ondernemingsklimaat om in te werk; en
- Kommunikasie aan voornemende werknemers omtrent die voordele om vir die onderneming te werk.

Die onderneming moet ook toenemend daarop fokus om potensiële werknemers te werf wat die werk kan doen, maar ook by die ondernemingskultuur kan inpas (Payne *et al.*, 1998:10). Potensiële werknemers moet geëvalueer word op grond van die volgende kriteria, naamlik (Flood & Gibson, 2002:48-49):

- Die vermoë om inisiatief te openbaar;
- Die betroubaarheid en besluitnemingsvermoë van die kandidaat; en
- Die interpersoonlike en kommunikasievaardighede waaroor die aansoeker beskik.

Hierbenewens moet die onderneming 'n menslike hulpbronstrategie ontwikkel wat dit vir potensiële werknemers die moeite werd maak om aansoek te doen en lojaal te bly teenoor die onderneming. Werknemers stel deesdae meer belang in 'n werkomgewing wat hulle verder kan ontwikkel deur voortgesette opleiding (Ueckermann, 2004:1). Menslike hulpbronne word opgelei en ontwikkel om 'n bydrae tot die onderneming se uitsette te lewer (Donnelly, Gibson & Iwancevich, 1998:62-63). Dit is dus nodig vir die onderneming om homself aan voornemende werknemers te bemark as 'n onderneming van eerste keuse (Peck *et al.*, 1999:8-11).

Opgeleide en ervare werknemers is 'n waardevolle komponent vir die lewering van 'n kwaliteit diens aan klante (Christopher *et al.*, 2002:101). Hierdie aspek is belangrik vir die diensleweringsonderneming waar die kwaliteit van dienslewering die voortbestaan van die onderneming kan bepaal (Perreault & McCarthy, 1996:675-79). Werwingsmarkte beklemtoon dat die werknemer aan die eienskappe van 'n pos moet voldoen. Die rede hiervoor is om te verseker dat hy of sy die vereiste bydrae tot die onderneming sal kan lewer. 'n Verkeerde plasing veroorsaak frustrasie vir beide die werkgewer en die werknemer. Die gevolg hiervan is 'n werknemer wat onproduktief en ongelukkig is. Doeltreffende werwing is noodsaaklik om 'n suksesvolle personeelkorps te hê wat 'n aanwinst vir die onderneming sal wees (kyk afdeling 6.2.3) (Flood & Gibson, 2002:1). Teen hierdie agtergrond word werwingsmarkte vervolgens in meer diepte bespreek.

6.2.1 Werwing – 'n Algemene oorsig

Die Suid-Afrikaanse sakeonderneming word saamgestel uit hulpbronne waarvan mense die belangrikste is. Sonder arbeid kan 'n onderneming nie behoorlik funksioneer nie. Om die potensiaal vir beter prestasie te verhoog, is dit noodsaaklik dat werkgewers die regte werknemers

vir die onderneming in diens neem. Die “regte” mense beteken dat hulle “reg” moet wees wat vermoë en persoonlikheid betref. Die persoon moet die werk kan doen, maar ook by die ondernemingskultuur inpas (Flood & Gibson, 2002:1).

Lubbe (2000a:134) sluit hierby aan en beklemtoon dat die sukses van die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf bepaal word deur die kwaliteit diens wat reisagente aan hul klante lewer. Hierdie dienslewering staan direk in verband met die vaardighede van bestuur asook die kennis en professionaliteit van werknemers. Hieruit kan afgelei word dat doeltreffende werwing ’n belangrike funksie binne ondernemingsverband is. Die onderneming is self daarvoor verantwoordelik om oor ’n suksesvolle personeelkorps te beskik wat ’n aanwinst vir die onderneming sal wees (Flood & Gibson, 2002:1).

Die werwingsbeleid van die onderneming moet gevolglik daarop ingestel wees om die bekwaamste individue vir elke taak te werf (Gerber, 1998:95). Dit is teen hierdie agtergrond dat die begrip “werwing” vervolgens gedefinieer en omskryf word.

6.2.1.1 ‘n Definisie en omskrywing van die begrip “werwing”

Werwing het ten doel om daardie applikante wat oor die nodige vaardighede beskik om in die onderneming se behoeftes te voorsien, aan te moedig om vir indiensneming aansoek te doen (Gerber, 1998:94).

Om ’n groter duidelikheid oor die konsep van “werwing” te verkry, word die volgende definisies voorsien en die gemeenskaplike elemente tot elkeen geïdentifiseer.

Tabel 6.1 Definisies van die begrip “werwing”

Verwysing	Definisie
Theron & Van Zyl (1996:224)	<i>“Werwing is die identifisering en onttrekking van kandidate vir huidige en toekomstige poste. Dit is ’n proses van ontwikkeling en instandhouding van voldoende bronne om in menslike hulpbronbehoeftes te voorsien”.</i>

Gerber (1998: 94)	<i>"Employee recruitment involves those organisational activities that influence the number and/or types of applicants who apply for a position and/or affect whether a job offer is accepted".</i>
Cronje <i>et al.</i> (2000:445)	<i>"Werwing omsluit die versekering dat 'n doeltreffende hoeveelheid kandidate aansoek sal doen vir vakante poste binne die onderneming soos en wanneer benodig".</i>
Varley (2001:37)	<i>"Recruitment is the process of attracting applicants who comply with the requirements of a position to be filled in a company".</i>

Die twee elemente wat gemeenskaplik staan tot hierdie definisies word soos volg uitgelig:

- Die motivering van gekwalifiseerde en ervare individue om aansoek te doen vir vakante poste binne die onderneming; en
- Werwing is 'n deurlopende proses om die voortgesette groei van die onderneming te verseker.

6.2.1.2 'n Definisie en omskrywing van die begrip "werwingsmarkte"

Werwingsmarkte verteenwoordig 'n plek waar aanbod- en aanvraagfaktore uitdrukking vind in die ruiling van arbeid tussen twee partye, die een (werknemer) wat arbeid aanbied en die ander (werkgever) wat dit benodig en wil bekom (Gerber, 1998:96).

Om 'n groter duidelikheid oor die konsep van "werwingsmarkte" te verkry, word die volgende definisies voorsien en die gemeenskaplike elemente tot elkeen uitgelig.

Tabel 6.2 Definisies van die begrip "werwingsmarkte"

Verwysing	Definisie
Peck <i>et al.</i> (1999:301-312)	<i>"This domain represents all the potential employees with the necessary skills and</i>

	<i>qualifications who would potentially fit the company profile and culture. It also refers to third parties i.e. recruitment agencies, universities and consultants”.</i>
Cronje <i>et al.</i> (2000:468)	<i>“Die geografiese gebied waarvandaan die onderneming sy werknemers aantrek”.</i>
Dawson (2001:137)	<i>“Representing individuals with a range of skills” .</i>
Van Dyk (2001:65)	<i>“Represents a pool of potential employees from which the organisation can select the required number in accordance with job requirements”.</i>
Varley (2001:2-3)	<i>“Incorporates potential employees of the right quantity and quality who are available when needed” .</i>
Rudolf (2004:50-51)	<i>“Represent human capital inclusive of various competencies, skills, education, intelligence, experience, innovation, creativity, problem-solving ability and knowledge” .</i>
Payne <i>et al.</i> (2005:861)	<i>“Comprise all potential employees together with the third parties that serve the access channels. They can be segmented by function, job role, geography and level of seniority. Channels include executive search companies, employment agencies, job centres, off-line and on-line advertising, and using an organisation’s own staff to suggest potential applicants” .</i>

Die volgende drie elemente staan sentraal tot die bostaande definisies van “werwingsmarkte”, naamlik:

- Die beskikbaarheid van menslike hulpbronne volgens bepaalde vaardighede en kwalifikasies;
- Die ruiling van arbeid volgens die beginsels van vraag en aanbod; en
- Die geografiese grense wat die beskikbaarheid van menslike hulpbronne definieer.

Hieruit word dit duidelik dat goed ontwikkelde werwingsmarkverhoudings ‘n bepaalde implikasie vir die onderneming inhou. Hierdie implikasie verwys daarna dat beide interne sowel as eksterne markverhoudings se kanse op sukses verbeter kan word. Dit word bewerkstellig deur die geskikste kandidaat vir poste binne die onderneming te werf, te keur en aan te stel (Steyn, 2000:199). Menslike hulpbronbeplanning verseker dus dat die korrekte getal en tipe werknemers op die regte tyd en plek beskikbaar is. Die rede hiervoor is dat dit behulpsaam moet wees om die onderneming se huidige en toekomstige doelstellings te help verwesenlik (Theron & Van Zyl, 1996:223).

Suid-Afrika het ‘n groot tekort aan geskoolde werknemers. Daar bestaan huidiglik intense mededinging tussen ondernemings om die beste werknemers te werf. Dit is om hierdie rede dat ‘n pro-aktiewe benadering tot werwing van groot waarde vir die onderneming kan wees (Ueckermann, 2004:1).

6.2.2 Die doelstellings en strategiese plan van die onderneming met betrekking tot werwingsmarkverhoudings

Werknemersbeplanning behoort binne die raamwerk van die strategiese plan en doelwitte van die onderneming te geskied. Soos hierbo vermeld, is die fokus van die onderneming se werwings- en keuringsaktiwiteite om te verseker dat die regte getal en soort werknemers op die regte tyd en plek beskikbaar is om die onderneming se huidige en toekomstige doelwitte te help verwesenlik (Theron & Van Zyl, 1996:223). Die onderneming moet kan bepaal wat die toekomstige vraag en aanbod van werknemers met bepaalde vaardighede is. Die vooruitskatting van toekomstige werknemersbehoefte moet fokus op die taak- en posbeskrywing van die potensiele werknemer en moet geïdentifiseerde aspekte kan inkorporeer. Hierdie aspekte omsluit die volgende (Pelton *et al.*, 1997: 322-323):

- Die kwalifikasieraam waaroor die potensiële werknemer moet beskik om die pos te kan vul;
- Die vorm van gesag en die tipe mag wat aan die suksesvolle kandidaat toegestaan gaan word by die uitvoer van sy/haar take en funksies;
- Die wyse waarop die onderneming verwag die werknemer se rol binne die onderneming in die toekoms kan verander; en
- Die versoenbare waardes, visie, doelstellings en doelwitte waaroor die potensiële werknemer moet beskik om by die dienskwaliteitstandaarde van die onderneming in te skakel.

Die vasstelling en beraming van die kwaliteit en kwantiteit werknemers wat die onderneming in die toekoms gaan nodig moet alle werwingsaksies voorafgaan en moet die volgende drie stappe insluit, naamlik (Fernandez-Araoz, 1999:115; Cronje *et al.*, 2000: 463):

- Die identifisering van die werk wat tans in die onderneming gedoen word (posontleding en posbeskrywing). Die belangrikste take van die pos, met onderafdelings wat meer besonderhede en praktiese voorbeelde gee, moet geïdentifiseer word;
- 'n Aanduiding van die soort werknemers wat nodig is om dié werk te doen (posspesifikasie); en
- Die spesifisering van die aantal werknemers wat in die toekoms nodig sal wees (menslike hulpbronvooruitskatting en -beplanning).

Die rede hiervoor is om die take wat die potensiële werknemer in die pos moet kan bemeester om suksesvol te wees, uit te lig (Fernandez-Araoz, 1999:115). 'n Proses van laterale oorweging moet ook in die behoeftebepaling van die onderneming ingesluit word. Hierdie proses voorsien aan die potensiële kandidaat se kollegas die geleentheid om ook insette te lewer omtrent die vereistes wat hulle aan die posbekteer sal stel (Steyn, 2000:203).

Die saamstel van 'n raamwerk wat die vaardighede, eienskappe en kwaliteite waaroor die potensiële werknemer moet beskik spesifiseer, is moontlik indien die spesifikasies, beskrywing, en verwagtinge van die pos in ag geneem word. Die moontlikheid bestaan dat die suksesvolle kandidaat nie oor al die vereiste vaardighede en eienskappe vir die pos beskik nie. Dit is om hierdie rede dat die onderneming moet ondersoek instel na die vaardighede en bekwaamhede van

personeel wat reeds in soortgelyke poste in die diens van die onderneming staan (Gerber, 1998:93-107; Schultz, 2001:218-235). Die beoordeling van applikante wat reeds in die diens van die onderneming staan is makliker omdat die onderneming reeds baie inligting oor die moontlike kandidaat se vermoëns, werkprestasie en potensiaal het. Alle partye wat 'n direkte belang het by die aanstelling van die mees geskikte kandidaat vir die pos moet eenstemmigheid bereik oor die vaardighede en eienskappe waaroor die suksesvolle kandidaat moet beskik. Dit moet verder kan dien as maatstaf vir die werwing van die mees aangewese kandidaat vir die pos (Fernandez-Araoz, 1999:116-117).

Die werwingsriglyne waarvolgens uitvoering aan die werwingsprogram van die onderneming verleen word, oefen 'n direkte invloed uit op werwingsmarkte. Hierdie riglyne, tesame met die werwingsbeleid, is daarop ingestel om die volgende doelstellings te bereik, naamlik (Gerber, 1998:95):

- Om die mees bekwame individu vir elke taak te lok;
- Om die pos met die bes gekwalifiseerde applikant te vul;
- Die beïnvloeding van werwingsmarkte deurdat menslike hulpbronbeplanning en-vooruitskatting deur die onderneming enige werwingsaksies moet voorafgaan;
- Omvattende posontledings is 'n voorvereiste om te verseker dat werwingspogings nie-diskriminerend is en dat dit in ooreenstemming met posverwante faktore geskied;
- Volledige posspesifikasies (minimum kwaliteite waaroor die applikant moet beskik) moet geskep word om 'n akkurate passing te verseker;
- Werwingsbronne en -metodes moet vir elke onderneming aangepas kan word volgens die onderneming se unieke behoeftes;
- Beide die negatiewe sowel as die positiewe aspekte van die pos moet aan die applikant bekend gemaak word (realistiese werkvooruitskattings); en
- Werwing moet volgens behoefte geskied (deurlopend en nie net jaarliks nie).

Die onderneming se werwingsbeleid moet dus voorsiening maak vir die korporatiewe filosofie, die missie en die sterk en swak punte van die onderneming. Die korporatiewe filosofie moet daarop ingestel wees om die interne vordering van personeel te stimuleer. Personeel wat reeds in die diens van die onderneming staan moet bemagtig word met geleenthede tot bevordering.

Hierbenewens moet die onderneming steeds die verantwoordelikheid handhaaf om werkskepping te bevorder in die gemeenskap waarin dit funksioneer (Schultz, 2001:226).

Teen hierdie agtergrond word dit beklemtoon dat reisagentskappe in die toekoms 'n groter fokus sal moet plaas op die aanstelling van voornemende werknemers met 'n sterk verbruikersoriëntasie. Die redes daarvoor kan soos volg uitgelig word (Anon., 2005a:1):

- Die instelling van 'n professionele dienslewingsfooi deur reisagentskappe in 2005. Die heffing van hierdie fooi gaan ook 'n groter verwagting vanaf klante skep rakende die kwaliteit van dienslewering;
- 'n Toename in direkte bemarkingskanale deur verskaffers soos lugrederye en hotelle; en
- Die vermindering van kommissie-uitbetalings deur SAA aan reisagentskappe tot 1,1 persent vanaf 1 Mei 2005.

Hierdeur word die belangrikheid verder beklemtoon om voornemende werknemers aan te stel met 'n sterk fokus op verbruikersoriëntasie, kwaliteit dienslewering en goeie menseverhoudings. Hierdie aspekte gaan sentraal staan tot die suksesvolle toepassing van reisagentskappe se professionele dienslewingsfooi. Reisagentskappe sal 'n proaktiewe benadering tot werwing moet volg om die uitdagings wat in die toekoms aan dié bedryf gestel gaan word, aan te spreek. Werwingsbeleid binne die reisagentskapsbedryf, gerugsteun deur ASATA, sal daarop ingestel moet wees om die bestuur (eienaars) van reisagentskappe te bemagtig. Hierdie bemagtiging moet verseker dat poste binne reisagentskappe met die bes gekwalifiseerde en mees ervare applikante gevul sal word. Dit is teen hierdie agtergrond dat die werwing van die mees geskikte kandidate vir poste vervolgens bespreek word.

6.2.3 Die werwing van geskikte kandidate vir poste

Die werwing en keuring van potensiële werknemers is die funksie van die menslike hulpbronbestuurder in die onderneming (Berndt, 2004c:93). Die kwaliteit van 'n onderneming se produk of diens word direk bepaal deur die kwaliteit werknemers wat dit aanstel. Werknemers moet vir die onderneming gewerf word wat sal lei tot effektiewe, doeltreffende en winsgewende dienslewering deur die onderneming (Jordaan & Prinsloo, 2004:136-137).

Hierdie stelling onderskryf die belangrikheid van 'n onderneming se werwingsproses. Hierdie proses moet die volgende komponente insluit om te verseker dat die mees geskikte kandidaat vir poste gewerf word, naamlik (Schultz, 2001:220):

- Die Hoof Uitvoerende Beampte (HUB) moet aan die bestuur staan van hierdie proses;
- Die proses moet ontwerp word om in te skakel by die kultuur van die onderneming;
- Die proses moet geïntegreer word met die organisasiefunksie van die onderneming;
- 'n Vaardigheidsbenadering moet gebruik word om die persoonlikheid en vaardighede vir sleutelposte te bepaal; en
- Topbestuur moet aan lynbestuur kan demonstreer dat 'n omvattende menslike hulphronbeplanningsbeleid tot voordeel van die onderneming, as 'n geheel, strek.

Die onderstaande riglyne kan die onderneming ook bemagtig om die mees geskikte personeel te werf wat 'n langtermynverhouding met die onderneming kan bou (Townes, 2003):

- Meer omvattende en aggressiewe werwingsveldtogte;
- Verbeterde werwingspakette insluitende byvoordele vir beide nuwe en huidige personeel;
- Meer buigsame werwingspakette om te voldoen aan die behoeftes van individuele professionele individue;
- 'n Hoër persentasie vroue en volwasse studente binne die werksmag;
- Ervaringsleergeleenthede vir voorgraadse studente; en
- Samewerking met ander ondernemings ten opsigte van die werwing van nuwe personeel.

Indien die onderneming die indiensneming van individue as 'n produk sien en werknemers as verbruikers van indiensname, kan bemarking as 'n bruikbare model aangewend word by die werwing van personeel. Hierdie model kan bepaal wat personeel moet doen om strategies binne die onderneming te funksioneer. Die onderneming kan bemarkingsbeginsels soos die akkurate segmentering van die arbeidsmark aanwend om die werwing van die mees geskikte kandidate vir poste te vergemaklik (Price, 1996:21).

Hierdie beginsel is veral relevant teen die agtergrond van Swart Ekonomiese Bemagtiging² (SEB) binne die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika (kyk afdeling 7.4.1). Die SEB Wet No. 53 van 2003 onderskryf die beginsels van regstellende aksie en swart bemagtiging binne die reisagentskapsbedryf deur die implementering van die volgende strategieë, naamlik (ASATA., 2005b):

- 'n Verhoging in die getal swart³ individue wat werksaam is binne Suid-Afrikaanse reisagentskappe;
- 'n Verhoging in die getal swart individue wat Suid-Afrikaanse reisagentskappe besit en bestuur; en
- Die ontwikkeling en opleiding van menslike hulpbronne met 'n spesifieke fokus op swart Suid-Afrikaners in die reisagentskapsbedryf.

Die SEB-telkaart⁴ is vir die toerismebedryf geformuleer om die verteenwoordiging van swart Suid-Afrikaners in alle sektore van die bedryf te versnel. Die reisagentskapsbedryf is 'n voorbeeld van so 'n sektor en die menslike hulpbronsfunksie binne dié bedryf word direk beïnvloed deur die SEB Wet No. 53. Die kriteria van die SEB-telkaart is egter nie van toepassing op reisagentskappe met 'n omset van minder as R5 miljoen per jaar nie (ASATA., 2005b).

6.2.3.1 Die keuring en seleksie van geskikte kandidate vir poste

Werknemers van 'n diensgedrewe onderneming moet oor 'n diensoriëntasie-ingesteldheid beskik om die lewering van kwaliteit, markgedrewe diens te verseker. Hierdie dienslewering vorm die basis vir die bou van langtermynverhoudings met klante. Een van die primêre redes vir die lewering van swak diens is die keuring en aanstelling van potensiële werknemers wat nie geskik is vir die lewering van die diens nie. Die doel van werwing moet wees om die mees geskikte kandidaat vir die korrekte pos binne die onderneming te werf, te keur en aan te stel (Jordaan &

² 'n Integrerende en sosio-ekonomiese proses wat direk bydra tot die ekonomiese transformasie van Suid-Afrika en gee aanleiding tot 'n toename in die aantal swart individue wat die land se ekonomie bestuur, beheer en besit asook 'n duidelike afname in inkomste ongelikheid (ASATA, 2005b).

³ Swart Suid-Afrikaners sluit alle Afrikane, Indiër en Bruin Suid-Afrikaanse burgers in (Asata, 2005b).

⁴ Telkaart verwys na verskillende kategorieë waarteen SEB in die toerismebedryf gemeet word. Die meting vind in persentasievorm plaas (Asata, 2005b).

Prinsloo, 2001:171,173). Dit moet egter hier beklemtoon word dat potensiële werknemers van 'n hoë gehalte verkies om vir 'n suksesvolle onderneming te werk (Cant, 2000:18).

Dit is dus nodig vir die onderneming om 'n daadwerklike poging aan te wend om die regte persoon, met die mees geskikte kwalifikasies en ondervinding, vir 'n pos te verkry (Cronje *et al.*, 2000:468). Tydens die keuringsproses moet die onderneming kan bepaal tot watter mate die kandidaat geskik is vir die pos. Dit word gedoen deur antwoorde op die volgende vrae te vind, naamlik (Anon., 2004f:1):

- Voldoen die aansoeker aan die minimum vereistes soos dit in die posspesifikasie gestel is? (bv. vaardighede, bevoegdheid en leervermoë van die kandidaat);
- Kan die aansoeker se vorige ondervinding vir hom van waarde wees in die pos waarvoor hy aansoek doen?;
- Beskik die aansoeker oor die vermoë om te kan netwerk?;
- Wat is die aansoeker se belangstellings, interne motiveringsvlak en doelwitte?;
- Vertoon die kandidaat die potensiaal om 'n lojale werknemer te wees indien daar na sy loopbaanrekord gekyk word?; en
- Is daar enige inligting op die aansoekvorm wat twyfel oor die geskiktheid van die aansoeker kan laat ontstaan?

Die keuring van die mees geskikte kandidaat en die vestiging van 'n goeie opleidingsprogram kan die sleutel wees tot 'n onderneming se sukses. Om te verseker dat die beste kandidaat gekeur en aangestel word vereis deeglike beplanning (Bainbridge, 1998:55). Gewerfde kandidate moet aan 'n keuringsprosedure blootgestel word om die bes opgeleide, vaardige en gemotiveerde kandidate vir spesifieke poste te identifiseer (Bowmaker-Falconer, Horwitz, Jain & Tagger, 1997:229).

Teen hierdie agtergrond moet dit beklemtoon word dat klein ondernemings, soos byvoorbeeld reisagentskappe, probleme ervaar met die werwing van geskikte kandidate. Die redes hiervoor kan soos volg saamgevat word, naamlik (Carroll, Marchington, Earnshaw & Taylor, 1999:238):

- Salarisse is minder kompetend;

- Weens 'n tekort aan fondse vind opleidingsmoontlikhede vir personeel nie gereeld plaas nie;
- Die werknemer se algehele ervaring van werkstevredenheid is swak; en
- Werksekuriteit binne die klein onderneming word ook minder gewaarborg vergeleke met groter korporatiewe instellings.

Ten spyte hiervan sal die onderneming daarin kan slaag om geskikte kandidate vir poste te werf en te keur indien die onderneming beskou word as die werkgever van voorkeur. Hierbenewens moet die onderneming kompetend wees ten opsigte van hul vergoedings- en byvoordelepakket om die mees geskikte kandidate vir poste te werf en te keur (Gould, 1998:24).

6.2.3.2 Die identifisering van eienskappe en sleutelvaardighede van geskikte kandidate

Klanteskakeling is 'n direkte funksie van werknemers in die dienstebedryf. Binne hierdie bedryf word 'n diens, as die waarde-aanbod aan die klant gelever en word die kwaliteit van die diens aan sy prestasielewering gemeet (Berry, 2000:161). Werknemers wat op 'n daaglikse basis interaktief met klante verkeer het dus die vermoë om deur middel van hul dienslewering aan klante, die onderneming se verhouding met die klant positief of negatief te beïnvloed (Barnes, 2001:284).

Teen hierdie agtergrond is dit belangrik om potensiële werknemers binne die dienstebedryf aan die hand van gespesifiseerde kriteria te keur. Hierdie kriteria is veral van toepassing op poste wat direk met klanteskakeling gemoeid is en omsluit die volgende (Theron *et al.*, 2003:183; Nickels & Wood, 1997:611; Dorrian, 1996:107,109):

- 'n Volwasse ingesteldheid en positiewe selfbeeld;
- Goeie interpersoonlike vaardighede;
- 'n Hoë vlak van geduld;
- 'n Inherente behoefte aan die bevrediging van klante se individuele behoeftes;
- Die openbaring van persoonlike eienskappe wat inisiatief, kreatiwiteit, deursettingsvermoë en 'n motivering tot selfontwikkeling insluit;
- Die uitvoer van doeltreffende kommunikasie;

- 'n Fokus op die formulering van ambisieuse doelwitte met 'n ingesteldheid tot die bereiking daarvan en die vermoë om op 'n daaglikse basis 'n invloed op medepersoneel en klante uit te oefen;
- Die mate waartoe die kandidaat ander persone kan beïnvloed;
- Leierseienskappe waaraan voldoen moet word;
- Werksomstandighede waarbinne die kandidaat die beste prestasielewering kan verseker;
- Interne en/of eksterne motivering benodig om 'n positiewe inset tot klantediens te lewer;
- Benodigde opleidingsvaardighede, -behoefte en ontwikkeling;
- Die kandidaat se ingesteldheid tot mededinging, vermoë om inisiatief te openbaar en onafhanklik te funksioneer;
- Spesialiteitsveld(e) waarin die kandidaat kundigheid openbaar;
- Die kommunikasievaardigheid wat benodig word om positiewe interpersoonlike verhoudings te skep;
- Die mate van entoesiasme en prestasiegedrewenheid wat die kandidaat openbaar; en
- Die omvang van ambisie en entoesiasme wat benodig word om die onderneming se klantediens inisiatiewe te implimenter.

Dit is dus die onderneming se verantwoordelikheid om 'n werknemer aan te stel wat die eienskappe van vertroue, lojaliteit, respek en toegeneëtheid tot die onderneming kan voeg. Elkeen van hierdie elemente neem in waarde toe met die uitbou en ontwikkeling van verhoudings (Frazer-Robinson, 1997:214). Die waarde van hierdie stelling m.b.t. die reisagentskapsbedryf is daarin geleë dat die reisagent 'n mensgedrewe individu moet wees. Reisagente moet 'n konsekwente persoonlikheid openbaar en die waarde wat die klant tot die onderneming toevoeg, besef. Die reisagent moet dus oor 'n sterk persoonlikheid beskik, gerugsteun deur 'n wye algemene kennis (Clegg, 2000:208). Hieruit word dit duidelik dat personeel wat direk met klante moet skakel met groot omsigtigheid gekeur moet word. Hulle moet oor die persoonlikheid asook die vermoë beskik om op 'n deurlopende basis met klante te kan werk (Theron *et al.*, 2003:97).

Teen hierdie agtergrond kan die afleiding gemaak word dat die kwaliteit van dienslewering wat 'n onderneming aan sy klante lewer direk bepaal gaan word deur die kwaliteit personeel wat aangestel word deur die onderneming.

6.2.4 Beginsels vir die bestuur van werwingsmarkverhoudings binne reisagentskappe

Goed ontwikkelde werwingsmarkverhoudings impliseer dat interne sowel as eksterne markverhoudings se kanse op sukses verbeter indien die mees geskikte individu vir spesifieke poste binne die onderneming gekies en aangestel word (Steyn, 2000:199). Die werwing en aanstelling van die mees geskikte kandidaat op die regte plek en tyd in 'n aangewese pos benodig 'n geïntegreerde werwings- en plasingproses (Hellriegel, Jackson, Slocum & Staude, 2001:254). Voordat die onderneming aktief tot werwing oorgaan behoort sekerheid verkry te word omtrent die presiese menslike hulpbronbehoefte wat bestaan. Hierdeur word verseker dat die onderneming potensiële werknemers werf wat aan gespesifiseerde dienskwaliteitstandaarde voldoen (Dorrian, 1996:104). Dit kan bewerkstellig word deur te fokus op die onderstaande aspekte (Pelton *et al.*, 1997:322-323):

- Die rol wat die kandidaat binne die onderneming gaan vervul;
- Die aktiwiteite wat die kandidaat binne die onderneming moet uitvoer;
- Die akademiese kwalifikasies waarvoor die voornemende kandidaat moet beskik;
- Die mag en gesag wat aan die kandidaat toegeken gaan word uit die aard van die rol en aktiwiteite wat hy/sy gaan vervul;
- Die wyse waarop daar verwag word dat die kandidaat se spesifieke rol in die toekoms kan verander; en
- Die visie, doelwitte, emosionele intelligensie en persoonlike waardes van die voornemende kandidaat moet versoenbaar wees met dié van die onderneming.

Hierdie aspekte word toenemend belangrik vir die reisagentskapsbedryf waar 'n groter fokus in die toekoms geplaas gaan word op die lewering van 'n kwaliteitdiens aan klante (Button, 2004a:19). Die werwing en keuring van kandidate binne reisagentskappe gaan ook toenemend fokus op die aanstelling van kandidate wat oor beide tegniese vaardighede en 'n diensgedreweheid beskik. Tegniese vaardighede verwys na gespesifiseerde vaardighede waarvoor die kandidaat moet beskik om die taak te kan verrig. Diensgedreweheid, daarenteen, fokus op die kandidaat se belangstelling om binne 'n diensomgewing werksaam te wees (Bennett & Strydom, 2001:203).

Die belangrikheid van hierdie vaardighede word onderskryf deur die professionele dienslewingsfooi wat reisagentskappe huidige vanaf klante hef. Klante se bereidwilligheid om hierdie fooi te betaal word direk beïnvloed deur die kwaliteit dienslewering wat hulle van reisagente ontvang. Hierbenewens word die kwaliteit dienslewering weer beïnvloed deur die omvang van die reisagent se tegniese vaardighede en diensgedrewenheid.

Voornemende werknemers wat aansoek doen vir vakante poste binne die reisagentskapsbedryf moet oor bepaalde eienskappe kan beskik. Hierdie eienskappe kan soos volg uitgelig word en is van toepassing op alle posvlakke binne die reisagentskap, naamlik (Lubbe, 2000a:134-143):

- 'n Professionele ingesteldheid;
- 'n Vriendelike persoonlikheid;
- 'n Netjiese en goed versorgde voorkoms;
- Doeltreffende kommunikasie;
- 'n Positiewe selfbeeld;
- Doelwitte wat ambisieus en bereikbaar is;
- Die behoefte om aan klante se behoeftes en voorkeure te voldoen;
- Inisiatief, deursettingsvermoë, kreatiwiteit en selfmotivering;
- Die vermoë om onder druk te kan werk;
- Kennis van die Galileo-besprekingstelsel;
- Kennis van die toerismesisteem wat insluitend is van die grootste hotelgroepe, lugrederye, motorverhuringsondernemings en luukse bootrederye; en
- Kundigheid rondom die gebruik van lugredery-, hotel-, vakansieoord- en reisinligtings-handleidings.

Die reisagentskapsbedryf is mensehulpbron-intensief. Dit beteken dat sonder gekwalifiseerde, ervare en toegewyde werknemers die reisagentskap nie kompetend kan funksioneer nie (Bennett & Strydom, 2001:10). Die aanstelling van die beste kandidaat wat ook inskakel by die kultuur van die onderneming is 'n sleutelfaktor by die suksesvolle bemaking van dienste en die lewering van 'n kwaliteitdiens aan klante (Jordaan & Prinsloo, 2004:136).

Teen hierdie agtergrond word dit duidelik dat die identifisering van die beste kandidaat vir poste volgens die onderneming se behoeftes versigtige oorweging verlang (Bainbridge, 1998:55). Die aanbod wat die onderneming aan die suksesvolle kandidaat gaan maak moet die belangrikste motiewe en vrese van die kandidaat in ag neem. Die kandidaat se motiewe (byvoorbeeld loopbaanbevordering) en die uitdagings en geleenthede wat die pos bied, moet sentraal tot die onderneming se bemarking van die aanbod wees (Sheridan, 1998:80,82,84).

Daar word in die volgende afdeling na interne markte verwys waar 'n werknemer binne die onderneming beide 'n verskaffer en 'n klant kan wees. Die fokus word hier geplaas op die bevrediging van die behoeftes van werknemers as die interne klante van die onderneming. Verhoudingsbemarking (kyk afdeling 3.2.1) omsluit 'n proses wat die skep, behoud en bevordering van waardetoevoegende verhoudings met klante en ander belangegroepe insluit (Kotler & Armstrong, 2001:9, 667-681). Volgens hierdie omskrywing eindig verhoudingsbemarking nie met die klante van die onderneming nie. Dit sluit ook ander belangegroepe in waarvan die werknemers van die onderneming 'n inherente deel is (Steyn, Ellis & Musika, 2004:4).

Teen hierdie agtergrond word interne markte as verlengstuk vir werwingsmarkte vervolg bespreek.

6.3 INTERNE MARKVERHOUDINGS AS VERLENGSTUK VIR WERWINGSMARKVERHOUDINGS

Interne bemarking is 'n bestuursfilosofie wat fokus op die bevrediging van interne klante se behoeftes as 'n voorvereiste vir eksterne klantebehoeftebevrediging (Nickels & Wood, 1997:9). Die basiese belofte wat die implementering van interne bemarking inhou, is dat die erkenning van die verhouding met die personeel 'n direkte positiewe invloed op die verhouding met die eksterne verbruiker sal hê (Otto, 2004:34).

Interne bemarking het vanuit dienstebemarking ontwikkel en is gerig op die toepassing van die tradisionele beginsels van bemarking op die personeel van die onderneming (Brink, 2001:273-277). Die fokus is op die interne klant met die doel om interne bemarkingsverhoudings, kwaliteit klantediens en die algemene doeltreffendheid van die onderneming te verbeter (Janse van Rensburg, 2001:404-408).

Binne die onderneming kan drie situasies geïdentifiseer word wat 'n behoefte aan interne bemarking kan beklemtoon, naamlik (Grönroos, 2000:337):

- Die skep van 'n dienskultuur deur die onderneming en 'n diensoriëntasie tussen personeel;
- Die behoud van 'n diensoriëntasie tussen personeel; en
- Die bekendstelling van nuwe produkte en dienste, eksterne bemarkingsveldtogte en aktiwiteite, nuwe tegnologie, sisteme of diensprosedures van die onderneming.

'n Uitkoms van interne bemarking is die skep van verhoudings tussen bestuur en personeel en tussen funksies binne die onderneming. Personeel van die onderneming moet doeltreffend bereik kan word aangesien hierdie mark voorberei moet word op skakeling met die eksterne mark. Die suksesvolle toepassing van die beginsels van interne bemarking op die interne mark word dus 'n voorvereiste vir doeltreffende eksterne bemarking (Gummesson, 1999:161).

6.3.1 'n Definisie en omskrywing van die begrip “interne bemarking”

Interne bemarking is 'n bestuursfilosofie waar personeel as klante behandel word. Die interne mark word soos volg tot 'n diensgedrewendheid en klantediens-prestasieoriëntasie gemotiveer (Grönroos, 2000:334):

- Deur die implementering van 'n aktiewe, doelwitgeoriënteerde benadering onder personeel binne die onderneming; en
- Die aanwending van 'n verskeidenheid van aktiwiteite en prosedures binne die onderneming op 'n aktiewe, bemarkingsgeoriënteerde en gekoördineerde wyse.

Op hierdie wyse kan interne verhoudings tussen werknemers in verskeie departemente en prosesse (klanteskakel personeel, interne ondersteuningsdienste-personeel, spanleiers, toesig-houers en bestuurders) ten beste ontwikkel word. Die uitkoms hiervan is diensgedrewe bestuur en die implementering van eksterne verhoudings met klante en ander partye (Grönroos, 2000:334).

Daar bestaan twee perspektiewe tot interne bemarking. Die eerste perspektief verwys na die werknemer as 'n klant en die produk van die onderneming is die werkstaak (die onderneming moet die behoeftes van die werknemer kan bevredig). Perspektief twee verwys na die motivering

en aansporing van werknemers by die lewering van 'n diens. Hierdeur word werknemers aangemoedig tot innoverende optrede en die vinnige oplossing van probleme binne die dienslewingsproses (Berndt, 2004c:84).

Om 'n groter duidelikheid oor die konsep van interne bemarking te verkry, word die volgende definisies voorsien en bespreek.

Tabel 6.3 Definisies van die begrip “interne bemarking”

Verwysing	Definisie
Lamb <i>et al.</i> (2000:191)	<i>“The process of planning and executing marketing activities aimed at the creation and improvement of exchange processes within the firm, with the objective of accomplishing the firms personal objectives and processes in a more efficient and effective way”.</i>
Du Plessis <i>et al.</i> (2001:404)	<i>“The activities of an organisation to train, motivate and reward its employees”.</i>
Lee (2001:46)	<i>“Everybody should see himself as a customer of colleagues, receiving products, documents, messages, etc. from them, and that he should see himself as a supplier to other internal groups”.</i>
Straughan en Cooper (2002:253)	<i>“Internal marketing focuses on achieving effective internal exchanges between the organisation and its employee groups as a prerequisite for successful exchanges with external markets” .</i>
Jordaan en Prinsloo (2004:141)	<i>“The process of planning and executing marketing activities aimed at the creation and improvement of exchange processes within the organisation, with the objective of accomplishing organisational and personal objectives and processes in a more efficient and effective way”.</i>
Kotler & Armstrong	<i>“Marketing by a service firm to train and effectively</i>

(2004:300)	<i>motivate its customer-contact employees and all the supporting service people to work as a team to provide customer satisfaction”.</i>
------------	---

Die volgende elemente word uitgelig vanuit die bostaande definisies, naamlik (Berndt, 2004c: 87-89):

- Doeltreffende interne verhoudings lei tot suksesvolle ruilverhoudings met eksterne markte;
- Gemotiveerde en entoesiastiese werknemers moet die uitkoms wees van interne bemarkingspogings; en
- Verbeterde klantediens aan eksterne klante moet die gevolg wees van interne bemarking.

Die interne bemarkingskonsep beklemtoon dat spanwerk deur die personeel van die onderneming 'n sleutelfaktor is in die ontwikkeling en behoud van 'n suksesvolle besigheidstrategie (Lee, 2001:46). Die vestiging van interne bemarking beteken egter ook dat die onderneming oor goeie verhoudings met werknemers moet beskik. Dit word moontlik gemaak indien die onderneming fokus op die volgende aspekte, naamlik (Heil, Parker & Stephens, 1999:xii-2):

- Die ontwikkeling van 'n begrip vir die emosies en intellek van werknemers;
- Die hantering van werknemers as individue;
- Die lewering van verpersoonlikte produkte en dienste aan werknemers; en
- Die vestiging en bou van 'n langtermynverhouding met werknemers.

Dit is dus belangrik vir die onderneming om 'n duidelike begrip te ontwikkel vir die behoeftes, voorkeure en sienings van beide interne en eksterne klante. Hiervoor benodig die onderneming 'n beskouing wat beide 'n kwalitatiewe en kwantitatiewe begrip vir interne en eksterne klante se behoeftes omsluit (Stone, Woodcock & Machtynger, 2000:86).

Hieruit word dit duidelik dat interne bemarking belangrik is vir enige onderneming wat die konsep van klantediens meer omvattend wil toepas. Die relevansie van hierdie stelling word onderskryf deur die kompeterende voordeel wat goeie klantediens op die langtermyn vir die

onderneming inhou. Teen hierdie agtergrond word die term “interne mark” in die volgende afdeling gedefinieer en bespreek.

6.3.2 ‘n Definisie en omskrywing van die begrip “interne mark”

Die interne mark van ‘n onderneming omsluit sy werknemers. Hierdie mark word toenemend beïnvloed deur die vermoë van werknemers om as ‘n eenheid saam te werk ten einde die doelwitte van die onderneming te bereik. Die werknemers van die onderneming kan verder ook beskou word as beide interne “verskaffers” en “klante” van die onderneming (Peck *et al.*, 1999:8-11). Van Eeden (2000:21) wys daarop dat ondernemings toenemend ‘n groter fokus plaas op die volgende twee aspekte, naamlik:

- Werknemers as interne klante van die onderneming; en
- Die motivering en behoud van werknemers oor die langtermyn (kyk afdelings 6.3.3 & 6.3.4).

Om ‘n groter duidelikheid oor die konsep “interne mark” te verkry, word die volgende definisies voorsien en omskryf.

Tabel 6.4 Definisies van die begrip “interne mark”

Verwysing	Definisie
Gummeson (1999:160)	<i>“Internal marketing is the application of marketing management knowledge – which was originally developed for external marketing – on its ‘internal market’, that is the employees”.</i>
Lee (2001:46-48)	<i>“Internal markets “incorporates the internal departments and staff of an organisation”.</i>
Christopher <i>et al.</i> (2002:106)	<i>“Every employee and every department in an organisation is both an internal customer and/or internal supplier”.</i>
Straughan & Cooper (2002:253)	<i>“The internal market of employees is best motivated for service-mindedness and customer-orientated behaviour by an active, marketing like approach where marketing like activities are used internally”.</i>

Payne <i>et al.</i> (2005:861)	<i>The internal market "incorporates the employees of an organisation which can be segmented by function, job role, geography and level of seniority".</i>
--------------------------------	--

Die volgende elemente word uitgelig vanuit die bostaande definisies, naamlik:

- Interne markte verwys na die werknemers van die onderneming as interne klante. Die onderneming is daarvoor verantwoordelik om die werkplekbehoefte van die werknemer te bevredig. Hierbenewens het die onderneming ook 'n verantwoordelikheid teenoor die motivering van die werknemer om sy dienslewering aan klante te verbeter;
- Werknemers van die onderneming funksioneer as beide interne klante en interne verskaffers;
- Werknemers moet beskou word as 'n geïntegreerde deel van die onderneming wat die skep en vestiging van positiewe verhoudinge tussen die onderneming en sy werknemers noodsaak. Hierdeur kan die onderneming se eksterne bemarkingsinisiatiewe ook met groot sukses op sy interne mark van toepassing gemaak word; en
- Werknemers, as die interne mark van die onderneming, kan gesegmenteer word volgens soortgelyke behoeftes en ingesteldheid.

Gummeson (1999:146-151) wys daarop dat die onderneming se bemarkingspogings dus gefokus moet wees op beide sy eksterne en interne markomgewing. Teen hierdie agtergrond word die doelwitte van interne bemarking in die volgende afdeling geïdentifiseer en bespreek.

6.3.3 Doelwitte van interne bemarking

Die onderliggende doelwit van interne bemarking is die ontwikkeling van 'n bemarkingsprogram gerig op die interne mark van die onderneming wat parallel staan tot die bemarkingsprogram vir eksterne klante (Gummeson, 1999:160-161). Interne bemarking vorm deel van die kwaliteit en diensinisiatiewe van die onderneming en omsluit die volgende kernelemente (Hennig-Therau & Hansen, 2000:163; Heil *et al.*, 1999:201; Berndt, 2004c:87):

- Om alle werknemers van die onderneming op dieselfde breë ondernemingsdoelwitte te laat fokus;
- Om 'n bewustheid van interne en eksterne klante te skep; en

- 'n Spangees onder personeel te vestig.

Navorsers handhaaf egter uiteenlopende standpunte rakende die doelwitte van interne bemarking binne 'n verhoudingsbemarkingomgewing. Die onderstaande uiteensetting weerspieël die siening van twee navorsers.

Grönroos (2000:335-336) identifiseer die volgende doelwitte vir interne bemarking wat saamgestel is vanuit 'n verhoudingsbemarkingsperspektief:

- Die skepping, behoud en ontwikkeling van interne verhoudings tussen personeel van die onderneming ongeag hul posisie. Personeel moet hierdeur gemotiveer word om 'n kwaliteit-diens aan beide interne en eksterne klante te lewer;
- Om werknemers van die nodige vaardighede, kundigheid en ondersteuning vanaf bestuurs- en toesighouersvlak, interne diensverskaffers, sisteme en tegnologie te voorsien wat hul sal bemagtig om klant-georiënteerde diens aan interne klante te lewer;
- Om te verseker dat werknemers gemotiveerd is tot die lewering van klant- en diensgedrewe prestasie en daardeur verantwoordbaar te staan as “deeltydse interne bemarkers” binne die interaktiewe bemarkingsproses;
- Die werwing en behoud van geskikte personeel;
- Om te verseker dat interne dienste op 'n klantediens basis gelewer word binne die onderneming of tussen vennote binne 'n netwerkkonteks; en
- Die daarstelling van doeltreffende interne en eksterne dienslewering deur die voorsiening van bestuur- en tegnologiese ondersteuning wat personeel bemagtig om hul verantwoordelikheid as “deeltydse bemarkers” na te kom.

Taylor & Cosenza (1998:135-148) spesifiseer egter die onderstaande vier doelwitte:

- Verkryging van sleutelbesluitnemers se ondersteuning ten opsigte van die volgende:
 - Die behoefte om werknemers- en finansiële hulpbronne te bekom; en
 - Die verkryging van hulpbronne vanaf alternatiewe ondernemingsfunksies soos die operasionele en finansiële departemente;

- Verandering van die houding, ingesteldheid en optrede van werknemers en bestuur wat direk skakel met klante en verskaffers. Hierdie verandering word omgeskakel na wat nodig word om bemarkingsbeplanning winsgewend te implementeer;
- 'n Verbintenis deur personeel, afdelings en bestuur binne die onderneming wie se ondersteuning nodig word om die bemarkingsplan suksesvol te implementeer. Hierbenewens moet daar ook eienaarskap aanvaar word vir sleutel probleemoplossingstake; en
- Die bestuur van toenemende veranderinge in die kultuur van die onderneming. Dit moet plaasvind vanaf 'n ingesteldheid van “die wyse waarop take uitgevoer was” tot “die wyse waarop take uitgevoer moet word”. Die uitkoms hiervan moet wees om sukses te behaal en om die bemarkingsplan met sukses te bestuur en te implementeer.

Vanuit die bostaande bespreking word dit duidelik dat die primêre doelwit van interne bemarking in twee komponente uiteengesit kan word, naamlik:

- Die doeltreffende bestuur van personeel om verbruiker- en diensbewus te wees; en
- Die implementering van interne programme om die werknemers van die onderneming te motiveer.

Die onderneming sal sodoende deur potensiële werknemers geïdentifiseer word as 'n voorkeur-werkgewer wat sal lei tot die werwing en behoud van geskikte kandidate (Berndt, 2004c:83-97). In die volgende afdeling word die fokus geplaas op die bemagtiging van personeel om die betekenis van hul bydrae tot klante se behoeftebevrediging beter te verstaan.

6.3.4 Die bemagtiging van personeel

Die bestuur van die onderneming moet 'n interne omgewing skep wat ondersteunend is tot die bemagtiging van klantbewuste personeel. Elke interaksie tussen die interne klante en die onderneming of bestuur moet fokus op dienslewering en behoeftebevrediging. Die personeel- en interne opleidingsbeleid, prosedures vir beplanning en die bestuurstyl binne die onderneming moet die skep van hierdie interne omgewing ondersteun (Gutek & Welsh, 2000:21-51; Peck *et al.*, 1999: 324-325). Interne bemarking word gedryf deur bemagtigde personeel wat innoverend optree en hulself bo interdepartementele konflik posisioneer (Baker, 2000:36).

Gordon (1998:275) onderskryf hierdie stelling en identifiseer drie werknemersverwante aspekte wat aangespreek moet word om die behoeftes van beide interne en eksterne klante te bevredig, naamlik:

- Identifisering van die verhoudingsbemarkingvaardighede wat werknemers benodig wat betrokke is by die lewering van waarde aan klante;
- Evaluering van die prestasielewering van personeel ten opsigte van hierdie vaardighede. Identifikasie van die gapings in werknemers se kundigheid deur kommunikasie met en spanwerk saam met personeel; en
- Ontwikkel opleidingsprogramme en 'n tegnologiese ondersteuningsstelsel vir die voorsiening van addisionele kennis en vaardigheid aan personeel.

Die bemagtiging van personeel kan dus 'n positiewe uitkoms verseker tot personeel se werksbevrediging. Dit kan lei tot verbeterde dienslewering aan klante, verhoogde klanteretensie en 'n groter winsmarge vir die onderneming (Hennig-Therau & Hansen, 2000:223). Die skakeling tussen interne bemarking en die bemagtiging van personeel word uitgelig deur die ontwikkeling van bestuursondersteuning, kundigheid en tegniese ondersteuning. Hierdeur word werknemers bemagtig met die vaardighede en kundigheid om suksesvol as deeltydse bemarkers te funksioneer. Die voordele daaraan verbonde om dienspersoneel te bemagtig is soos volg (Grönroos, 2000: 347):

- 'n Vinniger en meer direkte benadering tot klante se behoeftes binne die diensleweringproses;
- 'n Vinniger en meer direkte benadering tot ontevrede klante binne die diensherstelproses;
- Werknemers ervaar verhoogde bevredigingsvlakke in hul werk asook 'n verbeterde positiewe selfbeeld;
- Werknemers behandel klante met groter entoesiasme; en
- Bemagtigde werknemers kan 'n waardevolle bron van nuwe idees vir die onderneming wees.

Werknemers moet dus deurlopend bewus wees en fokus op die behoeftes van medekollegas. Werknemerverhoudings wat mekaar ondersteun moet op 'n langtermynbasis gebou word.

Hierdeur moet 'n omgewing geskep word wat wedersydse bedagsaamheid, vertroue, besorgdheid en ondersteuning tussen werknemers verseker. Aan die hand van interne kommunikasie kan die volgende uitkomst verseker word, naamlik (Peck *et al.*, 1999: 324-325):

- Dat almal in die onderneming weet wat hulle rol en take is; en
- Dat die sukses van elke departement binne die onderneming bepaal word deur die omvang van samewerking wat werknemers aan mekaar verleen.

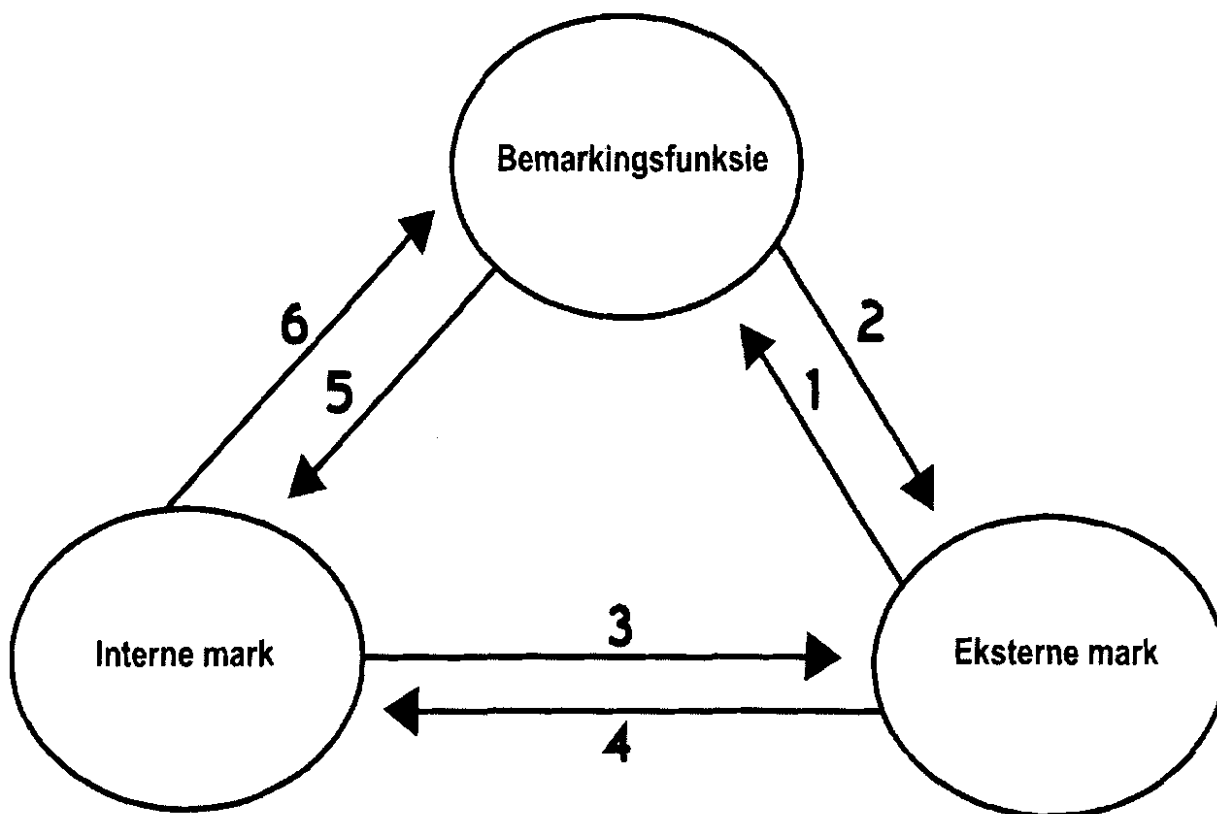
In die volgende afdeling word aangetoon hoe die onderneming se interne bemarkingsbeleid die uitvoer van beloftes aan klante moontlik kan maak.

6.3.5 Interaktiewe skakeling tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming

Interne bemarking kan aangewend word om personeel te motiveer en te beïnvloed om hul samewerking te verleen met die suksesvolle implementering van die onderneming se bemarkingsplanne. Hieruit vloei 'n bemarkingstrategie wat 'n groter impak kan uitoefen op korporatiewe strategie soos die onderneming se bemarkingsoriëntasie en bemarkingsvermoë ontwikkel (Janse van Rensburg, 2001:405). Doherty (2003) wys daarop dat interne bemarking 'n fundamentele basis is vir die retensie van 'n onderneming se klante en werknemers.

Figuur 6.1 illustreer die interaksies tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming. Die optrede en gedrag van die eksterne mark beïnvloed dié van kontak- en ander personeel (4) asook die eksterne strategie soos beklemtoon deur die bemarkingsfunksie (1). Hierteenoor beïnvloed die gedrag en optrede van die interne mark dié van klante (3) en die interne strategie soos deur die bemarkingsfunksie onderskryf (6). Die bemarkingstrategie beïnvloed die gedrag en optrede van beide die interne (5) en die eksterne (2) mark (Lamb *et al.*, 2000:191).

Figuur 6.1 Interaksies tussen die bemarkingsfunksie en die interne en eksterne markte van die onderneming



Bron: Aangepas uit Lamb *et al.* (2000:191)

Interne bemarking maak die uitvoer van beloftes aan klante moontlik deur die ondersteuning van die eksterne mark en die lewering van goedere en dienste soos per belofte aan klante gekommunikeer (Lamb *et al.*, 2000:191). Die onderneming se bemarkingstrategieë bemark dit self nie aan werknemers nie en produkte bemark hulself ook nie aan klante nie. Bestuur erken die behoefte aan onderhandeling en oorreding om die “irrasionele” optrede van kopers aan te spreek. Dit is belangrik vir bestuur om hierdie aspek ook binne die onderneming aan te spreek (De Jong, 1995:49).

Brink, Machado, Strydom & Cant (2001:24-25) sluit hierby aan en identifiseer die faktore in Tabel 6.5 wat die werknemer en die klant se verwysingsraamwerk en ingesteldheid tot dienslewering beïnvloed.

Tabel 6.5 Faktore wat die werknemer en die klant se verwysingsraamwerk en ingesteldheid tot dienslewering beïnvloed

WERKNEMER	KLANT
• Die optrede wat die onderneming aan die werknemer voorgeskryf het.	• Vorige ondervindinge wat die klant met die onderneming, of 'n soortgelyke instelling, ervaar het.
• Reëls en regulasies neergelê vir dienspersoneel en klante.	• Oortuigings rakende die onderneming.
• Die werknemer se vlak van emosionele volwassenheid.	• Verwagtinge geformuleer deur vorige ervarings.
• Verwagtinge rondom klante se optrede (gedrag) gebaseer op vorige ervarings.	• Houding, oortuiging, etniese norme en waardes wat die klant tydens sy lewe geformuleer het.
• Houding, oortuiging en waardes gevorm tydens die werknemer se lewe.	• Aanbevelings of waarskuwings wat vanaf ander klante ontvang word.
• Toerusting en hulpbronne, of die tekort daaraan, wat benut word om die diens of produk te lewer.	

Bron: Aangepas uit Brink, Machado, Strydom & Cant (2001:24-25)

Tabel 6.5 illustreer duidelik dat dienslewering 'n inherente komponent van die onderneming se bemarkingsbeeld na buite vorm. Ondernemings moet gevolglik 'n sterk klantefokus verseker. Afdelings soos finansies (rekeninge), bemarking en die direkteure van die onderneming moet daardeur direk met klante kan skakel om 'n holistiese beeld van die klant en sy behoeftes te vorm (Blem, 1995:13).

Interne bemarkingsinisiatiewe moet die onderneming se “bemarkingsmengsel” weerspieël wat “bemark” word binne die interne markomgewing. Indien werkgewers suksesvol is met hul interne bemarkingsaktiwiteite, sal die interne klantebevreëdiging wat daaruit voortvloei omgesit kan word tot die volgende voordele vir die onderneming (Straughan & Cooper, 2002:254-255):

- Verbeterde prestasielewering deur werknemers van die onderneming;
- Verhoogde lojaliteit onder personeel; en
- Eksterne klantebevreëdiging en 'n mededingende voordeel binne die markomgewing.

Die toevoëging van waarde tot die onderneming se produk of diens word dus bepaal deur beide bestuur en werknemers se kennis rakende klante se behoeftes en voorkeure. Dit is teen hierdie agtergrond dat die integrasie van die bemarking- en menslike hulpbronfunksie in die volgende afdeling bespreek word.

6.3.6 Integrasie van die bemarking- en menslike hulpbronfunksie

'n Onderneming se klanteverhoudingstrategie moet die volgende aspekte kan insluit (Anton, Monger, Feinberg, Widdows & de Ruiter, 1996:24):

- Opleiding en vaardighede wat werknemers benodig;
- Mëting, evaluëring, erkenning en vergoëding van personeel se prestasielewering;
- Bemagtiging van personeel; en
- Interne klant-verskafferverhoudings.

Die bestuur van die onderneming moet toesien dat stappe geïmplementeer word om werknemers en klante se verhoudings te verbeter. Dit kan geskied deur middel van die ontwikkeling en implementering van kommunikasieprogramme, verbeterde sisteme en prosesse en 'n toekomsgerigte menslike hulpbronbeleid. Die onderneming se vermoë om 'n kwaliteitdiens aan klante te lewer en om hul behoeftes te bevredig word dus bepaal deur navorsing wat gerig is op die volgende aspekte (Barnes, 2001:285):

- Die kultuur van die onderneming;
- Die gesindheid van personeel teenoor mekaar en tot klante;
- Die status van verhoudings tot klante; en
- Die vlak van klantebehoëftebevreëdiging.

Die bemagtiging van werknemers binne die kleinhandelsektor posisioneer dienspersoneel om die behoeftes van klante te bevredig. Die doelwit is om bedingingsmag en verantwoordelikheid na

die personeel van die onderneming te verskuif deur die aanleer van vaardighede om 'n gegewe situasie te kan hanteer (Hennig-Therau & Hansen, 2000:222). Die onderneming se vermoë om 'n proses daar te stel wat die bevrediging van klante se behoeftes sal verseker, sal 'n direkte invloed uitoefen op die prestasielewering van die onderneming se produk in die mark en die kwaliteit van die produkdiensleweringstelsel. Die volgende twee vereistes word gestel vir die bevrediging van klante se behoeftes, naamlik (Roberts-Lombard, 2001:72):

- Die skep van 'n bewustheid onder personeel om verantwoordelikheid vir klante te aanvaar; en
- Die opleiding van werknemers om hierdie verantwoordelikheid na te kom.

Die onderneming moet egter daarvan bewus bly dat individue se behoeftes primêr gefokus is op die kernproduk of -diens en dat hierdie behoefte eerste bevredig moet word. Die toevoeging van waarde tot die onderneming se produk of diens word bepaal deur kennis rakende klante se behoeftes (Jordaan & Prinsloo, 2004:32-33) Dit is om hierdie rede dat marknavorsing belangrik is sodat die onderneming se bemarkingsinisiatiewe die volgende aspekte kan insluit (Jordaan & Prinsloo, 2004:32-37, 184-205; Herbst, 2001:340-342):

- Die toevoeging van waarde tot die onderneming se produk of diens deur middel van goeie dienslewering;
- Elke klanteverhouding moet benader word as 'n langtermynbelegging in klante;
- Die kommunikasieselskap moet daarop gefokus wees om inligting vanaf klante te bekom; en
- Die onderneming se distribusieselskap en -kanale moet waarde tot produkte of dienste toevoeg.

Die bostaande bespreking benadruk dat interne bemarking 'n konsep is wat aangewend word vir verskeie interne aktiwiteite. Dit voorsien 'n nuwe benadering tot die volgende:

- Die ontwikkeling van 'n diensoriëntasie;
- 'n Belangstelling in klante; en
- Die bemarking van produkte of dienste aan personeel van die onderneming.

Interne bemarking begin dus by die gedagte dat werknemers die eerste interne mark van die onderneming is wie se behoeftes en voorkeure deurlopend nagevors moet word. Indien

werknemers daarvan bewus word dat hul behoeftes deur die onderneming nagevors en bevredig word, staan hul meer positief tot die bevrediging van eksterne klante se behoeftes (Buttle, 1996:56).

Die suksesvolle implementering van interne bemaking word uitgelig deur die voorbeeld van die Starbucks Koffiemaatskappy in die VSA. 'n Innoverende en omvattende interne bemakingstrategie wat gesondheidsorg voordele, 'n opsie vir die aankoop van aandele, indiensopleiding, beroepsvoorligting en afslag op produkte vir beide voltydse en deeltydse personeel insluit, is sentraal tot dié onderneming se groeistrategie. Die kwaliteit van Starbucks se werknemers staan sentraal tot dié onderneming se mededingendheid in die markplek. Werknemers moet 'n trots ontwikkel in hul werk en deur die onderneming bemagtiging word om 'n finansiële en emosionele verbintenis tot hul pos te vestig (Berry, 2000:162).

Die vestiging van 'n interne bemakingsprogram skep beide voordele en uitdagings vir die onderneming. Hierdie praktiese realiteite word in die volgende afdeling bespreek.

6.3.7 Praktiese realiteite met betrekking tot 'n interne bemakingsprogram

Die onderneming se interne verhoudings bepaal grotendeels die onderneming se interne invloede. Verhoudings met onder andere verskaffers, organisatoriese groepe en individue, en interne ondernemingsverhoudings dra almal tot die interne bemakingsomgewing by. Hierbenewens is die onderneming se interne bemakingspoging afhanklik van die invloede van die interne omgewing (Otto, 2004:8).

Interne bemaking skep vernuwende denke rondom die moderne onderneming. Dit onderskryf die evolusie van bestuursdenke deur die voorsiening van 'n breër konseptuele basis gegrond op die onderstaande drie beginsels (Anon., 1995:32):

- Die onderneming is saamgestel uit verskeie “interne besighede” wat die boublokke vorm van die korporatiewe sistecm. Elkeen van hierdie “interne besighede” is verantwoordelik vir die lewering van prestasie, maar beskik oor outonome beheer soos by enige “eksterne onderneming”;
- Korporatiewe direkteure bepaal en bestuur die infrastruktuur van hul “ondernemings-ekonomie” soos die regering die nasionale ekonomie bestuur; en

- Dié “gemeenskap van gesamentlike entrepreneurs” vorm sinergisme deur die aanmoediging van gesamentlike inisiatiewe en vennootskappe, die uitruil van tegnologie, oplossing van gesamentlike probleme en die verlening van wederkerige ondersteuning.

Die interne mark-paradigma is dus waardevol onder wisselvallige toestande aangesien dit snel en doeltreffende verandering teweeg bring (Anon.,1995:32). Hieruit vloei konkrete voordele vir die onderneming wat soos volg saamgevat kan word, naamlik (Baker, 2000:246; Clegg & Birch, 1999: 97; Joseph, 1996:54-60; Gummesson, 1999:160):

- Die onderneming word meer diensgeoriënteerd aangesien dit ook interne klante moet kan diens;
- Die voorsiening van doeltreffende dienslewering aan interne klante gee aanleiding tot die waardetoevoegingsproses wat binne die onderneming ontstaan. Hierdeur word eksterne klante uiteindelik beter gediens;
- Die vestiging van ‘n interne mededingende kultuur wat die onderneming ondersteun in sy strewe tot uitnemendheid;
- Interne bemarkingstrategieë gee aanleiding tot verhoogde produktiwiteitsvlakke onder die werknemers van die onderneming. Hierbenewens verbeter dit ook die interne kommunikasie tussen personeel en hul dienslewering aan beide die interne en eksterne klante van die onderneming; en
- Interne bemarking is ‘n strategie wat die onderneming van hulp kan wees om sy doelwitte te bereik. Die onderneming benodig hiervoor werknemers wat gemotiveerd is vir die bereiking van dié doelwitte.

Die vestiging van ‘n interne bemarkingsprogram skep ook bepaalde probleme vir die onderneming. Die betrokkenheid van ‘n klein groepie werknemers in ‘n interne bemarkingsprogram verseker egter dat die program homself sal kan bestuur. Enkele van die probleme wat met die vestiging van interne bemarking ervaar kan word, is soos volg (Helman & Payne, 1995:10):

- Die risiko daaraan verbonde om te verseker dat die interne bemarkingsboodskap binne die onderneming sal versprei. Dié boodskap kom nie noodwendig by die aangewese individue uit nie;
- Verskeie interne bemarkingsaktiwiteite (bv. die samekoms van personeel om die onderneming se sukses te verseker) kan moeilik wees weens die geografiese verspreiding van die onderneming;
- Om interne bemarking in 'n geskrewe vorm aan personeel te "bemark", moet bestuur daarvan kennis dra dat om die leser se tyd meegeding moet word. Dit is dus belangrik dat geskrewe materiaal en verslae aanloklik "verpak" moet word om aandag te trek; en
- Die meting van interne bemarkingsaktiwiteite is moeilik.

Teen hierdie agtergrond word die voorvereistes vir die skep en vestiging van 'n suksesvolle interne bemarkingstrategie vir die onderneming vervolgens bespreek.

6.3.8 Voorvereistes vir suksesvolle interne bemarking

Die moderne onderneming word voor die uitdaging gestel om te fokus op twee mark- en klant-vorme, naamlik dié intern en dié ekstern tot die onderneming. Hierdie stelling het verreikende implikasies vir die onderneming ten opsigte van die bevrediging van klante se behoeftes en die suksesvolle implementering van die onderneming se strategieë (Chaston, 2000:119; Strydom, Jooste, & Cant, 2000:39-43).

Die volgende aspekte word uitgelig as voorvereistes vir die suksesvolle implementering van interne bemarking, naamlik (Peck *et al.*, 1999: 324-325):

- *Die persoonlike opleiding en ontwikkeling van werknemers.* Dit is veral van toepassing op daardie werknemers wat verantwoordelik is vir die aanspreek van interne en eksterne klante se behoeftes;
- *Deurlopende kommunikasie met werknemers.* Hierdie kommunikasie moet ook terugvoering vanaf werknemers insluit sodat die interne kultuur en klimaat daardeur bepaal kan word;
- *Die bemagtiging en deelname van personeel.* Dit moet geskied aan die hand van duidelik geformuleerde riglyne en voorafopgestelde raamwerke. Hierdeur word 'n verbeterde diens

aan die klante van die onderneming gelewer en werknemers ervaar verhoogde werksbevreëdiging;

- *Interne verbruikersegmentering.* Dit kan gedoen word volgens die wyse waarop werknemers met die klante van die onderneming kontak het;
- *Prestasiebeoordelingstelsels.* Hierdie stelsels moet binne die onderneming geïmplementeer word. Hierdeur word die onderneming bemaatig om die bydrae van elke werknemer en departement te identifiseer en doelwitte daarvolgens te formuleer;
- *Erkennings en belonings aan werknemers.* Dit moet geskied in verhouding tot die bydrae van elke individuele werknemer binne die onderneming. Die menslike hulpbronafdeling moet verder verseker dat strukture binne die onderneming gevestig word wat individuele poste en werknemers se vordering sal meet;
- *Ondersteunende werksverhoudings.* Dit lewer 'n direkte bydrae tot die minimalisering van interne beperkinge en gee aanleiding tot 'n verbetering in die onderneming se interne kommunikasie- en dienslewingsvermoë. Ondersteunende werksverhoudings moet verder op 'n langtermynbasis gevestig word waar 'n omgewing geskep word wat kenmerkend is van die volgende:
 - Bedagsaamheid;
 - Besorgdheid;
 - Ondersteuning; en
 - Vertroue;
- *Ontvanklike ondernemingsomgewing.* Die omgewing waarbinne die werknemers van die onderneming funksioneer moet goedgesind teenoor personeel wees. Hierbenewens moet die strukture van die onderneming ook ontvanklik wees vir interne bemerkingsinisiatiewe en die implementering daarvan binne die onderneming. Hierdie inisiatiewe omsluit die volgende:
 - Spanwerk;
 - Groepkohesie; en
 - Multidissiplinêre spanne; en

- *Verdere interne kommunikasie.* Hierdie vorm van kommunikasie moet gerig wees op die deelname van alle departemente binne die onderneming. Hierdeur word verseker dat alle werknemers bewus is van hul rol en funksie binne die onderneming.

Die ondersteuning van bestuur en toesighouers word vereis om te verseker dat interne bemarkingstrategieë binne die onderneming suksesvol geïmplementeer word. Suksesvolle interne bemarking begin by topbestuur en omsluit die volgende drie voorvereistes:(Grönroos, 2000:339):

- Dit moet as 'n inherente komponent van strategiese bestuur geïnkorporeer word;
- Die interne bemarkingsproses moet nie deur die organisasiestruktuur teengewerk word weens 'n gebrek aan bestuursondersteuning nie; en
- Topbestuur moet deurlopend 'n aktiewe ondersteuning demonstreer vir die proses van interne bemarking.

Hierbenewens word die samewerking, vertroue en verbintenis van alle werknemers in die onderneming ook nodig om die sukses van interne bemarking te verseker. Dit beteken dat alle partye se fokus op die bereiking van gemeenskaplike doelwitte moet wees. In die verskaffingsketting dra elke party by tot verbruikerswaarde en die interne dienskwaliteit van die onderneming (Weinstein & Johnson, 1999:138-141).

Werknemers wat direk gemoeid is met klanteskakeling of die lewering van ondersteuningsdienste moet kundig wees rakende die onderneming se missie, doelstellings, strategieë en prosesse om sodoende interne klanteverhoudings suksesvol te bestuur (Gummesson, 1999:161). Binne die interne bemarkingsmilieu word personeel se motivering, selfvertroue en toegewydheid tot die korporatiewe doelwitoriëntasie van die onderneming gevorm (Frazer-Robinson, 1997:53).

'n Tevrede werknemer is dus 'n voorvereiste vir kwaliteitgedrewe dienslewering aan die eksterne klante van die onderneming (Jordaan & Prinsloo, 2001:184). Die onderneming wat daartoe verbind is om 'n positiewe werksomgewing en daardeur 'n gemotiveerde en toegewyde personeelkorps te skep is geposisioneer om 'n vlak van klantediens te lewer wat klante sal aanspoor om na die onderneming terug te keer. Die langtermynbevrediging van klante se behoeftes word direk beïnvloed deur die onderneming se vermoë om positiewe verhoudings met

werknemers te bou. Teverde werknemers gee aanleiding tot tevrede eksterne klante en tot 'n korporatiewe prestasielewering wat tevrede beleggers verseker (Barnes, 2001:284).

Die voorafgaande bespreking het 'n teoretiese perspektief op werwings- en interne markte voorsien. Die volgende afdeling spesifiseer die hipoteses wat vir werwings- en interne markverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie geformuleer is. Beide die hipoteses (H4) en (H5) en die alternatiewe hipoteses (H4a) en (H5a) word vervolgens uitgelig en omskryf.

6.4 WERWINGS- EN INTERNEMARK HIPOTEESES

6.4.1 Hipoteses (H4) en (H5)

Die beginsels van werwings- en interne markverhoudinge is hierbo uiteengesit. Gesprekke met Townes (2006), Heyns (2006) en Clur (2006) dui aan dat daar probleme is. Die ervare personeel van reisagentskappe word deur werwingsagentskappe met aanloklike pakette genader om van werkgewer te verander. Die nominasie van 'n geskikte kandidaat aan 'n nuwe werkgewer vind plaas sonder dat die referente van die suksesvolle kandidaat gekontak word. Die eienaars van reisagentskappe beskou hierdie proses as die afrokkeling van hul personeel wat tot nadeel van hul bepaalde reisagentskap strek. Die situasie skep konflik tussen die bestuur van reisagentskappe en werwingskonsultante wat daartoe aanleiding gee dat die meerderheid van reisagentskappe huidiglik hul eie werwing en keuring van nuwe personeel doen. Teen hierdie agtergrond word die volgende stellings gemaak wat as hipoteses gestel word:

- H(4): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van werwingsmarkverhoudings nie.
- H(5): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van internemarkverhoudings nie.

6.4.2 Alternatiewe Hipoteses (Ha)

As alternatiewe hipotese word die volgende stellings geformuleer:

- (H4a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van werwingsmarkverhoudings.

- (H5a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van interne-markverhoudings.

Vervolgens word die empiriese bevindinge omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se werwing- en interne markverhoudings weergegee. Die werwing- en interne markverhoudings van hierdie ondernemings is getoets aan die hand van die items soos op die vraelys uiteengesit (kyk Bylaag B).

6.5 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSKAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE WERWINGS- EN INTERNE- MARKVERHOUDINGS

6.5.1 Werwingsmarkverhoudings

Tabel 6.6 voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk werwingsmarkverhoudings bestaan. Daar kan ses subkonstrukte geïdentifiseer word, naamlik:

- Kandidaateienskappe;
- Mensehulpbronbehoefes;
- Werwingsbeleid;
- Kandidaatvereistes;
- Posbeskrywing; en
- Ondernemingsaanbod.

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking; en
- Die effekgrootte.

Tabel 6.6 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die studie. Elkeen van die subkonstrukte vir werwingsmarkverhoudings word

vervolgens in meer diepte bespreek. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 6.6 Subkonstrukte vir werwingsmarkverhoudings

Wewingsmark as verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	n	Gemiddeld (a) [x(a)]	Gemiddeld (b) [x(b)]	Maksimum standaard- afwyking	Effekgrootte (d)
Kandidaateienskappe	61	4,35	4,61	0,61	0,52
Menslikehulpbron behoefte- bepaling	61	3,08	3,79	0,89	0,89
Wewingsbeleid	61	3,35	3,67	1,05	0,52
Kandidaatvereistes	61	4,54	4,62	0,50	0,24
Posbeskrywing	61	4,39	4,59	0,57	0,43
Ondernemingsaanbod	61	3,90	4,20	0,82	0,53

6.5.1.1 Kandidaateienskappe

Ses items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons bepaal die vaardighede, opleiding en persoonlikheid van 'n kandidaat voordat 'n aanstelling vir 'n spesifieke posisie gemaak word;
- 'n Potensiële werknemer moet oor die eienskappe van vertroue, lojaliteit, respek en 'n positiewe ingesteldheid teenoor die onderneming beskik;
- Goeie interpersoonlike vaardighede, betroubaarheid en die vermoë om inisiatief te openbaar is voorvereistes vir aanstelling in ons reisagentskap;
- Werwing is 'n belangrike funksie vir die bestuur van die reisagentskap;
- Die waardes, visie en doelwitte van die kandidaat moet inskakel by die van die reisagentskap om verseker te wees van 'n aanstelling;

- Ons neem die emosionele intelligensie van kandidate (bv. selfdissipline, motivering, empatie, sosiale vaardighede en selfbeeld) in ag wanneer 'n pos in die reisagentskap gevul word.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) sien die werwing van personeel as 'n belangrike funksie wat die voortbestaan van die reisagentskap direk beïnvloed. Hulle beskou hul fokus op die verskillende eienskappe waaroor 'n kandidaat moet beskik voordat 'n aanstelling gemaak word as goed [$x(a) = 4.35$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.61$] (kyk Tabel 6.6). 'n Medium effekgrootte ($d=0.52$) (kyk Tabel 6.6) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat meer klem geplaas moet word op die eienskappe waaroor 'n kandidaat moet beskik voordat 'n aanstelling gemaak word.

6.5.1.2 Menslikehulpbron behoeftebepaling

Hierdie subkonstruk is saamgestel uit 5 items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B; Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons voer op 'n deurlopende basis 'n menslike hulpbronoudit uit om te bepaal wat die huidige vlak van vaardighede is waaroor werknemers beskik asook wat hul opleidingsbehoefte is;
- Ons gebruik vaardigheidstoetsing om die geskiktheid van kandidate vir 'n vakante posisie te bepaal;
- Die bestuur van die reisagentskap doen op 'n gereelde basis navorsing oor die menslikehulpbron behoeftes van die agentskap om sodoende toekomstige behoeftes te bepaal.
- Ons bestuur 'n databasis van beskikbare kandidate van waar ons te eniger tyd Curriculum Vitaes kan bekom;
- Ons gebruik psigometriesse toetsing om die geskiktheid van kandidate vir 'n vakante pos te bepaal.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon dat hulle 'n sterk fokus plaas op die bepaling van hul huidige menslikehulpbron behoeftes [$x(a) = 3.08$]. Hulle meen egter dat hierdie fokus ideaal gesproke nog verder versterk moet word [$x(b) = 3.79$] (kyk Tabel 6.6). 'n Praktiese

betekenisvolle effekgrootte ($d=0,89$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat 'n groter fokus op die bepaling van mensehulpbronbehoefes prioriteit moet geniet.

6.5.1.3 Werwingsbeleid

Die samestelling van hierdie subkonstruk beslaan drie items op die vraelys aan reisagentskappe (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons neem geslag en ras in ag by interne bevorderings;
- Die werwing van kandidate vir geadverteerde posisies word in samewerking met werwingsagentskappe gedoen; en
- Ons gebruik gestruktureerde onderhoude om die geskiktheid van kandidate vir vakante poste te bepaal.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hulle 'n gestruktureerde werwingsbeleid volg by die aanstelling van nuwe kandidate in vakante poste [$x(a) = 3.35$]. Hulle meen egter dat 'n groter fokus geplaas kan word op die toepassing van die komponente wat die werwingsbeleid vorm [$x(b) = 3.67$] (kyk Tabel 6.6). 'n Medium effekgrootte ($d=0,52$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen dat hulle die komponente van hul werwingsbeleid wel ernstiger moet oorweeg by die aanstelling van nuwe kandidate.

6.5.1.4 Kandidaatvereistes

Een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Om 'n posisie by ons te verseker, moet kandidate aan die volgende vereistes voldoen:
 - (a) Beskik oor goeie interpersoonlike vaardighede;

- (b) Beskik oor leierseienskappe;
- (c) Beskik oor gespesialiseerde vaardighede en kennis; en
- (d) Beskik oor entoesiasme en kennis.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hulle 'n sterk fokus plaas op die individuele vaardighede waarvoor kandidate moet beskik voordat 'n aanstelling in 'n vakante pos gemaak word [$x(a) = 4.54$]. Hulle meen egter dat hierdie fokus ideaal gesproke nog verder versterk moet word [$x(b) = 4.62$] (kyk Tabel 6.6). 'n Praktiese onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,24$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die praktiese onbetekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe reeds kandidate aanstel wat beskik oor die vereistes soos in die subkonstruk gespesifiseer. Daar is dus geen praktiese betekenisvolle ruimte vir verbetering ten opsigte van die item in die subkonstruk nie.

6.5.1.5 Posbeskrywing

Hierdie subkonstruk is saamgestel vanuit een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Voordat kandidate vir 'n bepaalde pos gewerf word, word aandag aan die volgende aspekte verleen:
 - (a) Die rol wat die nuwe werknemer in die reisagentskap sal vervul;
 - (b) Die verantwoordelikheid wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word;
 - (c) Die take wat die nuwe werknemer sal verrig;
 - (d) Die gesag wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word; en
 - (e) Hoe die rol van die nuwe werknemer in die toekoms kan verander.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hulle 'n duidelike posbeskrywing vir 'n vakante pos saamstel voordat 'n nuwe kandidaat vir 'n bepaalde pos gewerf word [$x(a) = 4.39$]. Hulle meen egter dat hul fokus op hierdie aspek nog verder versterk kan word [$x(b) = 4.59$] (kyk Tabel 6.6). 'n Praktiese onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,43$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die

prakties onbetekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe reeds sorgvuldige beplanning doen voordat 'n aanstelling in 'n vakante pos gemaak word. Daar is geen prakties betekenisvolle ruimte tot verbetering te opsigte van die items soos uiteengesit in hierdie subkonstruk nie aangesien die potensiële kandidaat se posbeskrywing en verantwoordelikhede reeds gespesifiseer is voordat onderhoude met potensiële kandidate gereël word.

6.5.1.6 Ondernemingsaanbod

Vir die samestelling van hierdie subkonstruk is een item op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie gebruik (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Ons werf gekwalifiseerde en ervare kandidate as gevolg van die onderstaande aanbiedinge:
 - (a) 'n Kompeterende finansiële pakket;
 - (b) Die geleentheid tot persoonlike ontwikkeling;
 - (c) Die borg van reisgeleenthede vir opvoedkundige doeleindes; en
 - (d) Die geleentheid om in die reis- en toerismebedryf te werk.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon dat hulle van verskeie aanbod-vorme gebruik maak om gekwalifiseerde en ervare kandidate na die reisagentskap te lok [$x(a) = 3.90$]. Hulle meen egter dat die gebruik van hierdie aanbiedinge verder ontwikkel kan word [$x(b) = 4.20$] (kyk Tabel 6.6). 'n Medium effekgrootte ($d=0,53$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag die gebruik van ondernemings-aanbiedinge om gekwalifiseerde en ervare kandidate na die reisagentskap te lok, verder sal wil ontwikkel.

6.5.2 Interne markverhoudinge

Tabel 6.7 hieronder voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk interne markverhoudings bestaan. Daar kan ses subkonstrukte geïdentifiseer word, naamlik:

- Interne markomgewing;
- Werknemersingesteldheid tot interne bemarking;
- Motivering van werknemers;
- Boustene vir interne bemarking;
- Interne bemarkingsnavorsingsareas; en
- Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite.

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking; en
- Die effekgrootte.

Tabel 6.7 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die navorsingstudie. Elkeen van die subkonstrukte vir interne markverhoudings word vervolgens in meer diepte bespreek. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 6.7 Subkonstrukte vir interne markmarkverhoudings

Interne mark as verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	N	Gemiddeld (a) [x(a)]	Gemiddeld (b) [x(b)]	Maksimum standaard- afwyking	Effekgrootte (d)
Interne markomgewing	61	4,08	4,58	0,73	0,79
Werknemersingesteldheid tot interne bemarking	61	4,36	4,65	0,63	0,49
Motivering van werknemers	61	3,80	4,49	0,89	0,85
Boustene vir interne bemarking	61	4,02	4,59	0,78	0,70
Interne bemarkingsnavorsings-areas	61	3,91	4,49	0,91	0,74
Implementering van interne	61	3,99	4,51	0,75	0,80

bemarkingsaktiwiteite					
-----------------------	--	--	--	--	--

6.5.2.1 Interne markomgewing

Die samestelling van hierdie subkonstruk beslaan tien items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Werknemers word van die geleentheid voorsien om hul eie aktiwiteite te bestuur;
- Ons werknemers is geredelik bereid om persoonlike opofferings en aanpassings te maak ten einde die interne bemarkingstrategie van die reisagentskap te akkommodeer;
- Ons benodig die ondersteuning van werknemers om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker;
- Ons skep 'n bewustheid van interne en eksterne klante by ons werknemers;
- Die bestuur van die reisagentskap skep 'n werksomgewing wat die beginsels van wederkerige respek, vertroue, besorgdheid en die ondersteuning van werknemers tot mekaar onderskryf;
- Om interne bemarkingsinisiatiewe te stimuleer word spanwerk onder werknemers bevorder;
- Kommunikasie tussen bestuur en werknemers en tussen werknemers self is belangrik om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker;
- Ons monitor die kwaliteit van interne dienslewering formeel;
- Ons behou 'n ondernemingsklimaat wat die stimulerings van interne bemarkingsinisiatiewe soos die ontwikkeling en bemagtiging van werknemers onderskryf; en
- Ons formuleer interne diensleweringstandaarde.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van komponente wat bevorderlik is tot die skep van 'n interne markomgewing as goed [$x(a) = 4.08$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.58$] (kyk Tabel 6.7). 'n Prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) (kyk Tabel 6.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat komponente wat bevorderlik is tot die skep van 'n interne markomgewing beter geïmplementeer word.

6.5.2.2 Werknemersingesteldheid tot interne bemarking

Hierdie subkonstruk is saamgestel uit vier items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Die samewerking, vertroue en toegewydheid van werknemers word benodig om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker;
- 'n Teyrede werknemer is 'n voorvereiste vir kwaliteitgedrewe klantediens;
- Die langtermynbevrediging van klante se behoeftes word bepaal deur ons vermoë om positiewe verhoudinge met ons werknemers te bou; en
- Die interne klanteoriëntasie-ingesteldheid van werknemers sal hul eksterne klanteoriëntasie-ingesteldheid bepaal.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon dat hul huidige interne bemarkingsinisiatiewe die ondersteuning van hul werknemers geniet. Die redes hiervoor is dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie 'n ondernemingskultuur binne die reisagentskapsbedryf vestig wat die interne behoeftes van werknemers aanspreek [$x(a) = 4.36$]. Hulle meen egter dat hul fokus op interne bemarking nog verder versterk kan word [$x(b) = 4.65$] (kyk Tabel 6.6). 'n Praktiese onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,49$) (kyk Tabel 6.6) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties onbetekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe positief ingestel staan teenoor die items op die vraelys wat die subkonstruk vorm. Daar is dus geen prakties betekenisvolle ruimte tot verbetering ten opsigte van die items in die subkonstruk nie, aangesien die eienaars en bestuurders van reisagentskappe daarvan bewus is dat die sukses van 'n interne bemarking-strategie bepaal word deur die vlak van samewerking wat hul van werknemers in hierdie verband ontvang. Daar is verder ook 'n bewustheid dat die skep en vestiging van oop kommunikasie-kanale 'n voorvereiste is vir die suksesvolle implementering van interne bemarkingsinisiatiewe.

6.5.2.3 Motivering van werknemers

Drie items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg

uitgelig word:

- Ons vergoed werknemers vir inisiatief, kreatiwiteit en goeie klantediens;
- Ons werknemers word gemotiveer om hul dienslewering te verbeter deur middel van finansiële aansporings, opleidingsprogramme asook gratis vakansieaanbiedinge; en
- Ons bevredig die behoeftes van werknemers deur hul persoonlike waardes te akkommodeer.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van tegnieke om werkers tot beter prestasielewering te motiveer as goed [$x(a) = 3.80$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.49$] (kyk Tabel 6.7). 'n Praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0.85$) (kyk Tabel 6.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die praktiese betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die motivering van werknemers prioriteit moet geniet ten einde 'n verhoogde prestasielewering onder hulle te bewerkstellig.

6.5.2.4 Boustene vir interne bemarking

Een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Ons pas die beginsel van interne bemarking toe deur te fokus op die volgende aspekte:
 - (a) Die ontwikkeling van 'n begrip van die emosies en opinies van werknemers;
 - (b) Die behandeling van werknemers as individue;
 - (c) Die voorsiening van verpersoonlike produkte en dienste aan werknemers; en
 - (d) Die skep en vestiging van 'n langtermynverhouding met werknemers.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van beginsels wat bevorderlik is tot die skep van 'n interne bemarkingsklimaat as goed [$x(a) = 4.02$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.59$] (kyk Tabel 6.7). 'n Medium effekgrootte ($d=0.70$) (kyk Tabel 6.7) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en

bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat die beginsels wat bevorderlik is tot die skep van 'n interne bemarkingsklimaat beter geïmplementeer word.

6.5.2.5 Interne bemarkingsnavorsingsareas

Hierdie subkonstruk is saamgestel vanuit een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Ons doen navorsing oor die volgende aspekte op 'n deurlopende basis:
 - (a) Die opleiding en vaardigheidsbehoeftes van werknemers;
 - (b) Die meting, evaluering en erkenning van die prestasie van werknemers; en
 - (c) Die bemagtigingsbehoeftes van werknemers.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou hul huidige toepassing van navorsingsaktiwiteite om die interne behoeftes van werknemers te bepaal as goed [$x(a) = 3.91$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.49$] (kyk Tabel 6.7). 'n Medium effekgrootte ($d=0,74$) (kyk Tabel 6.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat navorsingsaktiwiteite beter geïmplementeer word om die interne behoeftes van werknemers te bepaal.

6.5.2.6 Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite

Vir die samestelling van hierdie subkonstruk is een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie gebruik (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Ons implementeer die volgende interne bemarkingsaktiwiteite:
 - (a) Die persoonlike opleiding en ontwikkeling van werknemers;
 - (b) Die bemagtiging en deelname van werknemers in besluitneming;
 - (c) Die toepassing van 'n prestasie-evaluasie-stelsel;

- (d) Deurlopende kommunikasie tussen bestuur en werknemers ten einde 'n ondersteunende werksomgewing te skep;
- (e) Ondersteunende werksverhoudinge wat gekenmerk word deur vertroue, toegewydheid en begrip; en
- (f) Die aanmoediging van spanwerk tussen werknemers.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van hul interne bemarkingsaktiwiteite as goed [$x(a) = 3.99$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.51$] (kyk Tabel 6.7). 'n Praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,80$) (kyk Tabel 6.7) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die praktiese betekenisvolle effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die implementering van interne bemarkingsaktiwiteite prioriteit moet geniet.

6.6 SAMEVATTING

Hierdie hoofstuk het gefokus op werwingsmark- en interne markverhoudings as komponente van die verhoudingsbemarkingsmodel. Die werwingsbeleid van 'n onderneming is daarop ingestel om die bestuur te bemagtig om die mees bekwame individue vir elke taak te lok en om 'n vakante pos met die beste gekwalifiseerde applikant te vul (Gerber *et al.*, 1998:95). Die onderneming se werwingsaktiwiteite moet dus daarop gerig wees om kandidate te werf wat die grootste bydra sal lewer tot die verhoudingsbou-aktiwiteite van die onderneming. Die waarde van positiewe mondelinge verwysings om die geskikste kandidaat vir 'n vakante pos te vind moet nie onderskat word nie (Carrol *et al.*, 1999: 237-240).

Hierbenewens kan die aanstelling van kandidate wie se persoonlike waardes, visie, doelstellings en doelwitte met die van dié onderneming versoenbaar is, ook lei tot verbeterde interne markverhoudings (Steyn, 2000:232). Dit is huidiglik nie meer voldoende vir 'n onderneming om slegs oor verbruikersbewuste werknemers te beskik nie, maar om ook toe te sien dat koördinering tussen die verskillende personeelvlakke van die onderneming plaasvind. Die interne bemarkingsfunksie fokus dus daarop om alle personeel van die onderneming oor alle funksionele grense heen saam te laat werk te einde die interne behoeftes van werknemers en die eksterne

behoefte van klante te bevredig. Sodoende is die onderneming verseker van 'n groter sukses om sy langtermyn doelwitte te bereik (Peck *et al.*, 1999:315).

Die empiriese gedeelte dui aan dat die eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie groter waarde moet heg aan die rol en belangrikheid van die werwingsfunksie binne die reisagentskap. Die werwing en aanstelling van potensiële werknemers moet met groter sorgvuldigheid en omsigtigheid geskied om te verseker dat die mees geskikte kandidaat in 'n vakante pos aangestel word. Hierdie aspek is veral belangrik aangesien die werknemers van die reisagentskap direk met klante skakel. Hul opleiding en ervaring oefen 'n direkte invloed uit op hul dienslewingsvermoë aan die klante van die reisagentskap. Hierdeur kan die tevredenheid of ontevredenheid van die klant teweeg gebring word wat weer 'n invloed uitoefen op sy/haar mondelinge bemarkingskommunikasie. Dit is teen hierdie agtergrond dat die bestuur van reisagentskappe graag sal wil sien dat meer klem geplaas moet word op die eienskappe waarvoor 'n kandidaat moet beskik voordat 'n aanstelling in 'n vakante pos gemaak word. Die hoogs kompeterende aard van die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika noodsaak individuele reisagentskappe dus om kandidate aan te stel wat oor goeie kwalifikasies en ervaring beskik. Sodoende word die reisagentskap bemaatig om 'n diens aan hul klante te lewer wat hul tevredenheid met groter sukses sal verseker.

Reisagentskappe beskou ook hul huidige interne markomgewing as ontvanklik vir die formulering en toepassing van interne bemarkingsinisiatiewe. 'n Omgewing word vir die werknemers van reisagentskappe geskep om onafhanklik te werk en om kreatiwiteit en inisiatief te openbaar. Dit motiveer werknemers om persoonlike opofferings en aanpassings te maak ten einde die interne bemarkingstrategie van die reisagentskap te akkommodeer. Die empiriese gedeelte toon verder aan dat werknemers se ondersteuning van die reisagentskap se interne bemarkingsinisiatiewe met groter sukses verseker kan word indien 'n oop kommunikasiekanaal tussen bestuur en werknemers bestaan, die beginsels van vertrouwe, toegewydheid, begrip, deursigtigheid en besorgdheid deel vorm van die ondernemingsklimaat binne die reisagentskap en 'n gees van spanwerk bestaan tussen die werknemers en bestuur van die reisagentskap. Hierdie aspek is veral belangrik by die uitvoering van interne navorsingsaktiwiteite en die formulering van interne evalueeringskriteria. Die betrokkenheid van werknemers staan in beide hierdie gevalle sentraal tot die suksesvolle uitvoering van hierdie aktiwiteite aangesien hul ondersteuning daarvan die uitkoms van die aktiwiteite sal bepaal.

Ten slotte het die eienaars en bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie aangetoon dat hul graag sal wil sien dat die komponente wat bevorderlik is tot die skep van 'n interne markomgewing beter geïmplementeer word. Teen hierdie agtergrond is dit dus noodsaaklik vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie om in sy interne mark te belê aangesien dit 'n voorvereiste is vir die suksesvolle bevrediging van eksterne klante se behoeftes.

Hoofstuk 7 voorsien 'n omskrywing van die begrippe invloedmarkte en invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge. 'n Verhoudingsbemarkingsbenadering tot die bestuur van invloedmarkte word voorsien en in-diepte bespreek. Dit word opgevolg met 'n bespreking oor die rol en omvang van invloedmarkte binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf. Invloedmarkbelangegroepes soos ASATA, UFTAA, IATA, SATOA en SAVRALA word bespreek en opgevolg met 'n fokus op die uitdagings wat dié belangegroepes aan reisagentskappe in Suid-Afrika stel. Die hoofstuk word afgesluit met 'n bespreking van die empiriese bevindinge omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se invloedmarkverhoudings.

7

INVLOEDMARKVERHOUDINGS VAN REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE

7.1 INLEIDING

Die proses van invloedbemarking vind plaas deur middel van kommunikasie tussen die onderneming en eksterne belangegroep. Dit omsluit die identifisering van beïnvloeders asook die skep van 'n positiewe beeld van die onderneming se produkte en dienste by hierdie groep (Wiehahn, 2001:2; Kotler & Armstrong, 2004:516-518). Invloedbemarking bemagtig die onderneming om met eksterne belangegroep te kommunikeer om sodoende 'n positiewe verhouding met hierdie groep te skep en te vestig (Lamb *et al.*, 2004:321).

Die bestuur van invloedmarkverhoudings word al hoe belangriker vir die onderneming. Om ondernemingsukses te bevorder, behoort 'n positiewe gesindheid teenoor die onderneming nie slegs by verskaffers (kyk hoofstuk 4), klante (kyk hoofstuk 5) en menslike hulpbronne (kyk hoofstuk 6) gekweek te word nie, maar by alle entiteite, individue en organisasies wat die bemarkingsomgewing beïnvloed waarbinne die onderneming meeding (Steyn, 2000:269). Die invloedbemarkingsaktiwiteite van die onderneming moet dus eties en strategies bestuur word om sodoende 'n gunstige verhouding met die beïnvloeder te vestig (Johnston & Zawawi, 2000:6).

Marais (1997:16) voer aan dat die onderneming sy invloedbemarkingsaktiwiteite kan versterk indien dit die saak wat dit wil bevorder, goed ken, die regte invloedbemarker vir die taak kies en sorg dat die boodskap korrek oorgedra word. 'n Voorbeeld van 'n invloedbemarker in die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika is ASATA. ASATA hanteer en bevorder die belange van die reisagentskapsbedryf in die land. Dit is in 1956 gestig en is onder andere verantwoordelik vir onderhandelinge in die reis- en toerismebedryf namens lede, skep forums waarvolgens met die verskillende belangegroep in die bedryf onderhandel kan word en stel ook opvoedkundige werksinkels vir lede saam om deurlopend op hoogte te bly van veranderinge in die bedryf (Dicey, 2002:91).

Hoofstuk 7 voorsien 'n omskrywing van die begrippe invloedmarkte, invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge. 'n Verhoudingsbemarkingsbenadering tot die bestuur van invloedmarkte word voorsien en die waarde en bestuur van invloedmarkverhoudings word in-diepte bespreek. Hierbenewens word die daarstelling van doelwitte vir invloedbemarking asook die organisering en aktivering van invloedbemarkingsaktiwiteite ondersoek en bespreek. Voorbereidingswerk en die evaluasie en beheer van invloedmarkverhoudings word ook uitgelig en omskryf. Die rol en omvang van invloedmarkte binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf asook die uitdagings wat invloedmarkbelangegroep aan reisagentskappe stel word uitgelig en ondersoek. Die hoofstuk word afgesluit met 'n bespreking van die bevindinge van die empiriese navorsing.

7.2 OMSKRYWING VAN BEGRIPPE

7.2.1 Invloedmarkte en invloedbemarking

Invloedmarkte kan omskryf word as organisasies, entiteite en individue wat oor die vermoë beskik om die bemarkingsomgewing waarbinne die onderneming meeding, te beïnvloed (Payne, Christopher, Clark & Peck, 1995: ix). Dit verwys na enige organisasie wat 'n invloed kan uitoefen op die onderneming se funksionering en verwys na die regering, beleggers, die pers en ander drukgroepe. Hierdie groepe kan egter nie 'n direkte invloed op die waarde van die onderneming se produkte of dienste uitoefen nie. Die invloed wat uitgeoefen word is indirek van aard en verwys na daardie invloede wat tradisioneel deur die openbare betrekkinge-funksie behartig is (kyk afdeling 7.2.4) (Peck *et. al*, 1999:8-11,302).

Payne *et al.* (2005:861) & Nickels & Wood (1997:83) sluit hierby aan deur te bevestig dat die komponente van invloedmarkte institusionele, politieke, regulerende en finansiële markte, die regsomgewing en die regering beslaan. Hierdie komponente word verder aangevul deur markte wat liggame met 'n internasionale oorsprong, lede van die algemene publiek, groepe met godsdienstige oortuiginge, vakbondbewegings en die pers insluit (Feiertag, 1995:13).

Invloedmarkte sluit dus 'n reeks markte in wat wissel volgens die tipe bedryf waarbinne die onderneming funksioneer. Binne die konteks van verhoudingsbemarking sluit invloedmarkte individue of groepe in wat direk of indirek 'n invloed op die onderneming kan uitoefen (Payne, 2000:22). Invloedbemarking word gesien as 'n vorm van toegepaste kommunikasie (Botan &

Taylor, 2004:645). Suksesvolle kommunikasie met die onderneming se invloedmark kan nagestreef word indien entiteite, ondernemings of individue geïdentifiseer kan word wat die funksionering van die onderneming kan beïnvloed (Cant, 2003:36-37).

Invloedbemarking omsluit 'n proses waardeur beïnvloeders geïdentifiseer en 'n positiewe houding by hulle ten opsigte van die onderneming se produkte en dienste gebou word. Die kuns rondom invloedbemarking lê daarin om idees te genereer wat in die oplos, of ten minste die verligting, van geïdentifiseerde invloedmarkvraagstukke gebruik kan word. Een van die algemeenste motiewe agter die stigting van bedryfsverenigings is om as drukgroep vir steunwerwing op te tree (Steyn, De Beer, Steyn & Schreiner, 2004:77-78; Steyn, 2000:271-272).

7.2.2 Steunwerwing

Steunwerwing word beskou as 'n gespesialiseerde komponent van die openbare betrekkinge-funksie van die onderneming (Skinner *et al.*, 2004:10). Kommunikasie word aan 'n besluitnemer van die regering oorgedra met die doel om die besluitnemer te beïnvloed (Camay & Gordon, 2002:3). Onder steunwerwing word 'n vorm van ooredingskommunikasie binne die politieke omgewing verstaan. Met steunwerwing word daar gepoog om deur middel van doelgerigte kommunikasie politieke steun of invloed te werf ten einde politieke besluitnemers te oorreed om 'n bepaalde standpunt oor 'n geskilpunt te ondersteun (Van der Vyver, 1998:8).

Steunwerwing moet in samewerking met ander individue of groepe gedoen word om die steunwerwer se steunwerwingsvermoë te versterk. Dit impliseer dat die steunwerwer sy agenda moet kan inskakel by dié van sy vennoot om sodoende die impak van sy invloedbemarking te versterk (Richan, 1996:86). Hierbenewens het steunwerwing ook betrekking op die beïnvloeding, daarstelling en uitvoering van openbare beleid (Jordaan & Prinsloo, 2001:323).

7.2.3 Openbare Betrekkinge

Openbare betrekkinge omsluit die voorstelling van nuus en inligting oor 'n onderneming in 'n positiewe lig (Kotler, 2003:616). Die openbare betrekkinge-funksie evalueer openbare mening, identifiseer aspekte wat tot die besorgdheid van die publiek kan lei en verseker optrede wat sal lei tot openbare begrip en aanvaarding (Lamb *et al.*, 2000: 343).

Jordaan & Prinsloo (2001:319-320) verwys na openbare betrekkinge as 'n indirekte reklame-instrument wat ten doel het om 'n positiewe beeld van die onderneming en sy dienste by sy belangegroepe te vestig. Hierdie belangegroepe verwys na individue en ondernemings wat divers van aard is en 'n belang by die diensteonderneming het. Openbare betrekkinge is dus 'n doelbewuste, beplande en volgehoue proses van kommunikasie tussen die onderneming en die verskillende rolspelers in sy eksterne omgewing. Dit is in wisselwerking met die totale interne en eksterne mark van die onderneming en berus daarop om gesonde betrekkinge te handhaaf ten opsigte van die volgende aspekte (Cronje *et al.*, 2000:255-256):

- Die skep van welwillendheid;
- Die vestiging van wedersydse begrip;
- Die skep van 'n gevoel van aanvaarding; en
- Die vekryging, behoud en uitbreiding van samewerking.

Hierdie aspekte is van kardinale belang vir die onderneming aangesien die beeld en reputasie van die onderneming elke aspek van korporatiewe identiteit beïnvloed (Selame, 1997:12).

7.2.4 Die verwantskap tussen invloedbemarking, steunwerwing en openbare betrekkinge

Invloedbemarking behels 'n proses waarvolgens invloeduitoefenaars geïdentifiseer en 'n positiewe ingesteldheid teenoor mekaar gevestig word met betrekking tot die onderneming se produkte of dienste. Dit is vir die onderneming belangrik om bewus te word en vas te stel watter faktore 'n moontlike invloed kan uitoefen op die voortbestaan van die onderneming. Hierdeur kan die onderneming homself beter in die mark posisioneer (Steyn *et al.*, 2004:78). Steunwerwing, daarenteen, word gesien as 'n onderdeel van invloedbemarking. Dit het betrekking op die beïnvloeding, daarstelling en uitvoering van openbare beleid. Kommunikasie word aan die besluitnemer oorgedra en het ten doel om die besluit van die besluitnemer te beïnvloed (Skinner *et al.*, 2004:10).

Openbare betrekkinge se primêre fokus is om goeie verhoudinge met die onderneming se verskillende belangegroepe te vestig en om 'n positiewe "korporatiewe beeld" vir die onderneming te skep en te vestig (Varley, 2002: 2,5). Korporatiewe beeld is belangrik vir die onderneming weens die volgende redes (Anon, 1996:36-37):

- 'n Positiewe korporatiewe beeld ondersteun die bemarkingsaktiwiteite van die onderneming;
- Die openbare betrekkinge tussen die onderneming en sy eksterne belangegroepe word direk deur die onderneming se korporatiewe beeld beïnvloed;
- Die regering se fokus is meer gerig op 'n onderneming met 'n swak korporatiewe beeld;
- 'n Positiewe korporatiewe beeld verstewig die winsgewendheid van die onderneming aangesien die publiek geassosieer wil wees met ondernemings wat 'n positiewe korporatiewe beeld uitstraal; en
- Die optrede van vakbonde dra by tot 'n negatiewe korporatiewe beeld.

Openbare betrekkinge verskil van die bemarkingsfunksie deurdat dit nie slegs gefokus is op die klante van die onderneming nie, maar op verskillende interne en eksterne belangegroepe van die onderneming. Dit skakel egter by die bemarkingsfunksie in aangesien dit ondersteuning verleen by die skep van welwillendheid tussen die belangegroepe van die onderneming (Machado, 1999:218). Aangesien die fokus en uitgangspunt van invloedbemarking en openbare betrekkinge dieselfde is, sal daar vir die doeleindes van hierdie studie na invloedbemarking verwys word.

7.3 'N VERHOUDINGSBEMARKING-BENADERING TOT DIE BESTUUR VAN INVLOEDMARKTE

Die onderneming moet op 'n deurlopende basis die markomgewing waarbinne dit funksioneer verken ten einde die invloed van eksterne omgewingsveranderlikes soos die sosiale, ekonomiese, tegnologiese, politieke en wetlike omgewings se invloed op die onderneming te bepaal (kyk afdeling 7.3.2.1.1). Die onderneming beskik nie oor die vermoë om hierdie faktore te beheer nie, maar moet 'n begrip ontwikkel van hoe veranderinge binne die eksterne omgewing die funksionering en teikenmark van die onderneming kan beïnvloed. Die onderneming moet die eksterne omgewing verken vir buite-invloede deur bestaande tendense in die mark te monitor, sekondêre data in te samel en die syfers rakende ekonomiese aanwysers te ontleed. Die voordele hiervan vir die bestuur van die onderneming sluit die volgende in (Lamb *et al.*, 2000:59):

- Die bemoediging van bestuur om 'n langtermyn-denkpatrioon te ontwikkel;
- Die omskakeling van onduidelike en onsekere gevoelsoortuigings tot duidelike strategieë; en
- Om strategies te dink ten opsigte van geleenthede en bedreigings binne die eksterne mark.

Verhoudingsbemarking oefen 'n direkte invloed uit op die onderneming se vermoë om klante op 'n langtermynbasis te behou. Die onderneming benodig 'n wyer beskouing van die markte waarmee dit skakel. 'n Groter en meer intensiewe skakeling met eksterne markte word benodig om die oorlewing van die onderneming binne die markomgewing te verseker (Hennig-Therau & Hansen, 2000:305). Dit is teen hierdie agtergrond dat die bestuur van invloedmarkverhoudings vervolgens bespreek word.

7.3.1 Die waarde van invloedmarkverhoudings

Invloedbemarking is daarop gerig om met individue, organisasies en entiteite te skakel wat die kapasiteit het om beleid te maak of sodanig geposisioneer is om beleidsmakers te beïnvloed (Munro, 1996:11). Die waarde wat invloedbemarking vir die onderneming inhou is dat dit sy beeld by belangegroepe kan bevorder (Smit & Van der Bijl, 2001:134).

'n Gunstige ondernemingsbeeld het talle voordele wat neerslag vind in die onderneming se winsgewendheid, sy voortbestaan en groei. Hierdie beginsel word soos volg hieronder uitgebeeld (Wiehahn, 2001:2; Lindgreen & Swaen, 2005:346-347):

- Banke leen makliker geld aan “ondernemings wat dit nie nodig het nie”, oftewel betroubare leners;
- Beleggers is meer geneë om in 'n “goeie” of “veilige” onderneming te belê;
- Die regering is meer geneë om “verantwoordelike” ondernemings se versoeke te oorweeg;
- Verbruikers is meer bereid om 'n “vriendelike” of “verantwoordelike” onderneming wat na hulle en hul gemeenskappe se belange omsien, te ondersteun; en
- Leweransiers gee vir 'n langer termyn makliker krediet aan “betroubare” ondernemings.

Patten (2001:172) sluit hierby aan en benadruk dat gesonde verhoudings met belangegroepe ook die volgende voordele vir die onderneming kan inhou, naamlik:

- 'n Verhoging in die winsgewendheid van die onderneming;
- 'n Verhoging in personeelretensie en -moraal; en
- 'n Vergrote sukses in die bereiking van die onderneming se doelwitte.

Invloedbemarking ondersteun dus die onderneming in sy poging om gesonde en gevestigde verhoudings met belangegroepe te vestig (Skinner *et al.*, 2004:4). Hierdie aspek is belangrik vir die onderneming aangesien dit sy voortbestaan verseker.

7.3.2 Die bestuur van invloedmarkverhoudings

Die fokus van invloedbemarking word gerig op die skep en vestiging van welwillendheid tussen die onderneming en sy belangegroepe wat gebaseer is op kennis, begrip en 'n positiewe gesindheid. Indien die onderneming se eksterne belangegroep nie oor 'n begrip van sy werksaamhede, produkte en dienste beskik nie, kan 'n positiewe ingesteldheid nie geskep word nie (Wiehahn, 2004:43). Die onderneming gebruik invloedbemarking om aan sy beeld te bou en moet op 'n deurlopende basis die ingesteldheid van sy eksterne belangegroepe meet. Inligting wat sodoende ingesamel word, word aangewend om 'n goeie gesindheid by sy belangegroepe te vestig (Kotler, 2003:616).

'n Voorbeeld hiervan is die AIDS Law Project (ALP), 'n nie-regeringsorganisasie verbonde aan die Sentrum vir Toegepaste Regstudies aan die Universiteit van die Witwatersrand. Die invloedbemarkingsaktiwiteite van die ALP is daarop gerig om die besluitnemingsproses van die regering te beïnvloed by die formulering en aanpassing van nuwe of bestaande wetgewing. Die ALP se invloedbemarkingsaktiwiteite omsluit die volgende aspekte (Heywood, 1997:34):

- Die formulering van nuwe omskrywings of definisies van ongeskiktheid wat die regte van individue met HIV sal beskerm; en
- Die vervolging van individue, organisasies en entiteite wat diskrimineer teen en versuim om die fundamentele regte van persone wat HIV positief is, te erken. Fundamentele regte verwys meer spesifiek na die gelyke behandeling, privaatheid en menswaardigheid van individue asook die toepassing van billike arbeidspraktyke.

Die rol en belangrikheid van kommunikasie binne die invloedbemarkingsproses word hier beklemtoon. Invloedbemarking speel 'n definitiewe rol in die beeldbouproses van die onderneming en die bestuur daarvan is van groot belang vir die onderneming. Dit is teen hierdie agtergrond dat die bestuur van invloedmarkte vervolgens bespreek word.

7.3.2.1 Die beplanning van invloedbemarking

Die onderneming moet daarop ingestel wees om eksterne kommunikasieprogramme op spesifieke teikengroepe te fokus. Nieteenstaande die diversiteit van dié teikengroep moet daar 'n interafhanklikheid en 'n inskakeling tot mekaar bestaan. Die kommunikasieplanne van die onderneming moet gerig word op alle belangegroepe wat beïnvloed kan word deur die onderneming se besluitneming en optrede (Steyn *et al.*, 2004:77-78).

Die twee onmisbare elemente wat die bou van verhoudings met belangegroepe in die eksterne omgewing beïnvloed is dialoog en terugvoering. Nuwe klem moet geplaas word op die langtermynleerverhouding tussen die onderneming en sy eksterne belangegroepe. Kontak met lede van die belangegroep sal individueel en op 'n meer persoonlike vlak moet plaasvind vergeleke met die verlede. Sodanige kontak sal moontlik gemaak kan word deur die beskikbaarheid van nuwe tegnologie soos die "World Wide Web" (Naudé, 2001:82). Die langtermynsukses van die onderneming word dus direk bepaal deur die diepte en standvastigheid van sy verhoudinge met rolspelers binne die bedryf. Die vesting en kultivering van hierdie verhoudinge word deur die volgende beginsels bepaal, naamlik (Barnes, 2001:290):

- Die skep van waarde; en
- Die vesting van vertroue, verbintenis en deurlopende tweerigting-kommunikasie tussen die onderneming en sy rolspelers.

Ben-Rechav (2000:73) sluit hierby aan en beklemtoon die belangrikheid om vertroue tussen partye te vestig. Die houding en ingesteldheid van partye tot mekaar moet gunstig wees om toekomstige interaksies moontlik te maak. Die beplanning van invloedbemarking moet dus gerig wees op 'n model van totale ewewig waar konsiderasie nie slegs 'n gegewe vir die onderneming is nie, maar ook vir die gemeenskap waarbinne dit funksioneer (Zineldin, 1999).

7.3.2.1.1 Verkenning van die omgewing

Die verkenning van die eksterne omgewing is belangrik voordat 'n program van invloedbemarking ontwikkel en toegepas word. Die onderneming wat 'n begrip ontwikkel vir die ingesteldheid en verwagtinge van eksterne belangegroepe is meer suksesvol met die formulering van 'n boodskap waarby dié belangegroepe aanklank vind. Die boodskap wat deur die

invloedbemarker geformuleer word, moet navorsing omsluit wat op die volgende aspekte fokus, naamlik (Skinner *et al.*, 2001:31):

- Die instelling vir wie die boodskap geformuleer word;
- Die probleem of geleentheid wat aangepreek word; en
- Die eksterne belangegroepe op wie die boodskap gerig is.

Dit is vir die onderneming belangrik om navorsing oor die eksterne omgewing te doen. Dit moet voor en na die toepassing van invloedbemarkinginisiatiewe op eksterne belangegroepe plaasvind. Hierdeur word waardevolle inligting bekom wat die onderneming bemagtig om te fokus op die volgende aspekte (Wiehahn, 2004:166-167):

- Die neem van beleidsbesluite wat die mening van die eksterne omgewing in ag neem;
- Die implementering van kommunikasietegnieke wat die eksterne omgewing met die grootste sukses sal bereik;
- Om veranderinge teweeg te bring wat verseker dat die onderneming se invloedbemarkingstrategie gebaseer word op betroubare feite en korrekte aannames;
- Die bepaling van eksterne belangegroepe se ingesteldheid teenoor die onderneming om die formulering van korrekte kommunikasiedoelwitte te verseker;
- Die verkryging van verskillende belangegroepe se eerbare opinies en sienings;
- Die besparing van kostes deur te fokus op doelwitte wat gemik is op die aangewese belangegroepe;
- Die vooraftoetsing van boodskappe en kommunikasiekanale op 'n proeflopie-basis voordat die finale program geïmplementeer word;
- Die skep en vestiging van tweerigting-kommunikasie en die verkryging van terugvoering van belangegroepe. Dit kan van waarde wees by die formulering van boodskappe en die seleksie van die mees aangewese media om eksterne belangegroepe suksesvol te bereik; en
- Die identifisering van probleemareas en aspekte van openbare belang voordat dit vir die onderneming 'n probleemarea of verleentheid word.

Ten einde die onsekerheid oor die toekoms te kan verdiskonteer is dit verder noodsaaklik dat omgewingscenario's vir die onderneming ontwikkel word. Stappe in die ontwikkeling van 'n tipiese scenario is die volgende (Du Plessis & Kruger, 1996:102):

- Bepaal die interne en/of eksterne aangeleenthede waarvoor daar scenarios ontwikkel moet word. Dit impliseer dat bestuur moet besluit watter faktore 'n belangrike invloed op die onderneming sal hê;
- Selekteer kritiese aanwysers ten opsigte van elke aangeleentheid;
- Bepaal die aard, voorkoms en tendens van die aanwysers in die verlede. Die redes vir die tendensgedrag moet in die proses vasgestel word.
- Verifieer potensiële toekomstige neigings. Maak bepaalde aannames met die oog op vooruitskatting;
- Ekstrapoleer om 'n idee te vorm van wat in die toekoms kan gebeur;
- Skryf die scenario op grond van die versamelde inligting; en
- Gebruik nou die scenario om die ondernemingstrategie te formuleer.

7.3.2.1.2 Daarstelling van doelwitte vir invloedbemarking

Invloedbemarking omsluit 'n goed beplande proses wat kommunikasie voortbring en gunstige openbare opinie verseker. Dit is daarop gerig om belangegroepe in ag te neem sodat hulle gunstig teenoor die onderneming ingestel is ten einde te verseker dat die totale ondernemingspoging in 'n meer gunstige lig gesien kan word (Patten, 2001:170). Pitt (2002:250) sluit hierby aan en beklemtoon dat kommunikasie sentraal staan tot die onderneming se verhouding met eksterne belangegroepe. Toenemend sal kommunikasie interaktief met eksterne belangegroepe moet plaasvind. Die Internet het hiervoor voorsiening gemaak deurdat belangegroepe interaktief kan kommunikeer sonder die medewete van die onderneming.

Die skep en vestiging van positiewe invloedmarkverhoudings noodsaak die onderneming om aandag aan die volgende aspekte te verleen (Cronje *et al.*, 2000:265):

- Die bou en bestuur van goeie verhoudinge met die publiek om welwillendheid te skep;
- Die bevordering van 'n positiewe ondernemingsbeeld;

- Deur effektiewe kommunikasie, wedersydse agting en begrip tussen die onderneming en bepaalde groepe te bewerkstellig;
- Die versekering dat die welwillendheid van bepaalde groepe verkry en behou word; en
- Te verhoed dat misnoeë die beeld van die onderneming skaad of sy werksaamhede strem.

Die proses van verhoudingsbestuur word dus geïnisieer deur die omvang van die onderneming se bestaande verhoudinge met belangegroepe. Die huidige stand van die onderneming se verhoudinge met rolspelers bemagtig die onderneming om strategiese planne te formuleer wat aanleiding gee tot die uitbou, behoud en die vernuwing van bestaande verhoudinge. Hierdeur kan sleutelverhoudinge doeltreffend bestuur word wat waarde tot die onderneming se produk of diens en dus sy mededingendheid in die mark, toevoeg.

Teen hierdie agtergrond word die onderliggende doelwit van invloedbemarking onderskryf as die doelbewuste, beplande en volhoubare optrede van 'n onderneming, entiteit of individue om wederkerige begrip te skep en te bestuur tussen die onderneming en sy interne en eksterne belangegroepe (Cant, 2003:36). Invloedbemarking is 'n bestuursfunksie wat geïmplementeer word deur beide winsgedrewe en nie-winsgedrewe ondernemings met 'n sterk fokus op die volgende doelwitte, naamlik (Varley, 2002:5; Cant, 2003:35):

- Die bepaling en meting van openbare mening;
- Die identifisering van beleid en prosedure by ondernemings met 'n openbare belang;
- Die ontwikkeling en uitvoering van kommunikasieprogramme wat ontwikkel is om openbare begrip en aanvaarding teweeg te bring;
- Die voorsiening van hulp aan bestuur sodat hul in die openbare belang optree;
- Die voorsiening van inligting aan die werknemers van die onderneming om hul op hoogte te hou van ondernemingsaktiwiteite;
- Opvoeding van die publiek rakende die onderneming se finansiële status; en
- Die kommunikasie van die onderneming se rol in die ekonomie aan beide interne en eksterne belangegroepe.

7.3.2.2 Organisering en aktivering van invloedbemarking

Elke onderneming het 'n bepaalde beeld wat die instelling by belangegroepe met wie hy direk of indirek te make het, wil skep. Hierdie beeld is 'n omvattende konsep en word gevorm deur die onderneming se publisiteit. Dit is egter belangrik vir die onderneming om deur middel van sy invloedbemarkingsproses die regte beeld van die onderneming na binne en buite te projekteer (Koekemoer, 1996:338).

Die onderneming se vermoë om deur middel van invloedbemarking hierdie doelwit te bereik, word ingeperk deur die volgende faktore (Selame, 1997:12):

- Die toenemende samesmelting van ondernemings oor nasionale grense;
- 'n Toename in belangrikheid van ekologiese faktore by belangegroepe; en
- 'n Toename in die homogeniteit van produkte en dienste.

Hierdie faktore noodsaak die onderneming om voldoende aandag aan die beplanning en organisering van 'n invloedbemarkingsveldtog te verleen. Hierdeur kan die onderneming hom beter bemagtig om aan belangegroepe te kommunikeer. Hierdie kommunikasie kan die volgende insluit (Selame, 1997:13):

- Die visie en missie van die onderneming;
- Die werksaamhede van die onderneming;
- Die belangegroepe met wie die onderneming interaksie het; en
- Die wyse waarop die onderneming sy werksaamhede uitvoer.

In aansluiting hierby moet die onderneming ook proaktief fokus op die volgende aspekte wat waarde kan toevoeg tot die organisering van 'n suksesvolle invloedbemarkingsveldtog (Steyn *et al.*, 2004:78):

- Die bewuswording van faktore wat die voortbestaan van die onderneming kan beïnvloed;
- Die bepaling van die invloed wat hierdie faktore op die voortbestaan van die onderneming kan uitoefen;

- Die toepassing van invloedbemarkingsinstrumente wat 'n verhouding van vertroue met beïnvloeders bou en vestig, oop kommunikasiekanale skep en 'n positiewe atmosfeer vestig waarbinne toekomstige kontak gefasiliteer word. Die doeltreffendheid van hierdie instrumente word direk gekoppel aan die kredietwaardigheid van die bron wat dit gebruik; en
- Die bou van invloedbemarkingsverhoudings, op 'n persoonlike basis, wat berus op wederkerigheid, toegewydheid, konsekwentheid en sosiale aanvaarding. Verhoudings moet verder ook berus op deursigtigheid en eerbaarheid teenoor beïnvloeders sover dit die doelwitte van die onderneming betref. Die onderneming moet dit duidelik stel aan beïnvloeders watter vorm van samewerking hulle verlang ten einde doelwitte te bereik.

Invloedbemarking moet dus berus op die beginsels van verhoudingsbou, netwerkvorming en kommunikasie met die belangegroepe van die onderneming. Die uitdaging vir die onderneming rondom die organisering en aktivering van invloedbemarking is tweeledig (Brink, 2001:261):

- Om verhoudinge met die verskillende rolspelers wat 'n invloed op die onderneming se invloedbemarkingstrategie kan uitoefen, as definitief en fundamenteel te beskou; en
- Om te bepaal hoe waarde toegevoeg kan word deur middel van verhoudinge met alle belangegroepe wat in samewerking met die onderneming 'n deurlopende waardetoevoeging aan die klant bepaal.

7.3.2.2.1 Voorbereidingswerk

Voorbereidingswerk is 'n belangrike komponent van die invloedbemarkingsproses en omsluit die keuring van die mees geskikte invloedbemarker volgens die gegewe situasie. Invloedbemarkers moet professioneel kan optree en oor uitstekende onderhandelingsvermoëns beskik.

Voorbereidingswerk begin met 'n ontleding van eksterne belangegroepe se ingesteldheid tot 'n bepaalde situasie of aangeleentheid. Hierdie ingesteldheid sluit in aspekte soos fokus, opinies, aannames en waardes. Voorbereidingswerk moet deur middel van innoverende en kreatiewe denke die aandag van eksterne belangegroepe trek. Dit moet plaasvind op 'n wyse wat nie die beeld sal skep dat die onderneming hom aan die beïnvloeder wil opdring nie. Die waarde van voorbereidingswerk is daarin geleë dat die onderneming voorbereidende steunwerwing kan doen voordat 'n belangrike vraagstuk geformuleer word (Richan, 1996:155-181).

Die belangrikheid van voorbereidingswerk mag nie onderskat word as die grootte van die kritieke venster vir spesifieke steunwerwing oorweeg word nie (Coetzee, 1997:19). Hierbenewens word die noodsaaklikheid aan voorbereidingswerk ook onderskryf deur die volgende tendense (Carruci & Pasmore, 2002:190):

- Die globalisasie van die sakegemeenskap;
- 'n Toenemend komplekse en mededingende markomgewing;
- Druk op politieke- en sakeleiers om resultate te lewer; en
- Die groeiende aanvaarding van leiers wat om hulp vra.

Die minister van Handel en Nywerheid in beide die Mandela- en Mbeki- regerings, mnr Alec Erwin, het in 1997 'n gemiddeld van sewe honderd versoeke per maand ontvang vir afsprake of optredes by openbare geleenthede. 'n Totaal van drie persent van hierdie versoeke is goedgekeur met die moontlikheid dat 'n afspraak een van dertien soortgelykes per dag kon wees. Hierbenewens het die minister ook tussen 3500 en 4000 dokumente en briewe per maand ontvang wat deur hom beantwoord moes word. Dit is dus meer doeltreffend vir die onderneming om werkverhoudings met raadgewers en amptenare as met besluitnemers self te probeer bou. Sodanige werkverhoudings kan dus die weg voorberei na 'n oop deur op 'n kritieke tyd vir die onderneming. Die sukses van voorbereidingswerk word bepaal deur die vermoë van die onderneming om deurlopend na beïnvloeders uit te reik (Coetzee, 1997:19).

Nierenberg & Ross (2003:27-65) voorsien die volgende riglyne vir voorbereidingswerk wat 'n onderneming kan bemagtig om sy posisie aan 'n beïnvloeder voor te hou:

- Maak 'n lys van die doelwitte wat die onderneming deur middel van die invloedbemarkingsproses wil bereik;
- Verkry 'n agtergrondkennis van die ander party waarmee geskakel word;
- Maak gebruik van taal wat die beïnvloeder positief en ontvanklik vir die boodskap sal maak. Die gebruik van tegniese taal moet vermy word; en
- 'n Positiewe atmosfeer moet deurlopend geskep word vir beïnvloeding en kommunikasie moet duidelik, bondig, eerlik en direk in interaksie met beïnvloeders wees. Kommunikasie moet sodanig wees dat die beïnvloeder wil luister en 'n begrip vir die boodskap wil vorm.

7.3.2.2.2 Steunwerwing as kommunikasiemedium binne invloedmarkte

Aangesien invloedbemarking 'n sterk persoonlike aanslag volg, moet beïnvloeders vroegtydig geïdentifiseer word. Individue met kennis en invloed omtrent die geïdentifiseerde invloedmark-vraagstukke verteenwoordig beïnvloeders. Verskillende vlakke van beïnvloeders kan onderskei word (Steyn, 2000:284). Hierdie aspek is belangrik aangesien steunwerwing beskou word as 'n sub-afdeling van invloedbemarking (kyk afdelings 7.2.1- 7.2.2; 7.2.4).

Hierbenewens moet steunwerwers op alle vlakke van die regering ook oor 'n omvattende kennis van wetgewing beskik en vertrouwd wees met individuele regeringsamptenare wat betrokke is by die maak van landwette. Die sukses van steunwerwers word bepaal deur hul invloedbemarkings-vermoë wat die volgende omsluit (Koekemoer, 2000:410):

- Die steunwerwer se vermoë om kommunikasie te skep en aan te bied wat oortuigend is tot regeringsamptenare en individue op grondvlak; en
- 'n Gesofistikeerde kennis van die regering, wetgewende prosesse en openbare beleid.

'n Voorbeeld hiervan is die "Aids Legal Network" (ALN)⁵ wat gedurende 2003 'n invloedbemarkingsveldtog by die Suid-Afrikaanse regering geloods het oor die internasionale riglyne vir MIV/VIGS en menseregte. Die fokus van dié veldtog was tweeledig (Van der Schaff, 2005):

- Die fasilitering van 'n meer direkte benadering tot menseregte by die formulering van MIV/VIGS-beleid vir Suid-Afrika; en
- Die evaluering van die proses waarvolgens die internasionale riglyne vir MIV/VIGS binne 'n Suid-Afrikaanse konteks geïmplementeer word.

Die ALN het steunwerwing gedoen onder nie-regerings organisasies (NRO's) om druk op die regering toe te pas om die internasionale riglyne vir MIV behandeling binne Suid Afrikaanse wetgewing te inkorporeer. Die ALN het die kennis van sy vennote oor die internasionale riglyne

⁵ Die ALN is 'n menseregte-organisasie wat verbind is tot die vestiging, bevordering en beskerming van MIV-positiewe individue se fundamentele regte en vryheid (Van der Schaff, 2005).

vir MIV/VIGS versterk om daardeur die sukses van sy invloedbemarkingsveldtogte by die regering te vergroot (Van der Schaff, 2005).

Die onderneming se besluit om van steunwerwing gebruik te maak word bepaal deur die volgende faktore (Christensen & Mohr, 1999:3-10):

- *Grootte van die onderneming soos deur totale bates of verkope gemeet.* Groter ondernemings allokeer meer geredelik bronne aan 'n steunwerwingsveldtog;
- *Die bedryf waarbinne die onderneming meeding.* Studies het aangetoon dat sekere bedrywe hulself meer tot die voer van steunwerwingsveldtogte as ander leen;
- *Geprojekteerde invloed van invloedbemarkingsaktiwiteite op die finansiële posisie van die onderneming.* Die uiteindelijke besluit om 'n steunwerwingsveldtog te loods is 'n koste/voordeel-besluit; en
- *Die onderneming se posisie ten opsigte van 'n bepaalde steunwerwingsvraagstuk.* Ondernemings wat in opposisie tot 'n bepaalde steunwerwingsvraagstuk staan, loods meer intense steunwerwingsveldtogte as ondernemings wie se posisie met die vraagstuk versoenbaar is.

7.3.3 Evaluasie en beheer van invloedmarkverhoudings

Die sukses van die onderneming se invloedbemarkingsprogramme moet deurlopend gemeet en evalueer word om die invloed daarvan op die onderneming te bepaal. Die evalueringsproses moet 'n integrale deel vorm van die beheer wat die onderneming oor sy invloedbemarkingsprogramme uitoefen. Dit is teen hierdie agtergrond dat evaluering gebou moet word rondom die onderstaande 4 vrae (Varley, 2002: 60):

- Was die invloedbemarkingsprogram suksesvol in terme van die doelwitte wat daarvoor gestel is?;
- Het die onderneming daarin geslaag om sy teenwoordigheid en beeld by 'n groter belangegroep te vestig?;
- Het negatiewe persepsies verander?; en
- Moet die program aangepas word vir verdere gebruik?

Een van die probleemareas by die bestuur van invloedbemarking is die gebrek aan maatstawwe waaraan die algehele sukses of mislukking van 'n program gemeet kan word. Die volgende is enkele evalueringsmetodes wat oorweeg kan word om die trefkrag van die onderneming se invloedbemarkingsprogramme te meet. Al hierdie evalueringsmetodes is moeilik, duur en tydrowend om uit te voer, en die navorser moet oor gespesialiseerde kennis beskik om beide die navorsing te doen en die resultate te interpreteer. Die bestuurder van die onderneming se invloedbemarkingsprogramme moet ook kennis dra van die verskillende navorsingsmetodes om beheer oor die aktiwiteite uit te oefen. Die evalueringsmetodes waarna hierbo verwys word is soos volg (Cronje *et al.*, 2000: 270):

- *Die hoeveelheid publisiteit wat deur die media aanvaar is, dien as 'n aanduiding van die mediablootstelling wat verkry is.* Blootstelling beteken egter nie dat almal in die doelmark aan die inligting aandag gegee het en dit ten volle begryp het nie;
- *Leesbaarheidstoetse kan uitgevoer word om aan te dui of die berigte leesbaar en dus begrypbaar is.* Dit beteken egter nog nie dat enige van die publiek die inligting verstaan nie; en
- *Radio- en televisienavorsing dui aan hoeveel mense na 'n bepaalde program geluister of gekyk het.* Respondente kan gevra word om 'n dagboek te hou, of luister- en kyktyd kan elektronies aangeteken word.

Die evaluering van invloedbemarkingsprogramme help die onderneming om terugvoering van sy belangegroep te verkry wat deurgestuur kan word aan topbestuur. Hierdie inligting dien as insette vir verdere beplanning asook die formulering van nuwe doelwitte vir toekomstige invloedbemarkingsprogramme. Evaluering is egter 'n deurlopende proses aangesien die gedrag van individue, hul ingesteldheid en opinies met verloop van tyd verander (Wiehahn, 2001:50-51). Hierbenewens moet die evaluering van die onderneming se invloedbemarkingsprogramme ook fokus op die sukses wat bereik is by die skep en vestiging van gesonde verhoudinge met beïnvloeders. Beïnvloeders moet nie slegs beskou word as 'n medium tot die bereiking van invloedbemarkingsdoelwitte nie. Hul moet in vennootskap staan met die onderneming om die suksesvolle beïnvloeding van eksterne belangegroep te verseker (Botan & Taylor, 2004:652).

Dit is teen hierdie agtergrond dat die onderneming se invloedbemarkingsprogram ook aan die volgende etiese vereistes gemeet moet word (Hamilton & Hoch, 1997: 122-125):

- Die versekering moet voorsien word dat beïnvloeders hul eie besluite sal neem;
- Menseregte moet gerespekteer word;
- Tydens die invloedbemarkingsproses mag die onderneming nie uitsonderings vir homself maak nie;
- Daar moet opgetree word volgens die karakter en reputasie van die onderneming; en
- Die maksimering van positiewe en die minimering van negatiewe uitkomst vir die belangegroep wat deur invloedbemarkingsaktiwiteite van die onderneming geraak word.

Die beheer van die onderneming se invloedbemarkingsprogramme geskied aan die hand van 'n begroting wat tydens die beplanningsfase opgestel is. Daar moet begroot word vir alle aksieprogramme van die onderneming. Afwykings van geallokeerde bedrae moet ondersoek en deurlopend reggestel word. Beheer behels dus meer as bloot 'n opname of oudit. Dit is 'n voortdurende proses wat die bestuur van invloedbemarkingsaktiwiteite in staat stel om die volgende te doen (Cronje *et al.*, 2000:270-271):

- Die neem van korrektiewe stappe wanneer dit nodig is; en
- Om verhoudinge tussen die onderneming en sy omgewing te ontwikkel, in stand te hou en te verbeter.

7.4 DIE ROL EN OMVANG VAN INVLOEDMARKTE BINNE DIE SUID-AFRIKAANSE REISAGENTSKAPSBEDRYF

Die toerismebedryf is 'n onontbeerlike onderdeel van die Suid-Afrikaanse ekonomie en reisagente is die belangrikste element in die bemaking van toerismediensle. Reisagentskappe word beskou as professionele reiskundiges op wie se kennis en hulp die klant staatmaak (Vrancken, 2001:64,82).

Die verskillende belangegroep wat 'n invloed op die funksionering van die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf kan uitoefen word vervolgens uitgelig en beklemtoon. Die invloed van ASATA op elkeen van hierdie belangegroep word ook aangestip en bespreek.

7.4.1 Invloedmarkbelangegroepe

Toerisme is een van die snel groeiendste bedrywe in Suid-Afrika. Dit word deur die Suid-Afrikaanse regering beskou as 'n meganisme om die ekonomie te stimuleer. Reisagentskappe vorm 'n integrale deel van die toerismebedryf in Suid-Afrika en kan beskou word as 'n komponent van die toerismebedryf. Die funksionering van die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika word beïnvloed deur die volgende eksterne belangegroepe, naamlik (Lubbe, 2000a:30):

- Die rol van die regering; en
- Die rol van bedryfsverenigings.

Die reëls en regulasies van ASATA, die Verenigde Federasie van Reisagentskappe Verenigings (UFTAA) en die Internasionale Lugvaart Vereniging (IATA) is direk van toepassing op die daaglikse funksionering van Suid-Afrikaanse reisagentskappe. Hierbenewenes moet reisagentskappe ook binne die wetgewende raamwerk van Suid Afrika funksioneer en inskakel by wetgewende voorskrifte. 'n Voorbeeld hiervan is die konsepwetgewing oor SEB wat deur die Suid-Afrikaanse regering aan die toerismebedryf voorgelê is. 'n Komitee, bestaande uit die verskillende sektore van die toerismebedryf, is deur die regering saamgestel om hieraan aandag te skenk. ASATA is 'n gekoöpteerde lid van dié komitee en kan sy posisie gebruik om besluitneming te beïnvloed (ASATA, 2003; ASATA, 2005a; ASATA, 2005b).

Die uitdagings wat ASATA en sy belangegroepe aan mekaar stel word vervolgens in meer diepte bespreek.

7.4.1.1 Association of Southern African Travel Agents (ASATA)

ASATA funksioneer as 'n verteenwoordigende liggaam vir die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika. Dit speel 'n definitiewe rol ten opsigte van alle aspekte wat die omgewing beïnvloed waarbinne die reisagentskap funksioneer. ASATA bevorder kundigheid binne en die professionaliteit van die bedryf en beskerm ook die suksesvolle funksionering van reisagentskappe binne 'n vryemark-ekonomie (Lubbe, 2000a:72).

Van der Kooy (2002:54) voer aan dat Suid-Afrikaanse ondernemings nie genoeg doen om hul eie belange of dié van Suid-Afrika te bevorder nie. Daar kan meer insette gelewer word om dié belange te bevorder deur middel van konsultasie met en die beïnvloeding van belangegroepe op

verskillende vlakke. Aangesien ASATA verskeie Suid-Afrikaanse reisagentskapsondernemings verteenwoordig, word die volgende riglyne gestipuleer om dié professionele organisasie te bemagtig ten opsigte van sy beïnvloedingsaktiwiteite (Van der Kooy, 2002:54):

- Wees outonoom genoeg om 'n eie opinie te huldig;
- Moenie onseker wees om standpunte ferm en entoesiasies in te neem nie;
- Vorm 'n begrip vir die politieke spel in Afrika;
- Identifiseer die relevante besluitnemers aan wie gekommunikeer moet word en skep 'n verhouding met hulle;
- Wees reeds aan die begin deel van die formulerings- en debateringsproses rondom wetgewing;
- Vestig kommunikasiekanale, persoonlike kennismaking- en betroubare verhoudings met verteenwoordigers van die regering en regeringsdepartemente;
- Formuleer strategiese kommunikasieboodskappe wat kan dien as terugvoering tot bepaalde situasies;
- Wees meer betrokke by gemeenskapsontwikkeling; en
- Die aanwending van kundiges met kommunikasie- en onderhandelingsvaardighede wat kontakte opgebou het met regeringsinstellings.

ASATA het ten doel om na die belange van sy lede om te sien. Die invloedbemarkingsaktiwiteite wat ASATA onderneem word primêr gerig op die volgende aspekte (ASATA, 2005a):

- Die opneem van onderhandelinge, namens lede, met ander sektore van die reisbedryf soos byvoorbeeld hotelle, motorverhuringsondernemings, inkomende en uitgaande toeroperateurs;
- Oorweging van alle wetgewing en voorgestelde wetgewing wat deur lede onder die aandag van ASATA gebring word. Sodanige oorweging vind plaas waar die wetgewing die funksionering van reisagentskappe direk of indirek gaan beïnvloed. ASATA se optrede sal gebaseer word op die voordeel wat dit vir die reisagentskapbedryf, in die geheel, inhou; en
- Interaksie en onderhandeling met die internasionale vereniging van reisagentskappe (UFTAA) asook deur middel van ASATA se sitting op die UFTAA-raad. ASATA beklee die portefeulje van kommunikasie op dié raad.

Hieruit word dit duidelik dat ASATA 'n belangrike rol speel as die verteenwoordigende liggaam van reisagentskappe in Suid-Afrika. ASATA funksioneer as 'n spreekbuis vir sy lede. Dit het ten doel om deur middel van invloedbemarking die mening en houding van sy lede aan eksterne belangegroepes bekend te maak. Hierdeur beoog ASATA dus om sy beïnvloedingsvermoë aan te wend tot voordeel van sy lede se funksionering en belange. Hierdie standpunt word beklemtoon deur die volgende aspekte wat ASATA se invloedbemarkingsaktiwiteite onderskryf (ASATA, 2005a):

- Voordat ASATA 'n invloedbemarkingsveldtog loods word vergaderings met lede op 'n nasionale vlak belê. Tydens hierdie vergaderings kan lede insette lewer rakende ASATA se planne om belangegroepes te beïnvloed. Aanpassings word gemaak, indien nodig, en nuwe planne kan ook geformuleer word;
- Streek- en nasionale nuusbriewe word ook aan lede beskikbaar gestel om hul op hoogte te hou van verwickelinge in die bedryf. Hierdeur word lede met kennis bemagtig wat hulle kan benut om die beïnvloedingsplanne van ASATA by nasionale vergaderings aan te spreek en te ondersteun; en
- ASATA is op 'n deurlopende basis in kontak met die Departement van Vervoer, die Toerismeraad van Suid-Afrika (TCSA), die Suid-Afrikaanse Toerismediens-Vereniging (SATSA) en die Suid-Afrikaanse Toerismevereniging (SATA) rakende aangeleenthede wat direk verband hou met die reisagentskapbedryf in Suid-Afrika. ASATA behoort enige aangeleentheid aanspreek wat negatief kan inwerk op die funksionering van reisagentskappe in Suid-Afrika.

Huidiglik vorm ASATA deel van die bestuurskomitee wat deur die regering aangewys is om die proses van SEB binne die toerismebedryf aan te spreek. Insette wat deur ASATA gelewer is via die komitee sluit die volgende voorstelle in (ASATA, 2005b):

- Die ontwikkeling van 'n SEB-telkaart vir die toerismebedryf ten einde die doelwitte van die SEB Wet No. 53 van 2003 te ondersteun;
- Die ontwikkeling en bevordering van die SEB-proses binne die toerismebedryf;
- Toegewytheid tot die ontwikkeling van die SEB-telkaart;

- Die dryf van die SEB-telkaart-ontwikkelingsproses ten opsigte van die bevordering en die lewering van dienste;
- Die fasilitering van toegang tot navorsing, die lewering van insette en inligting in die toerismebedryf;
- Die fasilitering van vennootskappe tussen regeringsdepartemente en die privaatsektor met die doel om die doelwitte van SEB te bevorder;
- 'n Verhoging in die aantal swart Suid-Afrikaners wat toerismeverwante ondernemings bestuur, besit en beheer;
- Die fasilitering van eienaarskap en bestuur van ondernemings deur gemeenskappe en werkers;
- Die ontwikkeling van menslike hulpbronne en vaardighede (kyk afdeling 6.3.4);
- Die bereiking van gelyke verteenwoordiging op alle vlakke van die werksmag; en
- Beleggings in ondernemings wat besit of bestuur word deur swart Suid-Afrikaners.

7.4.1.2 United Federation of Travel Agents' Associations (UFTAA)

UFTAA is 'n internasionale vereniging wat reisagentskapsverenigings van verskillende lande verteenwoordig (Lubbe, 2000a:72-73). UFTAA is gestig om as internasionale spreekbuis te dien vir reisagentskappe asook inkomende en uitgaande toeroperateurs. Dit is geaffilieer aan die Wêreld Toerisme Organisasie (WTO) en sy sakekamer, die Wêreld Toerisme Organisasie Besigheidskamer (WTOBK) (UFTAA, 2005).

7.4.1.2.1 ASATA se invloed op UFTAA

ASATA se vermoë om besluitnemers en die besluitnemingsproses by UFTAA te beïnvloed word versterk deurdat ASATA sitting op die raad van UFTAA het. ASATA gebruik hierdie verteenwoordiging om sy invloedbemarkingsvermoë te versterk ten opsigte van die volgende aspekte (Townes, 2005a):

- Die versterking van ASATA se beeld by UFTAA met die doel om volhoubare wêreldtoerisme te bevorder;
- Sitting op die UFTAA-raad bemagtig ASATA om die belange van Suid-Afrikaanse reisagentskappe in onderhandelinge, op internasionale vlak, beter te verteenwoordig. UFTAA is deurlopend in onderhandelinge betrokke met regeringsliggame, verskaffers en ander entiteite op 'n internasionale vlak. ASATA word dus van 'n ideale geleentheid voorsien om

rolspelers te beïnvloed wat deur middel van hul besluitneming, die werksaamhede van reisagentskappe in Suid-Afrika kan bevorder;

- Die verteenwoordiging van Suid-Afrikaanse reisagentskappe se belange op 'n internasionale vlak; en
- Die beïnvloeding van besluitneming wat internasionale reis, veral ten opsigte inkomende toeroperateurs, sal vergemaklik.

Suid-Afrikaanse reisagentskappe word bemagtig om insette tot UFTAA-besluitneming te lewer deur middel van ASATA se sitting op die raad van UFTAA. Die vermoë van ASATA om UFTAA besluitneming sodanig te beïnvloed dat die Suid-Afrikaanse reisbedryf voordeel daaruit trek is belangrik vir die voortbestaan van die bedryf. ASATA se invloedbemarkingsaktiwiteite, soos gerig op die besluitneming van UFTAA, moet plaasvind binne die funksionele raamwerk van UFTAA om (UFTAA, 2005):

- die belange van reisagentskappe by verskeie wêreldliggame, regeringsinstellings en verskaffers te verteenwoordig; en
- die voorsiening van dienste aan die nasionale lede van UFTAA te voorsien wat hulle sal bemagtig om die wêreldwye reis van hul klante te vergemaklik.

7.4.1.2.2 UFTAA se invloed op ASATA

UFTAA funksioneer as 'n internasionale liggaam wat die belange van reisagentskappe, inkomende en uitgaande toeroperateurs en toerisme georiënteerde ondernemings by internasionale forums verteenwoordig. Hierdie forums kan onderhandelinge met die owerhede van verskillende lande asook die bestuur van IATA insluit. Aangesien UFTAA in 'n raadgewende hoedanigheid teenoor lede funksioneer, vind sy invloedbemarkingsaktiwiteite ook dienooreenkomstig plaas. Die lede van UFTAA word wel gebind tot die uitkomst van onderhandelinge waarby UFTAA betrokke was. Dit is egter nie binne die vermoë van die UFTAA-bestuur om hierdie uitkomst op lede afdwingbaar te maak nie (Townes, 2005c).

Teen hierdie agtergrond word dit beklemtoon dat die bestuur van ASATA kan besluit of die uitkomst van UFTAA-onderhandelinge op ASATA-lede van toepassing gemaak gaan word. ASATA beskik dus oor die verantwoordelikheid om die uitkomst van dié onderhandelinge

onder die aandag van sy lede te bring. Hierbenewens kan ASATA sy invloedbemarkingsvermoë gebruik om lede te beïnvloed met betrekking tot die aanvaarding of verwerping van nuut onderhandelde UFTAA-reëls, regulasies, riglyne en voorskrifte. Hiervolgens berus die finale verantwoordelikheid dus by ASATA om reisagentskappe in te lig oor die wyse waarop UFTAA onderhandelde uitkomst hul daaglikse funksionering positief of negatief kan beïnvloed (Townes, 2005c).

7.4.1.3 International Air Transport Association (IATA)

IATA is 'n vereniging wat die wêreld se lugrederye verteenwoordig. Dit is in 1919 gestig en verteenwoordig 270 lugrederye wat 95% van die wêreld se lugroetes dek. IATA dien ook as 'n gesamentlike spreekbuis vir die wêreld se snel groeiendste vervoerbedryf, naamlik lugvervoer. Lugvervoer, daarenteen, ondersteun die wêreld se enkel grootste bedryf, naamlik reis en toerisme (IATA, 2005).

Die funksionering van IATA vind plaas binne die voorskrifte van die wêreld se regerings wat totale beheer oor internasionale reis uitoefen (Lubbe, 2000a:71). Hierbenewens is die voorskrifte van IATA slegs van toepassing op geakkrediteerde lede van dié liggaam (IATA, 2005).

7.4.1.3.1 ASATA se invloed op IATA

Aangesien ASATA Suid-Afrikaanse reisagentskappe se belange by IATA verteenwoordig, word IATA akkreditasie vereis vir lidmaatskap tot ASATA. Die geleentheid tot die lewering van insette word vir ASATA, en ander lede van IATA, geskep by die jaarlikse internasionale kongres van IATA. Hier word 'n forum vir debatering geskep wat aanleiding kan gee tot die vorming van nuwe beleid, die aanpassing van bestaande beleid of die verwydering van bestaande beleidsaspekte of komponente uit die konstitusie van IATA (Townes, 2005b).

Die geleentheid wat geskep word vir IATA-lede om insette te lewer is egter beperk tot gespesifiseerde aangeleenthede op die agenda. Alle ander aspekte word oorgedra tot IATA se volgende internasionale kongres die daaropvolgende jaar. Alhoewel debatvoering toegelaat word, behou IATA die reg om nie die insette van lede te akkommodeer by die vorming of aanpassing van beleid nie (Townes, 2005b).

Dié onwrikbare houding van die IATA-bestuur beklemtoon die belangrikheid vir ASATA om sy steunwerwingsaktiwiteite vooraf goed te beplan en te bestuur (kyk afdelings 7.3.2; 7.3.2.2.1 & 7.4.1.1). Hierbenewens moet ASATA daarop fokus om by die nastreef van sy doelwitte ook 'n positiewe, entoesiastiese, idealistiese, optimistiese en realistiese ingesteldheid teenoor ander belangegroep te handhaaf.

7.4.1.3.2 IATA se invloed op ASATA

IATA is die wêreldliggaam wat die internasionale lugrederybedryf verteenwoordig. IATA het ten doel om die veilige, doeltreffende en ekonomiese funksionering van lede se lugrederye aan die hand van professioneel geformuleerde standaarde en voorskrifte te verseker (IATA, 2005). IATA se invloed op die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf sentreer rondom die volgende twee komponente, naamlik (Townes, 2005c; IATA, 2005):

- *Komponent 1.* Voorskrifte wat die akkreditasie van reisagentskappe as 'n IATA goedgekeurde verkoopsagent van lugrederye se produkte en dienste spesifiseer; en
- *Komponent 2.* Die “Billing Settlement Plan” (BSP). Die BSP is die medium waarvolgens reisagentskappe die verkope van lugrederye se produkte en dienste aan klante by IATA vereffen. Dié vereffening kan ses weekliks, twee-weekliks of maandeliks plaasvind.

Die voorskrifte wat deur komponent 1 gespesifiseer word kan soos volg uiteengesit word (Lubbe, 2000a:71; IATA, 2005):

- *Die minimum vereistes voorgeskryf vir personeel.* 'n Nuwe toevoeging tot IATA-voorskrifte vir dié kategorie spesifiseer dat 'n minimum van een werknemer by die reisagentskap oor die volgende moet beskik:
 - Ses maande ervaring oor die afgelope twee jaar by 'n IATA-goedgekeurde reisagentskap;
 - Twaalf maande ervaring oor die afgelope drie jaar by 'n IATA-goedgekeurde reisagentskap; of
 - Vier-en-Twintig maande ervaring oor die afgelope vier jaar by 'n IATA-goedgekeurde reisagentskap; en

- Ten minste een werknemer by die reisagentskap moet, ten alle tye, oor 'n BSP-sertifikaat beskik.
- *Die voorsiening van finansiële vereistes en waarborge soos deur IATA bepaal.* IATA se invloed op die vestiging en funksionering van reisagentskappe word hierdeur omvattend beklemtoon. Die finansiële vereistes van IATA is streng en hul voorskrifte maak dit nie vir alle reisagentskappe moontlik om IATA-akkreditasie te verkry nie. IATA-voorskrifte spesifiseer duidelik dat die reisagentskap winsgewend bedryf moet word voordat 'n akkreditasie-aansoek in aanmerking geneem sal word. IATA se finansiële vereistes omsluit 'n waarborg wat uitgereik word deur 'n Suid-Afrikaanse Bank of Lewensversekerings-onderneming. Die tipe waarborg wat aan 'n reisagentskap toegestaan word, word direk beïnvloed deur die totale nettowaarde van die reisagentskap se finansiële transaksies oor 'n periode van ses weke minus die totale waarde van laste wat oor dieselfde periode aan skuldeisers vereffen word. Hierbenewens kan reisagentskappe ook hul aansoek om 'n waarborg, dus akkreditasie, versterk indien hul die terugbetalingsperiode (BSP Billing period) van vliegtuigkaartjieskuld aan IATA verkort. Dit kan soos volg uitgelig word (IATA, 2005):
- Indien die terugbetalingsperiode aan IATA twee-weekliks plaasvind, word die vereistes van die waarborg met 'n derde verminder; en
- Indien die terugbetalingsperiode aan IATA weekliks plaasvind, word die vereistes van die waarborg met die helfte verminder.
- *Die ligging en naam van die reisagentskap moet ook vir IATA aanvaarbaar wees voordat akkreditasie oorweeg word; en*
- *Die reisagentskap moet volgens etiese sakebeginsels funksioneer.*

Die beklemtoning van hierdie vereistes deur IATA voordat 'n aansoek tot akkreditasie oorweeg word, spesifiseer die omvattende invloed wat IATA op die akkreditasie van Suid-Afrikaanse reisagentskappe uitoefen. Hierdie invloed word uitgebrei deurdat IATA geakkrediteerde reisagentskappe jaarliks moet aansoek doen vir die hernuwing van hul akkreditasie om te bepaal of hul steeds aan die bostaande vereistes voldoen (Townes, 2005c).

IATA funksioneer as 'n outonome liggaam wat die minimum geleentheid vir ASATA skep om insette ten opsigte van beleidsformulering te lewer. IATA volg 'n streng outokratiese benadering tot beleidsformulering wat deur lede as eensydig beskou word. Daar word jaarliks 'n internasionale IATA-kongres gereël waar 'n geleentheid vir lede geskep word om insette en voorstelle t.o.v. lugvaart en lugredery-aangeleenthede te lewer. Nieteenstaande die skep van so 'n forum berus die finale besluit by IATA of lede se insette en voorstelle by beleidsformulering geïnkorporeer gaan word (Townes, 2005c; IATA, 2005). Hierdeur word die omvang van IATA se invloed op die Suid-Afrikaanse reisagentskapsbedryf verder beklemtoon.

7.4.1.4 South African Tour Operators Association (SATO)

SATOA verteenwoordig alle uitgaande toeroperateurs in Suid-Afrika. Dit is 'n semi-outonome liggaam wat oor sy eie bestuursraad beskik. Dit is egter as 'n onderafdeling van ASATA geregistreer. (Niehaus, 2005b). ASATA bestaan uit drie onderafdelings, naamlik ASATA Kleinhandel (alle ASATA geakkrediteerde reisagentskappe se affiliasie is by hierdie afdeling), ASATA Groothandel (SATO) en ASATA Affiliasie Reisvennote (die onderafdeling vir lugrederye, motorhuurondernemings, hotelgroepe, kredietkaartondernemings en gastehuse (ASATA, 2005c).

7.4.1.4.1 ASATA se invloed op SATO

Die bestuursraad van ASATA word by die SATO raadsveragderings verteenwoordig deur die Hoof Uitvoerende Beampte (HUB), die voorsitter van die Kleinhandelsraad en die tesourier. Hierbenewens word SATO ook op die ASATA-raad deur sy voorsitter verteenwoordig. Daar bestaan 'n positiewe gesindheid tussen ASATA en SATO en die geleentheid word vir beide verenigings geskep om insette te lewer en probleme op te los. ASATA se benadering tot SATO is ook ondersteunend eerder as konfronterend van aard (Niehaus, 2005b).

Die vermoë van ASATA om sy invloedbemarkingsaktiwiteite op die besluitnemingsproses van SATO toe te pas word vergemaklik deur die goeie verhoudinge wat tussen dié twee liggame bestaan. Die formulering van nuwe SATO-beleid of die aanpassing van bestaande beleid moet egter plaasvind binne die raamwerk van ASATA se gedragskode. Die verteenwoordiging van ASATA op die SATO-raad vergemaklik verder die proses van beïnvloeding weens die prominente verteenwoordiging wat ASATA op die raad geniet. Ten spyte hiervan is dit belangrik

vir ASATA om 'n benadering tot invloedbemarking te handhaaf wat professioneel van aard is en wat gebaseer word op goeie beplanning.

Die onderstaande riglyne kan ASATA bemagtig om sy beïnvloedingsvermoë by SATOA te versterk aangesien kommunikasie 'n inherente deel van ASATA se invloedbemarkingsaktiwiteite vorm (Wiehahn, 2001:70-71):

- Die fokus van ASATA se kommunikasie aan die raad van SATOA moet daarop gerig wees om die raadslede in te lig en te beïnvloed;
- Die samestelling van die SATOA-raad bepaal die formaat van die tipe inligting wat gekommunikeer word asook die aanbiedingstyl wat gebruik gaan word;
- Die raad van SATOA se intelligensie moet nie onder- of oorskat word nie; en
- Die opinie, waardes en houding van die lede van die SATOA-raad moet in ag geneem word.

Die bostaande riglyne is geïmplementeer by die ASATA – SATOA-konvensie in 2004. By dié konvensie is die samewerkingsooreenkoms tussen dié twee liggame asook die riglyne waarvolgens SATOA lede met die publiek handel dryf, herbestudeer. ASATA se insette het ten doel gehad om SATOA te bemagtig tot verbeterde dienslewering aan beide reisagentskappe en lede van die publiek. ASATA het sy invloedbemarkingsvermoë gebruik om by dié konvensie SATOA se beleidsvorming te beïnvloed (Niehaus, 2005b).

Die aspekte wat by die konvensie deur ASATA se invloedbemarkingsaktiwiteite geraak is, kan soos volg uitgelig word. Elkeen van hierdie aspekte is van toepassing op beide ASATA en SATOA (ASATA, 2005d):

- Die regulering van verkoops- en besprekingsprosedures;
- Die standaardisering van bepaalde verkoops- en besprekingsprosedures;
- Die identifisering van aanvaarbare besigheidspraktyke deur lede van beide liggame;
- Die voorsiening van riglyne waarvolgens ongerymdhede opgelos kan word; en
- Die voorsiening van riglyne waarvolgens dispute opgelos kan word.

Hierbenewens het ASATA ook hul invloedbemarkingsvermoë by die formulering van riglyne wat

van toepassing is op die voorsiening van inklusiewe toerprodukte gebruik. Hierdie riglyne word toegepas op SATOA-lede aangesien hulle werkzaam is met die voorsiening van inklusiewe toerprodukte. Die insette van ASATA kan soos volg uiteengesit word (ASATA, 2005d):

- Die aanbieding van inklusiewe toerpakette aan lede van die publiek moet geskied by wyse van 'n brosjure, pamflet en/of enige ander kommunikasievorm. Ten minste een van hierdie kommunikasievorme moet die standaard-handelsvereistes spesifiseer;
- Die samestelling van inklusiewe produkte moet aanvaarbaar wees vir die raad van beide ASATA en SATOA;
- Geen misleidende inligting mag op enige van die kommunikasievorme verskyn nie;
- Die periode waarvoor die toerpakket geldig is moet duidelik aangetoon word;
- Die prys van 'n toerpakket moet ook op alle kommunikasievorme (bv. brojures en pamflette) aangetoon word;
- Kommunikasievorme (bv. brojures en pamflette) moet die besprekingsvereistes duidelik aantoon; en
- Die vereistes vir kansellasië deur beide die koper en SATOA moet aangetoon word.

7.4.1.4.2 SATOA se invloed op ASATA

SATOA se invloed op die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf spruit voort uit ooreenkomste wat tussen SATOA en ASATA gesluit word. SATOA het ten doel om die belange van sy lede te bevorder in onderhandelinge met ASATA. Die uitkomst van dié onderhandelinge bepaal die invloed wat SATOA op die daaglikse funksionering van Suid-Afrikaanse reisagentskappe kan uitoefen (Townes, 2005c; ASATA, 2005f).

7.4.1.5 Southern African Vehicle Renting and Automobile Association (SAVRALA)

SAVRALA verteenwoordig alle motorhuurondernemings in Suider-Afrika met 'n totaal van 60 lede (SAVRALA, 2005). SAVRALA lede verteenwoordig tussen 90 en 95 persent van alle voertuigverhuring in die Suid-Afrikaanse mark. Hierbenewens word alle voertuigverhuring by Suid-Afrikaanse lughawens deur SAVRALA-lede hanteer asook 90 persent van alle transaksies buite dié lughawepersonele. Die motorhuurbedryf het in 2004 R1,6 miljoen in omset verdien ten spyte van 'n prysoorlog wat die bedryf in dié jaar gekenmerk het (Duvenhage, 2005a:10).

7.4.1.5.1 ASATA se invloed op SAVRALA

Die samewerkingsverhouding tussen ASATA en SAVRALA was in 2004 onder druk weens klousules wat reisagente as die “slaggate” van motorhuur beskryf het (Duvenhage, 2005b:17). Hierdie klousules kan soos volg uitgelig word en word later in die afdeling in meer diepte bespreek (ASATA, 2005e:1):

- Kwytskeldingskoste (Waiver charges);
- Bybetalingkoste (Excess charges); en
- Die verhaling van die totale koste van die voertuig en/of die koste van skade wanneer die versekeringsdekking op die voertuig nie aanvaar word nie of wanneer daar kontrakbreuk deur die huurder van die voertuig gepleeg is.

Reisagentskappe en motorhuurondernemings het die omskrywing van hierdie klousules verskillend geïnterpreteer wat verder tot wrywing en konflik bygedra het. Motorhuurondernemings het reisagentskappe deurlopend terugverwys na die kontraktuele beginsels soos vervat in die standaardooreenkoms tussen die reisagentskap en die motorhuurverskaffer. Hierbenewens was die verlening van administratiewe bystand en die hantering van navrae deur die personeel van motorhuurondernemings ook tot ‘n minimum beperk. Die verkeerde interpretasie of toepassing van die bostaande klousules het die reisagentskap aanspreeklik gehou vir skade aan motorhuurvoertuie of kontrakbreuk deur die klant van die motorhuuronderneming wat deur die reisagentskap bedien is (Niehaus, 2005b).

Die negatiewe implikasie wat dit vir die finansiële posisie van die reisagentskapbedryf ingehou het, het ASATA genoodsaak om sy invloedbemarkingsvermoë te gebruik om die bestuur van SAVRALA te oortuig om ‘n gesamentlike nasionale konvensie oor dié aangeleenthede te hou. Die primêre doel van die konvensie sou wees om die aspekte aan te spreek wat die werksverhouding tussen dié twee liggame se lede negatief beïnvloed. (Niehaus, 2005b). ASATA wou by dié konvensie antwoorde op die volgende vrae vind (Niehaus, 2005b):

- Waar staan ASATA in sy verhouding tot SAVRALA?;
- Hoe het ASATA tot op hierdie punt in sy verhouding met SAVRALA gekom?; en
- Waarheen is ASATA op pad in sy werksverhouding met SAVRALA?

Die behoud van professionele verhoudinge tussen ASATA en SAVRALA is belangrik vir die suksesvolle voortbestaan van dié twee bedryfsverenigings. Goeie verhoudinge lewer 'n bydrae tot die korporatiewe beeld van beide verenigings en word gebou op die volgende beginsels (Varley, 2002: 128-129; Wilcox, Ault, Agee & Cameron, 2000:59-60):

- *Eerlikheid en etiese praktyke.* Die vermoë om handel te dryf wat gebaseer word op morele waardes soos eerlikheid, die skep en vestiging van vertroue deur die nakom van beloftes, die bou van lojaliteit en toegewydheid;
- *Empatie.* Die vermoë om te bepaal hoe 'n gegewe situasie die ander party beïnvloed;
- *Hoflikheid ten alle tye.* Dit is veral belangrik indien die ander party gespanne is; en
- *Hulpvaardigheid.* Die bereidwilligheid om ekstra insette te lewer.

Die korporatiewe beeld van reisagentskappe is vir ASATA belangrik aangesien dié beeld moet inskakel by ASATA se gedragskode. Die struikelblokke wat reisagentskappe in hul werksverhouding met motorhuurondernemings ervaar, het hul beeld van SAVRALA-lede in sy geheel beïnvloed. Hierbenewens is die reisagentskap se beeld by klante ook beïnvloed deur sy vermoë om 'n oplossing vir kontrakverwante probleme met motorhuurondernemings te vind.

Selame (1997:13) spesifiseer dat die onderneming se korporatiewe beeld bepaal word deur die volgende aspekte:

- Die produkte of dienste wat bemark word;
- Die omgewing waarbinne dié produkte of dienste bemark word; en
- Die kommunikasie van dié produkte of dienste aan die verbruiker.

Skinner *et al.* (2004:266) sluit hierby aan en spesifiseer dat die onderneming se korporatiewe beeld 'n waardevolle korporatiewe hulpbron is. Dié beeld moet deurlopend aangepas word by veranderende tye en markomstandighede om die suksesvolle voortbestaan van die onderneming te verseker. Aangesien ASATA proaktief is ten opsigte van die belange van sy lede het sy invloedbemarkingsaktiwiteite by die ASATA-SAVRALA-konvensie in Oktober 2004 die volgende resultate vir die reisagentskapsbedryf opgelewer (ASATA, 2005c):

- Motorverhuringsondernemings sal reisagentskappe bystaan, waar nodig, om kontant terug te verhaal in die geval waar skuld ingevorder word vir ongelukke of diefstal. Waar dit nie moontlik is nie sal die reisagent verantwoordelik wees vir die insameling en betaling van kostes, behalwe waar die 100% kwytskeldingsklousule van die reisagentskap van toepassing is en kontrakbreuk deur die klant gepleeg is;
- Die motorverhuringsondernemings sal verseker dat kopieë van dokumentasie wat verband hou met ongeluk-, diefstal- en bybetalingseise aan reisagentskappe beskikbaar gestel word soos en wanneer benodig; en
- Motorverhuringsondernemings sal slegs die volgende bydrae(s) van reisagentskappe se finansiële verantwoordelikheid ten opsigte van skade van hul eis, byvoorbeeld die bybetalingskoste, koste vir die herstel van skade asook ander verwante koste, wat ook al die kleiner randwaarde-bedrag en die toepaslikste is.

7.4.1.5.2 SAVRALA se invloed op ASATA

Sedert die stigting van SAVRALA in die 1970s het dié vereniging hom beywer vir die ontwikkeling en uitbou van die motorverhuringbedryf. Die primêre doelwit van SAVRALA is om aangeleenthede wat die bedryf direk raak aan te spreek en om daardeur die langtermynlewensvatbaarheid van die bedryf te verseker (SAVRALA, 2005).

Die invloed wat SAVRALA op die funksionering van Suid-Afrikaanse reisagentskappe in die toekoms kan uitoefen sal bepaal word deur die uitkoms van ooreenkomste tussen SAVRALA en ASATA. ASATA sal sy invloedbemarkingsvermoë gebruik om die uitkoms van onderhandelinge met SAVRALA te beïnvloed. Ooreenkomste wat SAVRALA met die bestuur van ASATA sluit, sal dus bepalend wees vir die toekomstige funksionering van die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika (Townes, 2005c).

7.4.1.6 Die regering

Alle ondernemings word ondergeskik gestel aan die reëls en regulasies van die regering. Die regering is primêr daarvoor verantwoordelik om 'n omgewing te skep waarbinne die onderneming doeltreffend kan funksioneer. Die skep en vestiging van goeie verhoudinge met die regering kan die afdwing van wetgewing en beperkende maatreëls op die onderneming verhoed. Hierbenewens verwag die regering van die onderneming om op 'n sosiaal verantwoordbare wyse

op te tree. Invloedbemarking (kyk afdeling 7.2.1) kan deur die onderneming gebruik word om wetgewing en regulering op regeringsvlak te beïnvloed (Wiehahn, 2001:84).

Die toerismebedryf is 'n belangrike komponent van die Suid-Afrikaanse ekonomie. Die ontwikkeling van dié bedryf geniet hoë prioriteit by die regering aangesien dit primêr arbeidsintensief is en oor die potensiaal beskik om buitelandse valuta na die land te bring (Vrancken, 2001:64). Die nasionale regering vervul vyf belangrike funksies by die ontwikkeling en bevordering van die toerismebedryf in Suid-Afrika, naamlik fasilitering, koördinasie, beplanning, beleidsformulering, regulering en beheer en die ontwikkeling van bemarkingskommunikasie (Swart, 1997:60). Aangesien die reisagentskapsbedryf 'n inherente komponent van die Suid-Afrikaanse toerismebedryf vorm (kyk afdeling 1.3), is dié funksies ook van toepassing op reisagentskappe (Vrancken, 2001: 64-70).

7.4.1.6.1 ASATA se invloed op die regering

Die nasionale struktuur van die Suid-Afrikaanse toerismebedryf word omskryf deur die Toerismewet 72 van 1993. Die Reisagent- en Reisagentskapswet 58 van 1983 is vervang deur afdeling 29 van die Toerismewet van 1993. Dié wet maak voorsiening vir die stigting van 'n Raad (SATOUR) met regs persoonlikheid wat die bevoegdheid beklee om besluite te neem, besluite uit te voer en aktiwiteite te onderneem ter bevordering van toerisme in Suid-Afrika. Volgens die Toerisme Wysigingswet 105 van 1996 mag die Minsiter van Omgewingsake en Toerisme, op aanbeveling van die Raad (SATOUR), wetgewing bevorder wat daarop gerig is om die toerismebedryf te bemark, insluitend vervocr- en reisdienste (Swart, 1997:58).

Dit is teen hierdie agtergrond belangrik om die rol en funksie van die regering binne die toerismebedryf vir die volgende redes te beklemtoon (Varley, 2001:126):

- Die nasionale regering promulgeer wetgewing wat die funksionering van die onderneming direk raak; en
- Die positiewe bekragtiging van die regering rakende besluite en/of die funksionering van die onderneming dra by tot die korporatiewe beeld van die onderneming;

Hierbenewens is dit vir die onderneming ook belangrik om deurlopend met regeringsamptenare te skakel vir die volgende redes (Varley, 2001:126):

- Om te bepaal watter tipe wetgewing beoog word; en
- Om die invloed wat dié wetgewing op die funksionering van die onderneming of die tipe bedryf waarbinne dit funksioneer uitoefen, te identifiseer.

Die onderneming moet ook oor die vrymoedigheid beskik om met regeringsamptenare te skakel rakende problematiese aspekte binne 'n bepaalde bedryf (Varley, 2001: 126). 'n Voorbeeld hiervan is die regering se SEB-inisiatief vir die toerismebedryf, wat ook die reisagentskapsbedryf insluit (kyk afdeling 7.4.1.1) (Sebastian, 2005:6). Die Minister van Omgewingsake en Toerisme is verantwoordelik vir die goedkeuring van die finale konsep voorstel vir SEB binne die toerismebedryf. Die kriteria waaruit die SEB-telkaart bestaan (kyk afdeling 7.4.1.1) is ontwikkel deur 'n komitee waarvan ASATA 'n lid is en fokus primêr op die volgende aspekte (Sebastian, 2005:6):

- Gelyke indiensname;
- Vaardigheidsontwikkeling;
- Die ontwikkeling en uitbou van die onderneming; en
- Strategiese bestuur.

ASATA gebruik sy verteenwoordiging op dié komitee om die uitkoms van regeringsbesluitneming te beïnvloed. Die SEB-voorstelle van dié komitee sal 'n direkte invloed op die reisagentskapsbedryf uitoefen. Dit is in die belang van ASATA om by die formulering van SEB-insette die uitdagings binne die reisagentskapsbedryf, soos hieronder uitgelig, in gedagte te hou. Hierdeur kan ASATA die besluitnemingsproses van die regering beïnvloed deur insette te lewer wat tot voordeel van beide die reisagentskapsbedryf en die toerismebedryf, as 'n geheel, kan strek.

Die reisagentskapsbedryf se besorgdheid oor SEB is gegrond op 'n gebrek aan opleidings-fasiliteite binne die bedryf om te voorsien in die toenemende vraag na vaardigheidsopleiding en-ontwikkeling soos vereis deur die regering. Teen hierdie agtergrond het ASATA 'n bedryfsvaardigheid-oudit aangevra ten opsigte van die volgende aspekte (Sebastian, 2005:6):

- SEB-kapasiteit binne die reisagentskapsbedryf;

- Opleiding; en
- Vaardigheidsontwikkeling.

ASATA beoog om 'n ASATA-Opleidings- en Erkenningprogram-dokument saam te stel wat vir werkgewers, werknemers en verskaffers as riglyn kan dien om aan die vereistes van SEB binne die reisagentskapsbedryf te voldoen (Sebastian, 2005:6). Hierdie aspek is veral relevant indien in ag geneem word dat in 2004 slegs 10 van Suid-Afrika se 3000 toergidse swart was (Power, 2004:2).

7.4.1.6.2 Die regering se invloed op ASATA

Een van die grootste uitdagings wat in die volgende dekade vir die reisagentskapsbedryf voorlê is die regering se beleid van SEB. Die behoefte aan 'n goed geformuleerde SEB-beleid binne die Suid-Afrikaanse toerismebedryf was beklemtoon toe die voormalige Minister van Omgewingsake en Toerisme, mnr Vali Moosa, met afdwingbare wetgewing gedreig het indien die toerismebedryf nie met 'n plan van aksie rondom SEB na vore kom nie. ASATA beskou die ontwikkeling van 'n SEB-telkaart vir die reisagentskapsbedryf as 'n prioriteit. Die SEB-kriteria wat vir die Departement van Omgewingsake en Toerisme geformuleer is (kyk afdeling 7.4.1.6) sal deur ASATA as riglyn gebruik word by die formulering van SEB-kriteria vir die reisagentskapsbedryf (Bendix & Gray, 2004:6; Anon., 2004g:1).

Alhoewel die regering nog nie wetgewing in dié verband op die reisagentskapsbedryf afgewing het nie, is ASATA bekommerd oor die invloed van SEB op kleiner reisagentskappe. Dié agentskappe vind dit moeilik om aan die kriteria van SEB en die toepassing van gelyke indiensneming te voldoen aangesien hul slegs oor 'n klein hoeveelheid personeel beskik (Bendix & Gray, 2004:6; Anon., 2004g:1). Hierbenewens kan kleiner reisagentskappe ook potensiële inkomste verloor aangesien tenders nie aan hul toegeken word nie weens die volgende redes (Bendix & Gray, 2004; Anon., 2004g):

- hul onvermoë om aan SEB-vereistes te voldoen; en
- hul onvermoë om die beginsel van gelyke indiensname toe te pas.

ASATA is daarvan oortuig dat hierdie struikelblok eers aangespreek moet word voordat die reisagentskapsbedryf sy SEB-telkaart kan ontwikkel (Bendix & Gray, 2004:6; Anon., 2004g).

7.4.1.7 Southern African Tourism Services Association (SATSA)

SATSA is 'n nie-winsgewende organisasie wat die inkomende toeroperateurs in Suid-Afrika verteenwoordig. Rolspelers in die toerismebedryf soos lugrederye, busoperateurs, akkommodasie- instellings, motorhuurondernemings en konferensie-organiseerders is deel van SATSA en word deur sy konstitusie beskerm. 'n Doelwit van SATSA is om die kredietwaardigheid en integriteit van sy lede asook kommunikasie tussen lede te bevorder. Lede van SATSA moet aan die hoë diensleweringstandaarde van die organisasie voldoen aangesien klante die kwaliteitdiens wat SATSA-lede by die ontvangs van lidmaatskap onderskryf, behoort te ontvang. Alle geskrewe klagtes wat SATSA vanaf klante ontvang word ondersoek en die nodige optrede word geneem, indien nodig. SATSA het dus ten doel om die opinie van die toerismebedryf in Suid-Afrika te verteenwoordig, om probleme in die bedryf bekend te maak aan die regering en ook om behulpsaam te wees by die oplossing van sodanige probleme (Lubbe, 2000a:73).

ASATA beskik oor lidmaatskap van SATSA en is teenwoordig by maandelikse SATSA-vergaderings. SATSA oefen egter nie 'n direkte invloed uit op die daaglikse besluitnemingsfunksie en funksionering van reisagentskappe in Suid-Afrika nie, maar funksioneer slegs as 'n professionele liggaam wat die belange van lede binne die toerismebedryf in Suid-Afrika verteenwoordig.

Die voorafgaande bespreking het 'n teoretiese perspektief op invloedmarkte voorsien. Die volgende afdeling spesifiseer die hipoteses wat vir die invloedmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie geformuleer is. Beide die hipotese (H6) en die alternatiewe hipotese (H6a) word vervolgens uitgelig en omskryf.

7.5 INVLOEDMARK HIPOTEESES

7.5.1 Hipotese (H6)

Die beginsels van invloedmarkverhoudings is hierbo uiteengesit. Telefoniese gesprekke met Townes (2006), Heyns (2006) en Clur (2006) dui aan dat daar nie probleme is met

reisagentskappe se vermoë om invloedbemarkingsaktiwiteite op beïnvloeders toe te pas nie. Teen hierdie agtergrond word die volgende stelling gemaak wat as hipotese gestel word:

- (H6): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer die beginsels van invloedmarkverhoudings.

7.5.2 Alternatiewe Hipotese (H6a)

As alternatiewe hipotese word die volgende stelling geformuleer:

- (H6a): Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie implementeer nie die beginsels van invloedmarkverhoudings nie.

Vervolgens word die empiriese bevindinge omtrent reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie se invloedmarkverhoudings weergegee. Die invloedmarkverhoudings van hierdie ondernemings is getoets aan die hand van die items soos op die vraelys uiteengesit (kyk Bylaag B).

7.6 EMPIRIESE BEVINDINGE OMTRENT REISAGENTSAPPE IN DIE WES-KAAP PROVINSIE SE INVLOEDMARK- VERHOUDINGS

Tabel 7.1 hieronder voorsien 'n uiteensetting van die verskillende subkonstrukte waaruit die konstruk invloedmarkverhoudings bestaan. Daar kan ses subkonstrukte geïdentifiseer word, naamlik:

- Fokus van invloedmarkaktiwiteite;
- Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing;
- Benadering tot beïnvloeders;
- Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite;
- Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite; en
- Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite.

Elkeen van hierdie subkonstrukte is statisties ontleed om die volgende inligting te voorsien:

- Die gemiddeldes vir beide die (a) en (b) items op die vraelys wat die subkonstruk vorm;
- Die standaardafwyking; en
- Die effekgrootte.

Tabel 7.1 voorsien verder ook 'n aanduiding van die totale aantal respondente (n) wat deelgeneem het aan die navorsingstudie. Elkeen van die subkonstrukte vir invloedmarkverhoudings word vervolgens in meer diepte bespreek. Hierbenewens word die items op die vraelys waaruit elkeen van die subkonstrukte bestaan, ook uitgelig in die bespreking.

Tabel 7.1 Subkonstrukte vir invloedmarkverhoudings

Invloedmark verhoudingsbemarkingskonstruk					
Subkonstruk	n	Gemiddeld (a) [x(a)]	Gemiddeld (b) [x(b)]	Maksimum standaard- afwyking	Effekgrootte (d)
Fokus van invloedmarkaktiwiteite	61	3,55	4,27	0,92	0,86
Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing	61	4,19	4,59	0,80	0,54
Benadering tot beïnvloeders	61	3,95	4,24	0,80	0,57
Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	61	3,40	4,12	1,00	0,73
Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite	61	3,44	4,09	0,97	0,86
Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	61	4,12	4,36	0,71	0,56

7.6.1 Fokus van invloedmarkaktiwiteite

Die samestelling van hierdie subkonstruk beslaan agt items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons is afhanklik van invloedbemarkingsaktiwiteite om die skep en vestiging van langtermyn-verhoudinge met belangegroepe te verseker;
- Ons maak van invloedbemarkingsaktiwiteite gebruik om ons beeld onder belangegroepe te bevorder;
- Ons doen navorsing oor die eksterne omgewing voordat invloedbemarkingsaktiwiteite geïmplementeer word;
- Invloedbemarkingsaktiwiteite word onderneem nadat 'n verhouding, gebaseer op vertroue, deursigtigheid en toegewydheid, gebou is met die individue of groep wat beïnvloed moet word;
- Ons pas invloedbemarkingsaktiwiteite toe om daardie groepe te bereik wat waarde tot ons klante toevoeg;
- Ons verstaan en pas die konsep van invloedbemarking toe; en
- Ons meet die uitkomste van ons invloedbemarkingsaktiwiteite op 'n deurlopende basis.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite as goed [$x(a) = 3.55$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.27$] (kyk Tabel 7.1). 'n Prakties beduidende effekgrootte ($d=0,68$) (kyk Tabel 7.1) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties beduidende effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite prioriteit moet geniet.

7.6.2 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing

Daar is gebruik gemaak van twee items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons is bewus van die invloed van eksterne faktore (bv. kompetisie of die bekendmaking van nuwe wetgewende regulasies soos Swart Ekonomiese Bemagtiging (SEB) op ons werksaamhede; en
- Ons evalueer die invloed wat veranderinge in die eksterne omgewing kan uitoefen op ons huidige en toekomstige werksaamhede.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) toon aan dat hulle die invloed wat die eksterne omgewing op hul werksaamhede uitoefen, in ag neem [$x(a) = 4.19$]. Hulle meen egter dat hulle hierdie invloed selfs sterker in ag moet neem [$x(b) = 4.59$] (kyk Tabel 4.4). 'n Medium effekgrootte ($d=0.54$) (kyk Tabel 4.4) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe meen dat hulle die invloed wat die eksterne omgewing op hul werksaamhede uitoefen, wel ernstiger moet oorweeg.

7.6.3 Benadering tot beïnvloeders

Vier items op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is, is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons weet hoe om die mees invloedryke beïnvloeder (bv. ASATA) te benader gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies;
- Ons belê in verhoudinge met beïnvloeders (bv. ASATA) wat die belange van die reisagentskapsbedryf verteenwoordig;
- Ons is bewus van die mees invloedryke beïnvloeder (bv. ASATA) gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies; en
- Ons hanteer beïnvloeders (bv. ASATA) met respek.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou hul huidige benadering tot beïnvloeders, gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies, as goed [$x(a) = 3.95$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.24$] (kyk Tabel 7.1). 'n Medium effekgrootte ($d=0.57$) (kyk Tabel 7.1) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van

reisagentskappe graag sal wil sien dat hul benadering tot beïnvloeders, gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies, beter beplan, geïmplementeer en bestuur word.

7.6.4 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Vir die samestelling van hierdie subkonstruk is een item gebruik met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- Ons implementeer invloedbemarkingsaktiwiteite vir die volgende redes:
 - (a) Om die verhouding met eksterne belangegroepe te versterk;
 - (b) Om openbare opinie rakende spesifieke aangeleenthede te verkry;
 - (c) Om die rol wat die reisagentskap in die ekonomie speel aan beide interne en eksterne groepe te kommunikeer.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou hul bestaande redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite as goed [$x(a) = 3.40$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.12$] (kyk Tabel 7.1). 'n Prakties beduidende effekgrootte ($d=0.73$) (kyk Tabel 7.1) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties beduidende effekgrootte dui daarop dat eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die redes waarom hul invloedbemarkingsaktiwiteite toepas prioriteit moet geniet.

7.6.5 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite

Hierdie subkonstruk is saamgestel vanuit een item met verskillende alternatiewe op die vraelys wat aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie versprei is (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die items kan soos volg uitgelig word:

- Ons fokus op die volgende aspekte voordat invloedbemarkingsaktiwiteite uitgevoer word, naamlik:
 - (a) Die ontwikkeling van doelwitte vir ons invloedbemarkingsaktiwiteite;

- (b) Doen 'n agtergrondstudie oor die individue of groep wat bereik wil word met ons invloedbemarkingsaktiwiteite;
- (c) Bepaal die opinie, ingesteldheid en persepsie van individue of groepe rakende 'n spesifieke aangeleentheid voordat ons invloedbemarkingsaktiwiteite toepas om hul te beïnvloed.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van komponente wat van belang is voordat die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite plaasvind as goed [$x(a) = 3.44$], maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.09$] (kyk Tabel 7.1). 'n Prakties beduidende effekgrootte ($d=0,86$) (kyk Tabel 7.1) is verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die prakties beduidende effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe voel dat die komponente wat van belang is voordat die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite moet plaasvind, prioriteit moet geniet.

7.6.6 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Een item met verskillende alternatiewe op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is gebruik om hierdie subkonstruk saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5; Bylaag B & Bylaag D). Die item kan soos volg uitgelig word:

- By die uitvoering van ons invloedbemarkingsaktiwiteite, fokus ons op die volgende aspekte:
 - (a) Verseker dat beïnvloeders (bv. ASATA) steeds in 'n posisie is om hul eie besluite te neem;
 - (b) Respekteer menseregte en vryheid;
 - (c) Verseker dat 'n regverdigse verdeling van voordele en nadele voortspruit vanuit ons invloedbemarkingsaktiwiteite;
 - (d) Tree op in oorleg met ons ondernemingskultuur;
 - (e) Pas die publisiteitstoets toe deur onself af te vra wat die impak van ons invloedbemarkingsaktiwiteite op ons beeld sal wees indien dit gepubliseer sou word.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) beskou die huidige toepassing van grondbeginsels wat waarde tot hul invloedbemarkingsaktiwiteite met eksterne belangegroepe

toevoeg as goed [$x(a) = 4.12$] maar stel die ideale toepassing daarvan hoër op [$x(b) = 4.36$] (kyk Tabel 7.1). 'n Medium effekgrootte ($d=0,56$) (kyk Tabel 7.1) is egter verkry tussen die huidige en die ideale toepassing van die items in die subkonstruk. Die medium effekgrootte dui daarop dat die eienaars en bestuurders van reisagentskappe graag sal wil sien dat die grondbeginsels wat waarde tot hul invloedbemarkingsaktiwiteite met eksterne belangegroepe toevoeg beter geïmplementeer word.

7.7 SAMEVATTING

Hierdie hoofstuk het gefokus op invloedmarkverhoudings as 'n komponent van die verskillende markte van die verhoudingsbemarkingsmodel. Inligting oor die konsep “invloedbemarking” is skaars en daar is in hierdie hoofstuk sterk gesteun op openbare skakelwese om 'n raamwerk vir die bestuur van invloedmarkverhoudings te formuleer. Hierdie raamwerk het 'n verhoudingsbemarkingsbenadering tot die bestuur van invloedmarkte, die doelwitte van verhoudingsbemarking, die organisering en aktivering van invloedbemarkingsaktiwiteite asook die rol en omvang van invloedmarkte binne die Suid-Afrikaanse reisagentskapbedryf omsluit.

Die raamwerk vir die bestuur van invloedmarkverhoudings is op die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie toegepas. Die eienaars of bestuurders van reisagentskappe het vir die items op die vraelys 'n prakties betekenisvolle of 'n matige effek aangedui tussen die huidige en die ideale toepassing daarvan in hul ondernemings. Dit impliseer dat daar 'n groter fokus geplaas sal moet word op reisagentskappe se vermoë om hul invloedmarkverhoudings te versterk.

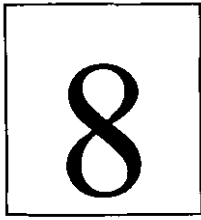
Die empiriese gedeelte dui aan dat die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie nie aktief betrokke is by die beplanning en bestuur van invloedbemarkingsaktiwiteite nie. 'n Rede hiervoor kan 'n gebrek aan kundigheid rondom die konsep van invloedbemarking wees. Aangesien ASATA die belange van reisagentskappe verteenwoordig word daar nie 'n direkte verantwoordelikheid op die individuele reisagentskap geplaas om ook invloedbemarkingsinisiatiewe te formuleer nie. In die geval waar reisagentskappe deel van 'n konsessiehouersgroep is, word hul belange ook deur die konsessie-agentskap se hoofkantoor hanteer.

Die eienaars en bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het wel aangetoon dat die toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite prioriteit moet geniet en dat hul

benadering tot beïnvloeders, gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies, beter beplan, geïmplementeer en bestuur moet word. Dit is om hierdie rede dat die bestuur van reisagentskappe ook 'n beter begrip wil vorm vir die redes waarom hul invloedbemarkingsaktiwiteite toepas. Hierdie stelling is veral relevant indien die invloedbemarkingsaktiwiteite van reisagentskappe wat met ASATA geaffilieer is, deur ASATA hanteer word. Die moontlikheid bestaan dus dat individuele reisagentskappe wat lidmaatskap van ASATA bekom het, die kollektiewe bedingingsmag van die bedryfsliggaam ondersteun eerder as om die verantwoordelikheid van invloedbemarkings-aktiwiteite op hulself te neem. Sodoende word die sukses van die reisagentskapsbedryf se invloedbemarkingsaktiwiteite met groter sekerheid verseker. Teen hierdie agtergrond sal dit dus tot die voordeel van die individuele reisagentskap wees om sy verhouding met ASATA professioneel te bestuur.

Dit is gevolglik in die belang van die bestuurders en eienaars van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie om hul verhouding met beïnvloeders te versterk. Hierdie beginsel is veral relevant tot reisagentskappe se verhouding met ASATA wat die grootste bedryfsvereniging vir reisagentskappe in Suid-Afrika is. ASATA, as die invloedrykste invloedbemarker vir die reisagentskapbedryf in Suid-Afrika, geniet die respek van sy lede om hul belange op provinsiale, nasionale en internasionale vlak te verteenwoordig. Daar sal egter in die toekoms 'n groter verwagting vanaf ASATA teenoor sy lede (reisagentskappe) wees om hul ondersteuning te verleen vir die besluite, inisiatiewe en aktiwiteite wat ASATA onderneem. Daar kan slegs aan hierdie vereiste voldoen word indien wederkerige respek tussen ASATA en sy lede (reisagentskappe) gevestig is.

Die studie word afgesluit deur hoofstuk 8 wat 'n algemene samevatting van die studie voorsien. Hierbenewens sal daar ook gevolgtrekkings gemaak word rakende die huidige en die ideale staat van verhoudingsbemarking soos dit van toepassing is by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. Die gevolgtrekkings word gemaak deur die toepassing van die beginsels vir die bestuur van verskaffersmarkte, klante- en verwysingsmarkte, werwings- en interne markte asook invloedmarkte soos aangetoon in hoofstukke 4, 5, 6 en 7 van die studie. Daar sal verder ook in hoofstuk 8 aanbevelings gemaak word ter verbetering van die beginsels van verhoudingsbemarking vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie.



SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

8.1 INLEIDING

Hoofstuk 1 het 'n inleidende agtergrond voorsien tot verhoudingsbemarkingspraktyke van die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie terwyl hoofstuk 2 'n in-diepte bespreking verskaf het van die empiriese navorsingsmetodologie wat tydens die studie gevolg is. Hoofstuk 3 het verskeie definisies en interpretasies van die konsep van verhoudingsbemarking voorsien terwyl hoofstukke 4-7 dien as 'n raamwerk vir die bestuur van verhoudingsbemarking binne verskeie markte, naamlik die verskaffersmark, die klantemark, die verwysingsmark, die interne mark, die werwingsmark asook invloedmarkte.

Hierbenewens is die subkonstrukte wat vervat is in die raamwerk vir die bestuur van verhoudingsbemarking in hoofstukke 4-7 verder ook empiries getoets binne die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie. Korporatiewe inligting rakende reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie en die invloed daarvan op subkonstrukte, soos bepaal in die studie, is ook bepreek. Die verskil tussen lidmaatskap en verhoudingsbemarking-subkonstrukte volgens SATOA, die plaaslike sakekamer en die plaaslike sakeforum as invloedmarkorganisasies is ook uitgelig.

Hierdie hoofstuk voorsien 'n samevatting van die studie, gevolgtrekkings word gemaak vanuit die empiriese ondersoek en aanbevelings word geformuleer ten opsigte van verbeterde verhoudingsbemarking binne die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie.

8.2 SAMEVATTING

Verhoudingsbemarking verteenwoordig 'n paradigmaskuif binne die veld van bemarking vanaf 'n transaksiegedrewe bemarkingperspektief tot 'n fokus op die bou van langtermyn verhoudings met verskillende rolspelers. Dit impliseer dat 'n onderneming 'n interafhanklike verhouding tussen die verskillende rolspelers moet kan vestig wat sal lei tot die skep en vestiging van 'n geïntegreerde verhoudingsbemarkingsbenadering. Die sukses van so 'n benadering benodig die skep en vestiging van verhoudinge wat voordelig is vir beide die onderneming en sy verskillende markte, naamlik verskaffersmarkte, klantemarkte, verwysingsmarkte, werwingsmarkte, interne

markte en invloedmarkte. Die bemarkingsmengsel wat deur die onderneming aangewend word om hierdie markte te bereik strek egter wyer as slegs die tradisionele 4P's van produk, prys, plek en promosie. Dit omsluit verder ook aspekte soos die lewering van 'n hoë standaard van klantediens, menslike hulpbronne asook prosesse om die bou van langtermynverhoudinge met hierdie markte te versterk.

Verhoudingsbemarking bou dus sterk en standvastige ekonomiese, tegniese en sosiale verhoudinge tussen die onderneming en die markte hierbo vermeld. Sodoende word 'n daling in transaksiekoste vir alle betrokke partye verseker. In die mees suksesvolle gevalle word transaksies nie meer onderhandel nie, maar word dit wel slegs 'n roetinesaak.

Teen hierdie agtergrond is die fokus van hierdie studie die onderskeie dimensies van langtermynverhoudings wat tot voordeel strek van beide die onderneming en sy verskillende markte. Die onderskeie beginsels wat tot die verbeterde bestuur van verhoudings in hierdie markte kan lei, is uitgelig en bespreek. Die toetsing van hierdie beginsels het plaasgevind by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. Die berekening van effekgroottes is gedoen aan die hand van die huidige en die ideale toepassing van die beginsels deur die respondente in die studie. In terme van die berekende effekgroottes, kan die geïdentifiseerde beginsels vir die verbetering en professionele bestuur van verhoudinge in die verskillende markte van reisagentskappe in drie afdelings verdeel word, naamlik:

- Afdeling 1: 'n Prakties betekenisvolle verskil is bepaal tussen die huidige en die ideale toepassing van die verhoudingsbemarkingsbeginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie;
- Afdeling 2: 'n Medium verskil is bepaal tussen die huidige en die ideale toepassing van die verhoudingsbemarkingsbeginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie; en
- Afdeling 3: 'n Prakties onbeduidende verskil tussen die huidige en die ideale toepassing van die verhoudingsbemarkingsbeginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie;

Die bostaande drie kategorieë word vervolgens in afdeling 8.3 hieronder bespreek soos van toepassing op die saamgestelde subkonstrukte vir die studie (kyk afdeling 2.2.3.5.1).

8.3 GEVOLGTREKKINGS

Die onderstaande gevoltrekkings kan gemaak word rakende die huidige en ideale toepassing van verhoudingsbemarkingsbeginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. Die gevoltrekkings word bespreek volgens die verskillende markte soos uitgelig deur hoofstukke 4-7 van die studie. Tabelle 8.1-8.6 identifiseer die kategorieë vir die onderskeie subkonstrukte aan en word vervolgens bespreek vir elke mark.

8.3.1 Verskaffersmarkverhoudings

Die ontwikkeling van langtermynverhoudings met verskaffers is belangrik vir die toekomstige voortbestaan van die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika. Die verhouding wat sodoende gevestig word moet ook tot voordeel van beide partye in die verhouding strek. 'n Groter fokus op die geïntegreerde bestuur van verskaffersmarkverhoudings word as voorvereiste gestel om 'n verbetering van hierdie verhoudings teweeg te bring (Lubbe, 2000a:3-18; Bennett & Strydom, 2001: 17-18 & Gummesson, 1999:210). Sewentien items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om vier subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap is met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.1 Klassifikasie van subkonstrukte vir 'n meer geïntegreerde bestuur van verskaffermarkverhoudings deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Versterking van die verhoudinge met verskaffers	0.79
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Waardetoevoegende komponente	0.68
	• Langtermyn verhoudingsingesteldheid	0.54

	• Lewensvatbaarheid van verhoudings met verskaffers	0.51
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Geen	—

8.3.1.1 Versterking van verhoudinge met verskaffers

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) dui aan dat die eienaars of bestuurders van reisagentskappe ($n=61$) voel dat die verskaffers van hul produkte en dienste 'n meer doelgerigte poging kan aanwend om hul mededingende voordeel in die mark te versterk. Dit kan bewerkstellig word deur middel van 'n nouer betrokkenheid van verskaffers by die produk en dienskwaliteit van reisagentskappe in die provinsie (kyk afdeling 4.3.2).

8.3.1.2 Waardetoevoegende komponente

Die medium effekgrootte vir hierdie subkonstruk ($d = 0,68$) impliseer dat verskaffers meer direk betrokke kan raak by aktiwiteite om die kwaliteit van reisagentskappe ($n=61$) se produkte en dienste aan klante te verbeter (kyk afdelings 4.2 & 4.3.4). Die sukses hiervan sal bepaal word deur 'n versterking van verskaffers se bewustheid van die prominente rol wat reisagentskappe speel as 'n verlengstuk van hul bemerkingsvermoë tot die finale klant (kyk afdeling 4.2.3). Hierdeur sal 'n groter mate van vertroue by reisagentskappe geskep en gevestig word om in 'n vertrouensverhouding met verskaffers te staan wat die uitruiling van inligting, vaardighede en kundigheid sal vergemaklik. Sodoende kan die kwaliteit van die produkte en dienslewering van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie aan hul klante dus ook verbeter word (kyk afdeling 4.3.4).

Daar bestaan verder ook 'n behoefte onder reisagentskappe om meer geïntegreerde verhoudings met strategiese verskaffers te bou wat 'n verhoogde waarde tot hul produk- en dienslewering-kwaliteit kan toevoeg. Hiervolgens onderskryf reisagentskappe die beginsel dat die bou en vestiging van 'n verhouding met 'n kleiner aantal verskaffers waarmee hul soortgelyke doelwitte deel, dus 'n verhoogde waarde kan toevoeg tot hul diensleweringvermoë aan klante (kyk afdeling 4.2.1.3). Hierdie aspek word ook versterk deur verskaffers se bereidwilligheid om die belangrikheid en funksionaliteit van reisagentskappe binne die verspreidingsstelsel te erken (kyk afdeling 4.2.3).

8.3.1.3 Langtermyn verhoudingsingesteldheid

Volgens die medium effekgrootte ($d=0,54$) wat vir hierdie subkonstruk verkry is dui reisagentskappe ($n=61$) aan dat daar ruimte bestaan om nouer verhoudinge met verskaffers te vestig. Die vermoë van verskaffers om deur middel van hul besluite, optrede en toegewydheid tot die reisagentskapbedryf reisagentskappe se vertroue te wen, kan die verhouding tussen die partye versterk (kyk afdeling 4.3.4). Daar bestaan 'n duidelike behoefte by reisagentskappe om groter erkenning van verskaffers te ontvang ten opsigte van hul rol as 'n verspreidingsmedium vir verskaffers se produkte en dienste. Sodoende kan die verhouding tussen reisagentskappe en hul verskaffers verterk word wat aan verskaffers die geleentheid bied om meer direk betrokke te raak by reisagentskappe se produk- en diensinnovasies (bv. promosies en spesiale aanbiedinge) (kyk afdelings 4.2.1.3; 4.2.3; 4.3.2 & 4.4.2).

8.3.1.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers

Die medium effekgrootte ($d=0,51$) vir hierdie subkonstruk dui aan dat daar 'n behoefte onder reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) bestaan dat verskaffers hul verhoudinge met reisagentskappe meer omvattend moet bestuur (kyk afdeling 4.4.2). Dit kan die vestiging van 'n sterker vertrouensband tussen verskaffers en reisagentskappe sowel as 'n verhoging in die diensleweringsvermoë van verskaffers aan reisagentskappe in die provinsie insluit (kyk afdeling 4.2.2). Dit is dus belangrik vir verskaffers om in hul kommunikasie aan reisagentskappe meer te fokus op die skep en vestiging van vertroue eerder as om hul formele mag te gebruik om verhoudings te beheer (kyk afdeling 4.3).

8.3.2 Klantemarkverhoudings

Ondernemings wat 'n sterk fokus plaas op die bevrediging van klante se behoeftes, is meer gewillig om 'n langtermyn verhouding met klante te vestig. Klantgedrewe ondernemings verseker dat alle werknemers binne die onderneming hul kundigheid rondom die klant verhoog ten einde klante se behoeftes beter te bevredig. Dit is slegs moontlik om klantemarkverhoudings te verbeter indien die lojaliteit van die klante verseker kan word. Die onderneming se vermoë om die retensie van klante te verhoog word vergemaklik soos die klant met die klanteloyaliteitsleer opwaarts beweeg (Brink, 2004b:39-40 & Van Eeden, 2000:93). Twintig items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om drie subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap

provinsie is met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.2 Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde klanteloyaliteit deur die klante van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Klantenavorsing vir klantebehoefte-bevrediging	0,79
	• Komponente vir die bou van langtermyn verhoudinge met klante	0,74
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Geen	—
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Klanteloyaliteit en toegewydheid	0,43

8.3.2.1 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) vir hierdie subkonstruk reflekteer dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter fokus sal moet plaas op die volgende aspekte (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3.2):

- 'n Meer gestruktureerde benadering sal gevolg moet word tot die beplanning en implementering van navorsingsaktiwiteite om die behoeftes en bevredigingsvlakke van klante te bepaal;
- Die ontwikkeling van produkte en die lewering van dienste sal meer geskoei moet word op die individuele behoeftes en voorkeure van klante. Hierdeur sal die reisagentskap homself beter kan posisioneer om die retensie van klante te verseker; en
- Die toevoeging van waarde tot die lewering van dienste om 'n langtermyn verhouding met klante te bou sluit ook die skep en vestiging van vertroue by klante in. Sodoende kan die toegewydheid van klante verseker word met die langtermynloyaliteit van die klant as die uiteindelijke uitkoms.

Die bestuurders en/of eienaars van reisagentskappe behoort dus hul ondernemings in die toekoms beter te organiseer om hul klanteretensie te verhoog. Dit kan gedoen word deur 'n groter fokus te plaas op die strategiese belangrikheid van navorsing binne die onderneming (kyk afdeling 5.3.2). Die monitering en meting van mededingers se prestasies ten opsigte van hul klante-retensieprogramme asook die monitering van goeie praktyke by ondernemings wat funksioneer buite die reisagentskapsbedryf kan die individuele reisagentskap bemagtig om sy klante-retensie vermoë te versterk (kyk afdeling 5.3).

Dit is teen hierdie agtergrond dat die vestiging van beginsels soos vertroue en toegewydheid asook die toevoeging van waarde tot produkte en dienste dus sentraal staan tot reisagentskappe se vermoë om 'n langtermynverhouding met klante te vestig (kyk afdelings 4.2.2.1; 4.2.2.2; 4.2.2.3; 4.2.2.4; 4.3.4 & 5.2.4).

8.3.2.2 Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,74$) impliseer dat reisagentskappe ($n=61$) 'n meer doelbewuste poging sal moet aanwend om kritiese interaksie met hul klante te skep asook om die skep en vestiging van kanale waarvolgens klanteverhoudings gemoniteer kan word, te implementeer of te verskerp (kyk afdelings 5.2.1 & 5.2.3). Hierdeur kan reisagentskappe hulself beter posisioneer om meer suksesvolle langtermyn verhoudinge met klante te vestig (kyk afdeling 5.3.2).

8.3.2.3 Klanteloyaliteit en toegewydheid

Volgens die prakties onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,43$) wat vir hierdie subkonstruk verkry is word klanteloyaliteit by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) verseker aangesien die produkte en dienste van reisagentskappe reeds pasgemaak word om die spesifieke behoeftes van klante genoegsaam te bevredig. Hierbenewens word die behoefte vir opvolgtransaksies ook reeds genoegsaam by beide korporatiewe en ontspanningsmarkklante geskep (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3). Dit is teen hierdie agtergrond dat reisagentskappe huidiglik reeds daarvan bewus is dat die bevrediging van klante se behoeftes dus 'n voorvereiste is om hul loyaliteit teenoor die reisagentskap te verseker (kyk afdeling 5.3.3).

8.3.3 Verwysingsmarkverhoudings

Ondernemings wat daarin slaag om die behoeftes van klante te bevredig en sodoende klante-tevredenheid verseker, sal hierdie klante omskakel tot positiewe mondelinge bemarkers van die onderneming. Die positiewe ingesteldheid van klante teenoor die onderneming verseker dat hul die onderneming se produkte en dienste aanbeveel by potensiele klante. Die waarde hiervan vir die onderneming kan nie genoeg beklemtoon word nie en daarom moet mondelinge bemarkers se kontinue positiewe ingesteldheid teenoor die onderneming met groot sorg bestuur word. Dertien items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om drie subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.3 Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde verwysingsmarkverhoudings deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Verwysingsgroepe as 'n bemarkings-instrument	1.01
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	0.69
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Geen	—

8.3.3.1 Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument

Die prakties betekenisvolle effekgrootte vir hierdie subkonstruk ($d=1,01$) voorsien 'n duidelike aanduiding dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) huidiglik nie doeltreffend van hul bestaande klante gebruik maak as positiewe mondelinge bemarkers nie. Reisagentskappe sal 'n meer doelgerigte poging moet aanwend om die waarde van positiewe mondelinge bemarking by hul personeel te vestig asook om 'n formele verwysingsnetwerk te skep wat inherent deel van

hul bemarkingstrategie sal word (kyk afdelings 5.5.2 & 5.5.4). Hierdeur kan die kompetenderheid en markposisionering van die reisagentskap versterk en uitgebou word.

Aangesien die identifisering van mondelinge bemarkers nog nie binne die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie plaasvind nie, is die moontlikheid dat daar bestaande mondelinge bemarkers is wat van inligting voorsien kan word, negatief. Hierbenewens is reisagentskappe ook nie huidiglik betrokke by 'n formele verwysingsnetwerk wat hul as 'n platform kan benut vir die bemarking van hul produkte en dienste aan beide die korporatiewe en die ontspanningsmark nie. Die benutting van 'n formele verwysingsnetwerk kan reisagentskappe bemagtig om hul markaandeel in 'n hoogs kompeterende markomgewing te vergroot (kyk afdelings 5.5.4 & 5.6). Hierdie aspek is veral belangrik teen die agtergrond van toenemende kompetisie, globalisasie en die benutting van tegnologie as 'n direkte bemarkingsmedium deur verskaffers (kyk afdelings 8.3.1.2 & 8.3.1.3).

Reisagentskappe is egter daarvan bewus dat hul kan verbeter op hul huidige vermoë om te netwerk en om van klante as positiewe mondelinge bemarkers gebruik te maak. Daar is 'n duidelike bewustheid onder reisagentskappe om in die toekoms 'n groter fokus te plaas op die waarde wat mondelinge bemarking kan toevoeg tot die bemarking en verkope van die reisagentskap se produkte en dienste ($x^2=4,19$). Die personeel van reisagentskappe sal dus toenemend bewus gemaak moet word van die belangrikheid om klante se behoeftes maksimaal te bevredig. Dit is slegs deur die bevrediging van klante se behoeftes dat die reisagentskap bemagtig kan word om klante te benut as positiewe mondelinge bemarkers (kyk afdelings 5.5.2 & 5.5.3). Hierdie aspek beklemtoon verder die belangrikheid van navorsing vir die Wes-Kaapse reisagentskapsbedryf soos in afdeling 8.3.2.1 hierbo uitgelig. Deur doeltreffende navorsing te doen oor klante se behoeftes en voorkeure, word hul behoeftes met groter sukses bevredig en kan hul meer doeltreffend aangewend word as mondelinge bemarkers vir die reisagentskap (kyk afdelings 5.2.3, 5.3.2, 5.4.3 & 5.4.4).

8.3.3.2 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking

Die medium effekgrootte ($d=0,69$) illustreer dat daar ruimte vir verbetering bestaan ten opsigte van reisagentskappe ($n=61$) se bestaande professionele dienslewering aan klante, die wyse waarop die personeel van reisagentskappe die klagtes van klante hanteer en die kwaliteit van die produkte wat aan klante voorsien word. Dit is gevolglik belangrik vir reisagentskappe om meer

geïntegreerde verhoudings met strategiese verskaffers te bou ten einde die waardetevoeging tot hul produk- en dienslewering aan klante te verhoog (kyk afdelings 8.3.1.1; 8.3.1.2 & 8.3.1.3). Sodoende kan die individuele reisagentskap gevolglik die tevredenheid van klante verhoog wat die moontlikheid van positiewe mondelinge bemarking versterk (kyk afdeling 5.4.3).

8.3.4 Werwingsmarkverhoudings

Reisagentskappe bestaan uit verskeie hulpbronne waarvan menslike hulpbronne een komponent is. Die toekomstige voortbestaan van reisagentskappe in Suid-Afrika sal bepaal word deur die mate waartoe hul in staat is om gekwalifiseerde en ervare werknemers te lok en te behou. Dit is wel moontlik om markverhoudings wat intern en ekstern tot die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika staan, te verbeter indien reisagentskappe werknemers werf wat die beste geskik is vir hul spesifieke behoeftes. Sewentien items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om ses subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.4 Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde werwingsmarkverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Menslikehulpbron behoeftebepaling	0.89
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Ondernemingsaanbod	0.53
	• Kandidaateienskappe	0,52
	• Werwingsbeleid	0,52
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Posbeskrywing	0,43
	• Kandidaatvereistes	0,24

8.3.4.1 Menslikehulpbron behoeftebepaling

Daar bestaan 'n definitiewe ruimte vir verbetering ten opsigte van die wyse waarvolgens reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) hul behoefte(s) aan menslike hulpbronne bepaal. Die praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,89$) dui aan dat reisagentskappe nie oor 'n gestruktureerde formaat beskik waarvolgens hulle toekomstige menslike hulpbronbehoefte bepaal of potensiële kandidaat toets voordat 'n aanstelling gemaak word nie (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.3). Hierdie twee aspekte kan 'n direkte invloed uitoefen op die kwaliteit van dienslewering wat die reisagentskap aan sy kliente lewer asook die toekomstige uitbreidingsplanne van die reisagentskap.

Die eienaars en/of bestuurders van reisagentskappe het verder ook die volgende aspekte aangedui in hul terugvoering op die vraelys (kyk afdeling 6.3):

- Die uitvoering van 'n menslike hulpbron-oudit is huidiglik of toekomstig nie 'n prioriteitsfunksie vir die reisagentskap nie;
- Potensiële werknemers word huidiglik nie aan vaardigheids- of psigometriesse toetsing onderwerp voordat 'n aanstelling gemaak word nie. Hierdie aspek word ook nie as belangrik vir die toekoms beskou nie; en
- Reisagentskappe beskik huidiglik nie oor 'n databasis van beskikbare kandidaat vanwaar hul Curriculum Vitae's kan bekom nie. Hierdie tekortkoming is veral kommerwekkend teen die agtergrond van die hoë personeelomset wat reisagentskappe ervaar. Die bestuur van reisagentskappe sal dus 'n groter bewustheid moet ontwikkel van die erfare en gekwalifiseerde menslike hulpbronne wat in die mark beskikbaar is. Die werwing en aanstelling van hierdie menslike hulpbronne in vakante posisies sal reisagentskappe bemagtig om hul professionele dienslewering aan kliente te verbeter wat weer tot 'n verhoging in klientretensie kan lei.

Ten hierdie agtergrond moet die bepaling van menslikehulpbronbehoefte dus 'n primêre verantwoordelikheid vir die bestuur van reisagentskappe wees. Die doeltreffende beplanning van hierdie funksie bemagtig die reisagentskap om kandidaat met die toepaslikste ervaring, kwalifikasies en persoonlikheid in vakante poste vir hul korporatiewe of ontspanningsmark-afdelings aan te stel (kyk afdeling 6.2.3).

8.3.4.2 Ondernemingsaanbod

Volgens die medium effekgrootte ($d=0,53$) vir hierdie subkonstruk sal die reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter waarde moet plaas op die volgende aspekte:

- Die finansiële pakket wat aangebied word aan toetreevlak-kandidate om hul na die reisagentskap te lok;
- Die finansiële pakket wat aangebied word aan bestaande personeel om hul kundigheid vir die reisagentskap te behou of hul interne promosie om hul lojaliteit teenoor die reisagentskap te versterk; en
- Die bemerking van die reisagentskapsbedryf as 'n omgewing vir persoonlike ontwikkeling en groei.

Die daling in kommissie-inkomste vanaf verskaffers aan reisagentskappe, die groeiende tendens in die reisbedryf waar verskaffers toenemend van direkte bemerking gebruik wil maak asook die toenemende onsekerheid oor die toekomstige rol van reisagente in die verspreidingskanaal van verskaffers, het die reisbedryf minder aanloklik gemaak as 'n beroepsmoontlikheid. Die bestuur van reisagentskappe sal dus in die toekoms hierdie aspekte moet aanspreek om te verseker dat hul steeds gekwalifiseerde en ervare kandidate vir vakante poste sal werf (kyk afdeling 6.2.3.1).

8.3.4.3 Kandidaateienskappe

Die medium effekgrootte ($d=0,52$) vir hierdie subkonstruk dui aan dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter waarde moet heg aan die rol en belangrikheid van die werwingsfunksie binne die reisagentskap. Die werwing en aanstelling van potensiële werknemers moet ook met groter sorgvuldigheid en omsigtigheid geskied om te verseker dat die mees geskikte kandidaat in 'n vakante pos aangestel word (kyk afdeling 6.2.1.2). Hierdie aspek is veral belangrik aangesien die werknemers van die reisagentskap direk met klante skakel. Hierdeur kan die tevredenheid of ontevredenheid van die klant teweeg gebring word wat weer 'n invloed uitoefen op sy/haar mondelinge bemerkingskommunikasie (kyk afdelings 6.2.3 & 8.3.3). Die komponente wat aanleiding kan gee tot verbeterde werwingsmarkverhoudings behoort dus in die toekoms beter toegepas te word deur reisagentskappe as wat huidiglik die geval is ($\chi^2=4,61$). (kyk afdeling 6.2.2).

8.3.4.4 Werwingsbeleid

Die medium effekgrootte ($d=0,52$) vir hierdie subkonstruk dui aan dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n meer formele benadering kan volg by die werwing en aanstelling van kandidate vir vakante poste. Die gebruik van gestruktureerde onderhoude voorsien aan elke kandidaat dieselfde geleentheid om hom/haarself te bewys tydens 'n onderhoud. Hierdeur word die bestuur van die reisagentskap ook bemagtig om elke kandidaat meer objektief te evalueer aangesien kandidate dieselfde vrae gevra word, dieselfde praktiese evaluasie aflê en dus deur dieselfde kriteria geevalueer word. 'n Reisagentskap is 'n klein onderneming wat bestaan uit 'n klein hoeveelheid personeel. Daar is gevolglik 'n minimum aantal personeel wat oor 'n kwalifikasie of ervaring in die veld van menslike hulpbronbestuur beskik. Hierdie funksie word hoofsaaklik toegeskryf aan die bestuurder of eienaar van die reisagentskap. Dit impliseer dat die benutting van 'n werwings-agentskap om die werwing en evaluering van kandidate vir 'n vakante pos te behartig, die volgende voordele vir die reisagentskap kan inhou, naamlik (kyk afdeling 6.2.3):

- Individue met ervaring in die veld van werwing en keuring word benut om die mees geskikte kandidaat vir 'n geadverteerde pos in die reisagentskap te werf;
- Die gebruik van professionele toetsing vir die evaluering van kandidate deur individue wat oor die nodige kundigheid van menslike hulpbronbestuur beskik;
- Die gebruik van 'n gestruktureerde formaat by die onderhoudsvoering van kandidate. Die ontwerp en samestelling van die onderhoudsvrae kan in samewerking met die bestuur van die reisagentskap gedoen word. Die finale samestelling van die vraelys word egter deur die werwingsagentskap gedoen wat oor die nodige ervaring in onderhoudsvoering beskik. Hierbenewens is werwingskonsultante ook kundig oor die formaat van vrae wat gebruik moet word vir die posvlak wat geadverteer is; en
- 'n Formele benadering tot die werwingsfunksie word gevolg vanaf die ontwerp van die advertensie vir 'n vakante pos tot die toetsing en finale keuring van die mees geskikte kandidaat vir die pos.

Reisagentskappe kan verder ook 'n meer doelgerigte poging aanwend om ras en geslag te gebruik as kriteria by nuwe aanstellings en interne bevorderings. Hierdeur tree die reisagentskap pro-aktief op om hul geslags- en rasverteenvoerdiging op hul personeel aan te spreek. Hierdie twee

aspekte is veral belangrik teen die agtergrond van die heersende politieke klimaat waar regstellende aksie in die werkplek primêr hierdie sake aanspreek (kyk afdelings 6.2.3 & 6.6.3).

8.3.4.5 Posbeskrywing

Die prakties onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,43$) vir hierdie subkonstruk dui daarop dat die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) reeds poste sorgvuldige beskryf voordat 'n aanstelling in 'n vakante pos gemaak word. Daar is min ruimte tot verbetering ten opsigte van die items soos uiteengesit in hierdie subkonstruk aangesien die potensiele kandidaat se posbeskrywing en verantwoordelikhede reeds gespesifiseer is voordat onderhoude met potensiele kandidate gereël word. Daar bestaan dus reeds duidelikheid of die nuwe werknemer op die korporatiewe mark of die ontspanningsmark gaan fokus en of die pos 'n junior of 'n senior pos is voordat 'n aanstelling gemaak word.

Daar word huidiglik deeglike beplanning binne die reisagentskap gedoen rondom die posbeskrywing van nuwe werknemers voordat onderhoude met potensiele kandidate gereël word. Die verantwoordelikhede en gesag wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word, die verskillende take wat verrig gaan word deur die nuwe kandidaat asook die invloed wat nuwe tegnologie op die toekomstige funksionering van 'n nuwe werknemer kan uitoefen, word huidiglik deur die bestuur en senior personeel van die reisagentskap bestudeer voordat die werwing van nuwe werknemers plaasvind.

8.3.4.6 Kandidaatvereistes

Die hoogs kompeterende aard van die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika noodsaak individuele reisagentskappe om kandidate aan te stel wat oor goeie kwalifikasies en ervaring beskik (kyk afdeling 6.2.3.1). Hierdeur word die reisagentskap bemaatig om 'n diens aan klante te lewer wat hul tevredenheid met groter sukses sal verseker.

Volgens die prakties onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,24$) beskou reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) aspekte soos goeie interpersoonlike vaardighede, leierseienskappe, gespesialiseerde vaardighede en kennis as belangrike voorvereistes voordat 'n kandidaat in 'n vakante pos aangestel word. Sodoende kan die reisagentskap beter geposisioneer word om die langtermynlojaliteit van klante te verseker aangesien hulle (reisagentskappe) oor mannekrag

beskik wat die behoeftes van klante met groter sukses kan bevredig (kyk afdelings 6.5.1.1 & 6.5.4.1).

8.3.5 Interne markverhoudings

Erkenning moet aan werknemers verleen word vir die bydrae wat hulle lewer tot die mededingende voordeel van die reisagentskap by wyse van hul dienslewering aan klante. Dit is dus slegs moontlik om interne markverhoudings binne die reisagentskapsbedryf te verbeter indien dit professioneel en doelgerig bestuur word. Die verbeterde bestuur van interne markverhoudings kan verder ook aanleiding gee tot verbeterde verskaffers- en klantemark-verhoudings binne die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika. Twee-en-twintig items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om ses subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.5 Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde interne markverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Motivering van werknemers	0,85
	• Implementering van interne bemarkings-aktiwiteite	0,80
	• Interne markomgewing	0,79
	• Interne bemarkingsnavorsingsareas	0,74
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Boustene vir interne bemarking	0,70
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Werknemersingesteldheid tot interne bemarking	0,49

8.3.5.1 Motivering van werknemers

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,85$) bestaan daar huidiglik 'n groot uitdaging binne die reisagentskapsbedryf om werknemers se persoonlike motiveringsvlakke te verhoog. Die verandering wat sedert 1 Mei 2005 plaasgevind het (kyk afdelings 4.2 & 6.2.2) in die vergoedingstruktuur van reisagentskappe het groot uitdagings aan die bestuur van reisagentskappe gestel om werknemers se lojaliteit teenoor die reisagentskap te behou. Die gebrek aan kompeterende finansiële vergoedingspakette binne die Suid-Afrikaanse reisbedryf asook die beperkte ruimte wat vir persoonlike ontwikkeling bestaan, sal reisagentskappe se bemarkbaarheid as 'n werkgever van eerste keuse direk beperk.

Hierbenewens is die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) ook daarvan bewus dat 'n interne bemarkingstrategie slegs suksesvol kan wees indien hulle die samewerking van hul werknemers ontvang (kyk afdeling 6.5.2.2). Hierdie aspek word direk beïnvloed deur die vlak van persoonlike motivering wat deur werknemers ervaar word, op enige gegewe tydstip, binne die reisagentskap. Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,85$) dui vir die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie aan dat hul die vlak van motivering van werknemers kan verhoog deur te fokus op die volgende aspekte:

- Die samestelling van 'n markverwante vergoedingspakket;
- Die formulering en toepassing van 'n stelsel van aansporings, finansiël en opvoedkundig, wat bepaal word deur 'n verskeidenheid van faktore. Hierdie faktore kan die volgende insluit, naamlik:
 - die vlak van senioriteit van die werknemer;
 - die befondsing van opvoedkundige reise deur die reisagentskap self;
 - die implementering van 'n meriete- en aansporingstelsel waarvolgens werknemers aan die einde van 'n bepaalde tydperk, bv. ses maande, geëvalueer word vir 'n merietebonus;
 - interne promosie; en
 - die moontlikheid van winsdeling verleen aan werknemers wat proaktief optree, prestasiegedrewe is of wat inisiatief openbaar;

- Die akkommodering van werknemers met klein kinders volgens die aantal ure wat hul moet werk; en
- Die skep van 'n finansiële hulpfonds vir akademiese verdienstelike kinders van werknemers.

Die bestuur van reisagentskappe is wel huidiglik daarvan bewus dat hulle die salarispakette, finansiële aansporingskemas asook persoonlike ontwikkelingsinisiatiewe wat beskikbaar is tot hul werknemers sal moet opgradeer indien hul die motiveringsvlak van hulle werknemers wil verhoog. Daar sal 'n groter fokus geplaas moet word op die waarde wat navorsing in hierdie verband kan speel. Die toepassing van navorsingstegnieke soos persoonlike onderhoude, groepbesprekings, fokusgroepe en in-diepte onderhoude kan bestuur bewus maak van die nodige inisiatiewe om werknemers se motiveringsvlakke te verhoog (kyk afdelings 6.3.6; 6.5.1.2 & 6.5.2.5). Die motivering van werknemers vorm dus 'n integrale deel van reisagentskappe se vermoë om hul interne bemarkingsinisiatiewe suksesvol te implementeer. Otto (2004:36) sluit hierby aan en spesifiseer dat 'n onderneming bevoordeel word deur oor selfgemotiveerde werknemers te beskik.

8.3.5.2 Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite

Die praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,80$) dui aan dat die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter waarde sal moet plaas op die volgende aspekte:

- Die verbetering van werknemers se vaardighede ten einde hul produktiwiteitsvlakke binne die reisagentskap te verhoog;
- Die motivering van werknemers deur hul persoonlike behoeftes direk aan te spreek;
- Die inkorporering van werknemers se insette (bv. inisiatief, voorstelle, geskrewe of verbale bydraes) tot die beplanning en bestuur van die reisagentskap;
- Die formulering van 'n prestasie-evaluasiestelsel wat geskoei is op die individuele vermoëns van werknemers; en
- Die skep en vestiging van 'n klimaat wat ondersteunend staan tot oop kommunikasie tussen die bestuur en werknemers van die reisagentskap.

Die bostaande aspekte moet indringend deur die bestuur van reisagentskappe aangespreek word om die toegewydheid van werknemers te verkry. Hierdeur kan werknemers se toegewydheid tot

die interne bemarkingsinisiatiewe van die bestuur van reisagentskappe verkry word. Sodoende word die implementering van interne bemarkingsaktiwiteite binne die reisagentskap vergemaklik. Daar sal dus 'n groter fokus geplaas moet word op die formalisering van interne bemarkingsaktiwiteite wat geskoei is op die individuele behoeftes van werknemers. Die toepassing van navorsingsaktiwiteite soos byvoorbeeld persoonlike onderhoude kan waarde toevoeg om hierdie aspek aan te spreek. Hierbenewens kan die ondernemingskultuur van die reisagentskap ook meer toeganklik wees tot die skep van 'n werksetiek wat oop kommunikasie tussen bestuur en werknemers, spanwerk tussen kollegas, ondersteunende werksverhoudinge en die deelname van werknemers aan bestuursbesluitneming ondersteun. Die implementering van 'n prestasie-evaluasiesistelsel wat geskoei is op individuele uitsette in plaas van groepsuitsette, kan ook in die toekoms groter aandag van die bestuur van reisagentskappe geniet.

8.3.5.3 Interne markomgewing

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) vir hierdie subkonstruk dui aan dat die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter fokus in die toekoms moet plaas op die volgende aspekte, naamlik (kyk afdelings 6.2.4 & 6.3.4):

- Die verbetering van interne kommunikasievlakke tussen die bestuur van die reisagentskap en werknemers asook tussen werknemers self;
- Die professionele bestuur van werknemers as interne klante van die reisagentskap;
- Die skep van 'n ondernemingsklimaat wat ondersteunend staan tot die ontwikkeling en bemagtiging van die werknemers van die reisagentskap;
- Die formulering van 'n missie- en visiestelling wat die bestuur van die reisagentskap van hulp kan wees by die formulering van interne bemarkingsinisiatiewe;
- Die indiensneming van kandidate wie se norme, waardes en motivering versoenbaar is met die van die reisagentskap; en
- Die toepassing van 'n formele evaluasiesistelsel waarvolgens die kwaliteit van werknemers se interne dienslewering gemeet kan word, sal in die toekoms meer aandag van die bestuur van reisagentskappe moet verkry.

Teen hierdie agtergrond is dit dus noodsaaklik vir reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie om in sy interne mark te belê aangesien dit 'n voorvereiste is vir die suksesvolle bevrediging van

eksterne klante se behoeftes. 'n Groter fokus sal dus geplaas moet word op die toepassing van die komponente wat kan lei tot verbeterde interne markverhoudings (kyk afdeling 6.3.8). Hierdie stelling word beaam deur Peck *et al.* (1999:317) wat aanvoer dat interne bemaking ook daarop fokus om die werknemers van die onderneming meer verbruiker- en diensbewus te maak.

8.3.5.4 Interne bemakingsnavorsingsareas

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte vir hierdie subkonstruk ($d=0,74$) sal reisagentskappe ($n=61$) 'n sterker fokus moet plaas op die navorsing van werknemers se behoeftes om hul ingesteldheid tot interne bemakingsinisiatiewe te versterk. Hierbenewens sal die bestuur van reisagentskappe ook meer omvattende beplanning moet doen rakende die bepaling van werknemers se behoeftes. Hiervoor word 'n meer professionele en gestandaardiseerde benadering benodig wat aspekte moet insluit soos:

- Die identifisering van die doelwitte wat bereik wil word met die navorsingsinisiatief; en
- Die beplanning van die navorsing in samewerking met die werknemers van die reisagentskap.

Die bestuur van reisagentskappe is huidiglik daarvan bewus dat hulle in die toekoms 'n meer doelgerigte poging sal moet aanwend om die vaardigheidsbehoefte van werknemers te bepaal. Daar sal 'n groter fokus geplaas moet word op die strukturering van die reisagentskap se navorsingsinisiatiewe om hierdie aspek aan te spreek. Huidiglik word daar ook nie voldoende erkenning (bv. finansiële aansporings, merietebonusse, reispakette as 'n erkenning vir die bereiking van doelwitte en winsdeling) verleen aan werknemers wat proaktief optree, prestasiegedrewe is of wat inisiatief openbaar nie. Hierdie aspek is veral relevant teen die agtergrond van die huidige finansiële vergoedingstruktuur waarmee reiskonsultante in die reisbedryf gekonfronteer word (kyk adalings 4.2 & 6.2.2). Die meting en evaluering van werknemers moet gestruktureerd en in konsultasie met die individuele werknemer geskied. Hierdeur kan die werknemer se ondersteuning verkry word wat belangrik is om die sukses van die reisagentskap se interne bemakingsinisiatiewe te verseker.

8.3.5.5 Boustene vir interne bemaking

Die medium effekgrootte ($d=0,70$) wat vir hierdie subkonstruk verkry is dui aan dat daar ruimte tot verbetering bestaan in die wyse waarop die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) hul werknemers bestuur. 'n Ondernemingskultuur wat 'n groter fokus plaas op

die individuele behoeftes van die werknemer moet binne die reisagentskapbedryf gevestig word. Die bestuur van reisagentskappe sal dus 'n groter klem moet plaas op die ontwikkeling van 'n begrip vir die emosies en opinies van werknemers, die behandeling van werknemers as individue en die voorsiening van verpersoonlikte produkte en dienste aan werknemers. Sodoende versterk reisagentskappe hul vermoë om 'n langtermyn verhouding met werknemers te skep en te vestig.

8.3.5.6 Werknemersingesteldheid tot interne bemarking

Die prakties onbetekenisvolle effekgrootte ($d=0,49$) wat vir die subkonstruk verkry is dui aan dat die bestuur van reisagentskappe ($n=61$) daarvan bewus is dat die sukses van 'n interne bemarking-strategie bepaal word deur die vlak van samewerking wat hulle van werknemers in hierdie verband ontvang. Daar is verder ook 'n bewustheid dat die skep en vestiging van oop kommunikasiekanale 'n voorvereiste is vir die suksesvolle implementering van interne bemarkingsinisiatiewe (kyk afdeling 8.3.5.2).

Die bevrediging van klante se behoeftes begin by die bevrediging van werknemers se behoeftes (Gronstedt, 2000:144). Die verhouding wat die onderneming dus met sy klante wil vestig kan slegs so sterk wees soos die swakste skakel in die verhoudingsketting (Gordon, 1998:xv). Die skep van oop kommunikasiekanale, die toepassing van die beginsels van vertroue en toegewydheid by die skep en vestiging van 'n verhouding asook deurlopende navorsing oor die behoeftes, voorkeure, afkeure en klagtes van werknemers staan sentraal tot die vestiging van 'n suksesvolle interne bemarkingstrategie (kyk afdelings 4.2; 4.3; 5.7.1.2; 6.3.6; 6.5.1.3; 6.5.2.2; 6.5.2.5; 8.3.1.2 & 8.3.2.3).

8.3.6 Invloedmarkverhoudings

Die proses van invloedbemarking ondersteun die onderneming in sy kommunikasie met eksterne belangegroepe. Hierdeur word die onderneming in 'n beter posisie geplaas om 'n positiewe verhouding met belangegroepe te vestig. Aangesien beïnvloeders sentraal staan tot die omgewing waarbinne die reisagentskap funksioneer, word die bestuur van invloedmarkverhoudings dus toenemend belangrik vir hierdie ondernemings. Die professionele bestuur van beïnvloeders sal ook in die toekoms toenemend belangrik word om hul positiewe ingesteldheid teenoor reisagentskappe in Suid-Afrika te verseker. Agtien items op die vraelys aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is saamgegroepeer om sewe subkonstrukte te vorm (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die toepassing van hierdie items deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is

met behulp van 'n vyfpunt Likert-skaal gemeet om die huidige en die ideale toepassing daarvan te bepaal (kyk Bylaag B). Die empiriese bevindinge word hieronder bespreek.

Tabel 8.6 Klassifikasie van subkonstrukte vir verbeterde invloedmarkverhoudings by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie

Kategorie	Subkonstruk	Effekgrootte (d waarde)
Prakties betekenisvol ($d > 0,70$)	• Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,86
	• Fokus van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,80
	• Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,73
Medium effek ($0,5 \leq d \leq 0,70$)	• Benadering tot beïnvloeders	0,57
	• Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	0,56
	• Die beïnvloeding van die invloedmark-omgewing	0,54
Prakties onbetekenisvol ($d < 0,5$)	• Geen	—

8.3.6.1 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,86$) illustreer dat die beplanning, bestuur en implementering van invloedbemarkingsinisiatiewe nie 'n prioriteitsfunksie van die eienaars en/of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) is nie. Hierdie funksie word hoofsaaklik hanteer deur ASATA, wat as bedryfsliggaam vir die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika die belange van die bedryf verteenwoordig. Die bestuur van reisagentskappe kan in die toekoms 'n groter fokus plaas op die strategiese beplanning van die items wat die subkonstruk vorm ten einde hul invloed op ASATA se besluitneming te versterk (kyk Tabel 8.12). Deur middel van doeltreffende beplanning kan bestuurders of eienaars van reisagentskappe provinsiale en/of nasionale ASATA-vergaderings gebruik om hul individuele invloedbemarkingsaktiwiteite toe te pas.

Reisagentskappe kan byvoorbeeld vooraf bepaal watter doelwitte hulle by 'n ASATA-vergadering wil bereik ten einde hul beïnvloedingsvermoë te versterk. Reisagentskappe in die Wes-Kaap is daarvan oortuig dat die items in die subkonstruk wel in die toekoms beter beplan en geïmplementeer kan word ($\chi^2=4,09$) (kyk Tabel 8.12). Hierdie stelling kan veral relevant wees indien die bestuur van reisagentskappe in die toekoms hul invloedbemarkingsvermoë wil gebruik om ASATA se besluitneming tot hul voordeel te beïnvloed (kyk afdeling 7.6.4).

8.3.6.2 Fokus van invloedmarkaktiwiteite

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,80$) toon aan dat die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) nie aktief betrokke is by die beplanning en bestuur van invloedbemarkingsaktiwiteite nie. 'n Rede hiervoor kan 'n gebrek aan kundigheid rondom die konsep van invloedbemarking wees. Aangesien ASATA die belange van reisagentskappe verteenwoordig, is daar nie 'n direkte verantwoordelikheid op die individuele reisagentskap om invloedbemarkingsinisiatiewe te formuleer nie. In die geval waar reisagentskappe deel van 'n konsessiehouersgroep is, word hul belange ook deur die konsessiegroep se hoofkantoor hanteer.

Daar bestaan egter wel 'n ruimte tot verbetering vir die bestuur van reisagentskappe om hul kennis van invloedbemarking te verbreed ($\chi^2=4,27$). 'n Groter begrip sal ook sodoende verkry word vir die waarde wat invloedbemarking tot die reisagentskap kan toevoeg indien dit korrek beplan en bestuur word. Sodoende kan die bestuur van die reisagentskap hul invloedbemarkingsaktiwiteite fokus op die besluite wat deur ASATA en die konsessiehouer se hoofkantoor geneem word (kyk afdeling 8.3.6.1). Hierdie stelling is veral relevant indien die uitkomst van ASATA se besluitneming of die besluitneming van 'n konsessiehouer se hoofkantoor die daaglikse funksionering van die reisagentskap direk kan beïnvloed. In die geval van 'n konsessiehouer word alle bemarkingsaktiwiteite, wat ook invloedbemarkingsaktiwiteite kan insluit, deur die konsessie-hoofkantoor hanteer. Dit impliseer dat aspekte wat te doen het met die strategiese beplanning en bestuur van die konsessie-konsortium en sy konsessiehouers deur die konsessie-hoofkantoor geneem word en nie deur die individuele konsessie-houer nie. Dit kan 'n verdere rede wees vir die gebrek aan bereidwilligheid onder individuele eienaars of bestuurders van reisagentskappe om betrokke te raak by invloedbemarkingsaktiwiteite.

8.3.6.3 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,73$) vir hierdie subkonstruk toon aan dat die items in die subkonstruk nie voldoende belangstelling lok onder die bestuurders en/of eienaars van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) nie (kyk Tabel 8.12). Daar moet 'n groter fokus geplaas word op die beplanning en implementering van die items wat die subkonstruk vorm ($\chi^2=4,12$). Hierdie stelling is veral relevant indien die invloedbemarkingsaktiwiteite van reisagentskappe wat met ASATA geaffilieer is, deur ASATA hanteer word. Die moontlikheid bestaan dus dat individuele reisagentskappe wat lidmaatskap van ASATA bekom het, die kollektiewe bedingingsmag van die bedryfsliggaam ondersteun eerder as om die verantwoordelikheid van invloedbemarkingsaktiwiteite op hulself te neem. Sodoende word die sukses van die reisagentskapsbedryf se invloedbemarkingsaktiwiteite, soos weerspieël deur die items in die subkonstruk, met groter sekerheid verseker. Teen hierdie agtergrond sal dit dus tot die voordeel van die individuele reisagentskap wees om sy verhoudinge met ASATA professioneel te bestuur.

Daar bestaan egter wel 'n behoefte onder die eienaars en bestuurders van reisagentskappe om in die toekoms 'n groter fokus te plaas op die items wat die subkonstruk saamstel ($\chi^2=4,12$). Die snel tempo van transformasie (bv. tegnologieë en politieke) waarmee die reisagentskapsbedryf in die toekoms gekonfronteer gaan word, sal 'n sterker en nouer verhouding tussen die individuele reisagentskap en ASATA vereis. Dit is veral relevant teen die agtergrond dat ASATA, as bedryfsliggaam, die invloedbemarkingsaktiwiteite van sy lede hanteer en bestuur.

8.3.6.4 Benadering tot beïnvloeders

Daar berus 'n verantwoordelikheid op die bestuur van reisagentskappe om hul invloedbemarkingsinisiatiewe met groter strategiese beplanning te bestuur. Hiervolgens moet die bestuurders en eienaars van reisagentskappe 'n verhouding met invloedbemarkers skep, vestig en bestuur wat geskoei is op die beginsels van vertroue, toegewydheid, verbintenis, wederkerigheid en konsekwentheid.

Volgens die medium effekgrootte ($d=0,57$) vir hierdie subkonstruk moet reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) 'n groter fokus plaas op die identifisering van invloedryke beïnvloeders wat die belange van die reisagentskap kan bevorder ($\chi^2=4,24$). Die toepassing van

die navorsingsproses sal hier relevant wees. Die rede hiervoor is dat die bestuur van reisagentskappe meer omvattend van navorsing gebruik sal moet maak om die individue, verenigings, bedryfsliggame, politici en steunwerwers te identifiseer wat hul belange die beste op provinsiale en nasionale vlak sal kan bevorder. 'n Lys van hierdie invloedbemarkers, tesame met hul kontakbesonderhede, moet saamgestel word sodat die bestuur van reisagentskappe in die toekoms inligting het oor die invloedrykste beïnvloeders wanneer hul dienste benodig word.

Hierbenewens het die medium effekgrootte ($d=0,57$) verder ook aangedui dat die bestuurders en/of eienaars van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie 'n groter begrip moet ontwikkel vir die belangrikheid om respek te vestig in hul verhoudinge met beïnvloeders. Hierdie beginsel is veral van belang in reisagentskappe se verhouding met ASATA wat die grootste bedryfsvereniging vir reisagentskappe in Suid-Afrika is. ASATA, as die invloedrykste invloedbemarker vir die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika, geniet die ondersteuning van sy lede om hul belange op provinsiale, nasionale en internasionale vlak te verteenwoordig. Daar sal egter in die toekoms 'n groter verwagting vanaf ASATA teenoor sy lede (reisagentskappe) wees om hul ondersteuning te verleen vir die besluite, inisiatiewe en aktiwiteite wat ASATA onderneem. Daar kan slegs aan hierdie vereiste voldoen word indien wederkerige respek tussen ASATA en sy lede (reisagentskappe) gevestig is.

8.3.6.5 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Die eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ($n=61$) moet 'n meer professionele benadering volg by die toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite. Hierdie stelling word weerspieël deur die medium effekgrootte ($d=0,56$) wat vir hierdie subkonstruk bepaal is. Volgens hierdie medium effekgrootte moet die bestuur van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie 'n groter fokus plaas op die items wat die subkonstruk vorm ten einde hul invloedbemarkingsaktiwiteite met groter professionaliteit te beplan, te implementeer en te bestuur. Dit impliseer dat reisagentskappe sal moet verseker dat by die toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite beïnvloeders, soos bv. ASATA, steeds in 'n posisie is om hul eie besluite te neem. Reisagentskappe sal ook moet verseker dat die toepassing van hul invloedbemarkingsaktiwiteite die regverdigte verdeling van voordele en nadele omsluit en dat dit plaasvind teen die agtergrond van 'n respek vir menseregte en vryheid. Hierdie beginsels moet dus 'n integrerende komponent van die ondernemingskultuur van reisagentskappe vorm. Ten slotte, moet reisagentskappe ook toesien dat hul meer retrospeksie doen rakende die uitkomst

van hul invloedbemarkingsaktiwiteite. Sodoende kan hul die tekortkominge in hul invloedbemarkingsaktiwiteite identifiseer en meer konsentreer op die sterk punte.

8.3.6.6 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing

Die medium effekgrootte ($d=0,54$), soos bepaal vir hierdie subkonstruk, impliseer dat die bestuur van reisagentskappe ($n=61$) 'n groter fokus sal moet plaas op die invloed wat eksterne faktore soos toenemende kompetisie (bv. direkte bemarking), Swart Ekonomiese Bemagtiging (SEB) en politieke wetgewing (bv. regstellende aksie) op die daaglikse funksionering en strategiese beplanning van die reisagentskap kan uitoefen ($\chi^2=4,59$) (kyk afdeling 7.4.1.1). Hierbenewens sal die eienaars of bestuurders van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie ook meer tyd moet afstaan aan strategiese beplanningsaktiwiteite.

Teen hierdie agtergrond word die aanbevelings vir hierdie studie in die volgende afdeling uiteengesit.

8.4 AANBEVELINGS

Die volgende aanbevelings word gemaak omtrent die toepassing van verhoudingsbemarkingsbeginsels deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie. Die aanbevelings word bespreek aan die hand van die verskillende markte waarop dit van toepassing is. Tabelle 8.7-8.12 identifiseer die verskillende items op die vraelys wat gebruik is om die konstruke en subkonstrukte vir die studie saam te stel (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die aanbevelings vir hierdie studie word per subkonstruk bespreek.

8.4.1 Verskaffersmarkverhoudings

Die aanbevelings vir hierdie konstruk word gebaseer op die items in Tabel 8.7 wat die samestelling van die konstruk vorm. Die konstruk beslaan vier subkonstrukte, naamlik die versterking van die verhouding met verskaffers, waardetoevoegende komponente, langtermynverhoudingsingesteldheid en die lewensvatbaarheid van verhoudings met verskaffers (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die formulering van die aanbevelings berus op die gevolgtrekkings wat gemaak is in afdelings 8.3.1.1 – 8.3.1.4.

Tabel 8.7 Individuele items vir die konstruk “Verskaffersmark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Versterking van verhoudinge met verskaffers	1	Beide ons verskaffers en ons glo in die langtermyn waarde van ons verhouding.	0,79
	2	Sterk en fundamentele verhoudings met ons verskaffers sal ons langtermynsukses verseker.	
	3	Beide die toevoeging en ontvangs van waarde tot 'n verhouding vorm die basis vir die versterking van 'n verhouding met verskaffers.	
	4	Ons is toegewyd tot 'n langtermynverhouding met ons verskaffers.	
Waarde toevoegende komponente	1	Die vlak van dienslewering deur ons verskaffers bepaal ons bereidwilligheid om 'n verhouding met hulle te vestig.	0,68
	2	Doeltreffende kommunikasie tussen ons en ons verskaffers staan sentraal tot die bou van 'n langtermyn verhouding.	
	3	Ons handhaaf eerbare en oop kommunikasiekanale met ons verskaffers.	
	4	Beide die toevoeging en ontvangs van waarde tot 'n verhouding	

		vorm die basis vir die versterking van 'n verhouding met verskaffers.	
	5	Die behoefte aan 'n verhouding asook die voordele van 'n verhouding word bepaal voordat 'n verhouding met ons verskaffers geskep en gevestig word.	
	6	Vertroue is 'n integrale deel van die verhouding tussen ons en ons verskaffers.	
	7	Ons deel inligting, vaardighede en kennis met ons verskaffers om 'n mededingende voordeel vir beide partye te skep.	
Langtermyn verhoudingsingesteldheid	1	Beide ons verskaffers en ons glo in die langtermyn- waarde van ons verhouding.	0,54
	2	Toegewydheid en vertroue is beide vereistes vir die skep en vestiging van 'n verhouding tussen ons en ons verskaffers.	
	3	Beide die toevoeging en ontvangs van waarde tot 'n verhouding vorm die basis vir die versterking van 'n verhouding met verskaffers.	
	4	Ons is toegewyd tot 'n langtermynverhouding met ons verskaffers.	
Lewensvatbaarheid van verhoudinge met	1	Ons bereken beide die voordele en kostes wat geassosieer word met	0,51

verskaffers		ons verhoudinge met verskaffers.	
	2	Die stabiliteit van die verhouding tussen ons verskaffers en ons word bepaal deur die wyse waarop verskaffers die verhouding bestuur.	
	3	Die beëindiging van 'n verhouding met 'n verskaffer word gebaseer op lae vlakke van vertrouwe en dienslewering deur die verskaffer.	

8.4.1.1 Versterking van die verhoudinge met verskaffers

Teen die agtergrond van 'n prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe voorsien om hul verhoudinge met verskaffers te versterk:

- Om die belangrikheid van verhoudingsbou-aktiwiteite eerder as verskaffersevalueringskriteria te beklemtoon. Verhoudingsbou-aktiwiteite word makliker in 'n omgewing toegepas waar verskaffersmarkverhoudings 'n vennootskapskarakter openbaar (kyk afdelings 4.2 & 4.3.4); en
- Verskaffers sal ook 'n groter poging moet aanwend om die mededingende posisie van reisagentskappe te verbeter. Dit kan geskied deur 'n sterker fokus te plaas op die skep en vestiging van oop kommunikasiekanale met reisagentskappe wat die spoedige oplossing van navrae, die deurlopende bepaling van reisagentskappe se behoeftes en die ontvanklikheid vir voorstelle rondom produkinnowasies en verbeterde dienslewering insluit (kyk afdelings 4.2.1.2.1; 4.2.2.4; 4.2.2.5; 4.3 & 4.4.2).

8.4.1.2 Waardetoevoegende komponente

Die volgende aanbevelings word aan reisagentskappe gemaak om te verseker dat beide die toevoeging en ontvangs van waarde in hul verhouding met verskaffers plaasvind. Hierdie aanbevelings word gemaak deur die medium effekgrootte ($d=0,68$) in ag te neem wat vir hierdie subkonstruk bereken is:

- Inligting en kundigheid moet deur reisagentskappe en verskaffers gedeel word ten einde hul dienslewering tot mekaar te verbeter. Deurlopende kommunikasie tussen reisagentskappe en hul verskaffers word egter benodig om die suksesvolle uitruiling van inligting en kundigheid moontlik te maak (kyk afdelings 4.2.1.3; 4.2.2.4; 4.2.2.5; 4.3.3 & 4.4);
- Spesiale aanbiedinge wat verskaffers direk tot die beskikking van klante stel via die Internet moet ook tot die beskikking van reisagentskappe wees wat verder gekoppel word aan 'n aansporingsbonus om verkope deur reisagente te stimuleer. Sodoende kan verskaffers hul marktaandeel en mark-kompetenderheid verder verhoog (kyk afdelings 4.2.3; 4.3.2 & 4.4.2); en
- Verskaffers moet daarop fokus om personeel aan te wend wat slegs fokus op die navrae van reisagente. Dienssentrums kan deur verskaffers, veral SAA, opgerig word wat ten doel het om voorkeuraandag te verleen aan die klagtes en navrae van reisagente. Hierdie dienssentrums kan aanvanklik in die drie grootste provinsies van Suid-Afrika, naamlik Gauteng, die Wes-Kaap en Kwazulu/Natal opgerig word om 'n ondersteuningsdiens aan reisagentskappe te lewer. Die rede hiervoor is dat die grootste konsentrasie van reisagentskappe in hierdie drie provinsies gesentreer is. Verteenwoordigers van die dienssentrums moet ook een maal per week hul kantore toeganklik maak vir reisagentskappe wie se navrae nie telefonies hanteer kan word nie. Dit is egter belangrik dat slegs personeel met 'n hoë diensingesteldheid in hierdie sentrums benut word. Hierdie aspek is belangrik aangesien die stabiliteit van die verhouding tussen reisagentskappe en hul verskaffers bepaal word deur die wyse waarop verskaffers die verhouding bestuur (kyk afdelings 4.2.1.3; 4.2.3; 4.3.3; 4.3.4 & 4.4).

8.4.1.3 Langtermyn verhoudingsingesteldheid

Volgens die medium effekgrootte vir hierdie subkonstruk ($d=0,54$) word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe voorsien ten einde 'n langtermyn-verhoudingsingesteldheid tot verskaffers te skep:

- Om vertroue te skep in hul kommunikasie met verskaffers. Verskaffers moet meer bewus gemaak word van die prominente rol wat reisagentskappe speel as 'n verlengstuk van hul bemerkingsfunksie. Vertroue staan sentraal tot die skep en vestiging van 'n langtermyn-verhouding tussen partye. Dit is dus belangrik dat die fasilitering van vertroue moet plaasvind

binne die konteks van deurlopende kommunikasie tussen die partye tot die verhouding (kyk afdelings 4.1; 4.2 & 4.3.3);

- Reisagentskappe moet ook meer van die insette van verskaffers gebruik maak in 'n poging om hul produkkwaliteit te verbeter. Dit kan gedoen word deur nouer met verskaffers saam te werk ten opsigte van beskikbare produkalternatiewe en spesiale promosies op bepaalde produksoorte (kyk afdelings 4.2.1.3 & 4.4).

8.4.1.4 Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers

Die volgende aanbeveling kan reisagentskappe bemaatig om hul verhouding met verskaffers te versterk. Hierdie aanbeveling word voorsien teen die agtergrond van 'n medium effekgrootte ($d=0,51$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is :

- Reisagentskappe moet sterker fokus op die seleksie en benutting van 'n kleiner aantal strategiese verskaffers wat hul produkkwaliteit en dienskwiteit aan klante kan verhoog. Dit impliseer dat reisagentskappe groter klem sal moet plaas op die skep en vestiging van langtermynverhoudings met 'n kleiner groep strategiese verskaffers wat aan hul 'n kompeterende voordeel in die mark kan bied. Hierdie voordeel omsluit ook die lewering van 'n hoë kwaliteit ondersteuningsdiens wat die reisagentskap se daaglikse funksionering sal vergemaklik (kyk afdelings 4.2.2; 4.2.3; 4.3.1 & 4.3.2).

8.4.2 Klantemarkverhoudings

Die samestelling van hierdie konstruk beslaan drie subkonstrukte naamlik, klantenavorsing vir klante-behoeftebevrediging, komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante asook klanteloyaliteit en toegewydheid (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Teen die agtergrond van die gevolgtrekkings wat in afdelings 8.3.2.1 – 8.3.2.3 gemaak is en die items wat die konstruk vorm, soos vervat in Tabel 8.8 hieronder, word die volgende aanbevelings gemaak wat reisagentskappe kan bemaatig om hul klantemarkverhoudings te verbeter. Aanbevelings word egter nie gemaak vir die subkonstruk “klanteloyaliteit en toegewydheid” nie aangesien 'n prakties onbetekenisvolle effekgrootte vir hierdie subkonstruk bereken is.

Tabel 8.8 Individuele items vir die konstruk “Klantemark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Klantenavorsing vir klantebehoefte-bevrediging	1	Ons voorsien ons klante van waardetoevoegende produkte.	0,79
	2	Ons doen navorsing oor ons klante se behoeftes op 'n deurlopende basis.	
	3	Ons meet klante se behoeftebevredigingsvlakke op 'n deurlopende basis.	
	4	Ons voorsien ons klante van waardetoevoegende dienste.	
	5	Ons skep 'n verhouding met ons klante deur waarde tot ons produkte en dienste te voeg.	
	6	Ons skep 'n doelbewuste begeerte by ons klante om herhaalde aankope by ons te doen.	
Komponente vir die bou van langtermyn verhoudinge met klante	1	Klante waardeer die behoeftebevrediging wat hul van ons produkte ontvang.	0,74
	2	Klante waardeer ons professionele dienslewering.	
	3	Ons skep klantetevredenheid deur middel van deurlopende verbeterings in die kwaliteit van ons produkte.	
	4	Ons voorsien individuele aandag aan die produk- behoeftes van ons klante.	
	5	Ons voorsien individuele aandag aan die dienslewering-	

		behoefte van ons klante.	
	6	Ons verbeter ons dienslewering aan klante deur ons kennis oor hulle te verbeter.	
	7	Ons skep klantetevredenheid deur middel van 'n deurlopende verbetering in dienskwaliteit.	
	8	Ons skep 'n begeerte by ons klante om in 'n langtermyn-verhouding met ons te staan.	
Klanteloyaliteit en toegewydheid	1	Die behoud van ons klante is belangrik vir ons.	0,43
	2	Vertroue en toegewydheid is voorvereistes vir die vestiging en bestuur van 'n langtermynverhouding met ons klante.	
	3	Ons wil die langtermynloyaliteit en toegewydheid van ons klante verseker.	
	4	Die loyaliteit van klante is belangrik vir ons toekomstige bestaan.	
	5	Die bevrediging van klante se behoeftes is 'n voorvereiste om klante se loyaliteit teenoor ons te verseker.	
	6	Ons bestaan om die behoeftes van klante te bevredig.	

8.4.2.1 Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging

Die volgende aanbevelings word gemaak om reisagentskappe van hulp te wees by die bevrediging van klante se behoeftes. Hierdie aanbevelings word geformuleer teen die agtergrond

van die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is, naamlik:

- Navorsingsaktiwiteite binne die reisagentskap sal meer formeel bestuur moet word ten einde die behoeftes en bevredigingsvlakke van klante te bepaal. 'n Groter mate van beplanning sal dus aan die navorsingsinisiatiewe van die reisagentskap toegeken moet word ten einde die doel en uitkomste daarvan te spesifiseer (kyk afdelings 5.2.1; 5.2.3 & 5.3);
- Produkontwikkeling en dienslewering sal meer geskoei moet word op die individuele behoeftes en voorkeure van klante. Hierdie aspek is veral belangrik ten opsigte van die korporatiewe mark wat 'n primêre bron van reisagentskappe se inkomste verteenwoordig. Die professionele bestuur van 'n vertrouensverhouding met die korporatiewe mark is deurslaggewend om die lojaliteit van die mark teenoor die reisagentskap in die toekoms te verseker (kyk afdelings 3.2.2.1; 3.2.2.2; 3.3.3; 3.4 & 5.3);
- Reisagentskappe kan hul dienslewering aan klante verbeter deur hul kennis van klante te verbreed. Die rol en belangrikheid van navorsing is weereens hier pertinent. Reiskonsultante se dienslewering aan klante kan opgevolg word met 'n kort vraelys (nie meer as 10 vrae) aan klante waar die volgende aspekte gemeet kan word (kyk afdelings 5.2 & 5.3):
 - Die vriendelikheid van die reiskonsultant;
 - Die behulpsaamheid van die reiskonsultant tydens die diensleweringproses;
 - Die reiskonsultant se vermoë om navrae te hanteer;
 - Die kundigheid waaroor die reiskonsultant beskik ten opsigte van die diens wat gelewer word;
 - Die estetika van die omgewing waarbinne die diens gelewer word;
 - Die ontvangs wat aan die klant gegee is met sy/haar arrivering by die reisagentskap;
 - Die spoed waarteen die diens gelewer word;
 - Die klant se voorstelle om die diens aan hom/haar te verbeter;
 - Algemene voorstelle ten opsigte van die reisagentskap (bv. estetika, die kleredrag van personeel); en
 - Positiewe aspekte rakende die reisagentskap wat die klant wil uitlig.
- Die individuele reisagentskap of die konsessiegroep moet die prestasievlakke van mededingers

binne die reisagentskapsbedryf asook ondernemings wat buite die bedryf opereer, monitor om formele klantediensstandaarde vir hul reisagentskappe daar te stel of om bestaande klantediensstandaarde aan te pas. Deur direk te fokus op die beste klantedienspraktyke van hul mededingers asook ander ondernemings buite hul bedryf en dit gevolglik in hul eie ondernemings toe te pas, kan reisagentskappe hul vlak van klanteloyaliteit verhoog (kyk afdelings 3.2.1.1.1 & 5.3.3).

8.4.2.2 Komponente vir die bou van langtermynverhoudinge met klante

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,74$) vir hierdie subkonstruk word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe gemaak om hul behulpsaam te wees by die skep en vestiging van langtermynverhoudinge met klante, naamlik:

- 'n Omgewing moet geskep word wat meer toeganklik is vir kritiese interaksie met klante. Die loyaliteit van klante kan verhoog word indien hul (die klante) die geleentheid gebied word om interaktief hul ervarings en voorstelle met die reisagentskap te deel (kyk afdelings 5.2.2.1; 5.2.3; 5.3.2 & 5.3.4);
- Reisagentskappe moet beter georganiseer word om die retensie van klante te verseker. Dit kan die inisiëring van 'n klantedienskantoor insluit wat alle klantenavrae (korporatiewe en ontspanningsmark) ontvang en administratief hanteer. Sodoende kan klante se navrae professioneel hanteer word wat 'n positiewe uitwerking op die retensie van klante kan uitoefen.

Dit is egter belangrik dat 'n klantedienskantoor moet kan differensieer ten opsigte van die navrae wat ontvang word vanaf die korporatiewe- en die ontspanningsmark. Sodoende kan die aard en omvang van klante se navrae dus na personeel verwys word wat reeds in daardie mark werkzaam is (kyk afdelings 5.2.3; 5.3 & 6.3.4);

- Kanale sal geskep moet word waarvolgens die reisagentskap sy verhouding(e) met klante in die korporatiewe mark beter kan monitor. Die monitor van reisagentskappe se korporatiewe klante kan aan die hand van die volgende vier kategorieë plaasvind, naamlik (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3):

- *Kategorie 1*
Klante wat huidiglik winsgewend is en die potensiaal toon om in die toekoms winsgewend te bly;
- *Kategorie 2*
Klante wat huidiglik winsgewend is, maar wat in die toekoms minder winsgewend kan raak;
- *Kategorie 3*
Klante wat huidiglik nie winsgewend is nie, maar die potensiaal toon om in die toekoms winsgewend te word; en
- *Kategorie 4*
Klante wat huidiglik of in die toekoms geen potensiaal toon tot winsgewendheid nie.

Hierdeur word die reisagentskap bemaatig om sy korporatiewe klante beter te bestuur wat tot 'n verhoging in hul lojaliteit teenoor die reisagentskap kan aanleiding gee;

- Om oor 'n meer omvattende klantedatabasis te beskik. Dit sal aan reisagentskappe persoonlike- en korporatiewe inligting voorsien wat hul kan aanwend vir die reël van telefoniese opvolgssessies met klante om hul tevredenheid met dienslewering te bepaal. Hierdie aspek is veral relevant in die geval waar reisagentskappe in 'n langtermynverhouding met korporatiewe klante staan en hul tevredenheid wil bepaal ten einde hul lojaliteit teenoor die reisagentskap te meet. Sodoende kan probleemareas spoedig geïdentifiseer word en die tevredenheid van die klant verseker word (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3.2); en
- Reisagentskappe moet daarop fokus om 'n doelbewuste begeerte by hul klante te skep vir opvolgtransaksies. Dit kan gedoen word deur aandag aan die volgende aspekte te verleen (kyk afdelings 5.2.3 & 5.3):
 - Die lewering van 'n professionele diens aan die klant;
 - Die spoedige hantering en oplossing van klante se navrae;
 - Die skep van 'n estetiese omgewing waarbinne die diens aan die klant gelewer word (hierdie aspek omsluit ook die voorkoms van personeel tydens dienslewering);
 - Die beloning van lojale klante by wyse van gestruktureerde lojaliteitsprogramme. 'n Gestruktureerde lojaliteitsprogram kan byvoorbeeld 'n gespesifiseerde persentasie-afslag

behels vir die aankope van 'n bepaalde produk (bv. 'n vliegtuigkaartjie, hotel-akkommodasie, motorhuur) deur die reisagentskap.

Die inisiëring van 'n koepon- of kaartstelsel deur die individuele reisagentskap of die konsessiehouergroep vir die beloning van lojale klante kan ook hier oorweeg word. Hierdie inisiatief kan toepaslik gemaak word op beide die korporatiewe- en die ontspanningsmarkklante van die reisagentskap. In die geval van die korporatiewe mark kan die vier kategorieë waarin hierdie klante verdeel kan word (kyk hierbo) om hul betrokkenheid by die reisagentskap te monitor, as 'n basis gebruik word vir die implementering van 'n koepon- of kaartstelsel. Byvoorbeeld, kategorieë 1 en 3 moet as 'n prioriteit beskou word vir die implementering van hierdie koepon- of kaartinisiatief om die lojaliteit van hierdie klante verder te stimuleer.

8.4.3 Verwysingsmarkverhoudings

Hierdie konstruk se aanbevelings word gebaseer op die items soos vervat in Tabel 8.9 en berus op die gevolgtrekkings wat gemaak is in afdelings 8.3.3.1 – 8.3.3.3. Die samestelling van hierdie konstruk berus op drie subkonstrukte soos uiteengesit in Addendum D naamlik, die meganismes om klanteverwysings te bewerkstellig, verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument en die vereistes vir positiewe mondelinge bemarking (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Ten einde hul verwysingsmarkverhoudings te verbeter, word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe voorsien.

Tabel 8.9 Individuele items vir die konstruk “Verwysingsmark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument	1	Ons gebruik positiewe mondelinge bemarking as deel van ons bemarkingstrategie.	1.01
	2	Verwysingsgroepe wat met ons klante geassosieer word verskil tussen korporatiewe en ontspanningsmarkklante.	

	3	Ons is deel van 'n formele verwysingsnetwerk.	
	4	Verwysingsgroepe vorm 'n integrale deel van ons bemarkingstrategie.	
	5	Ons het potensiële mondelinge bemarkers geïdentifiseer wat ons van inligting voorsien oor ons produkte en dienste sodat hulle beter mondelinge bemarkers kan word.	
Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking	1	Ons gebruik professionele dienslewering om positiewe mondelinge bemarking te stimuleer.	0.69
	2	Die kwaliteit van ons produkte en dienste is van so 'n hoë standaard, dat klante daaroor praat en sodoende nuwe klante na ons verwys.	
	3	Positiewe mondelinge bemarking word geskep deur aan klante produkte en dienste te voorsien wat hul behoeftes bevredig.	
	4	Tevrede klante verwys potensiële klante na ons op 'n deurlopende basis.	
	5	Positiewe mondelinge bemarking word geskep deur die klagtes van klante op 'n professionele en doeltreffende wyse op te los.	

8.4.3.1 Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument

Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument kan deur reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie beter benut word deur te fokus op die volgende aanbevelings. Hierdie aanbevelings word gemaak teen die agtergrond van die praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=1,01$) vir hierdie subkonstruk, naamlik:

- Om positiewe mondelinge bemarkers te identifiseer wat deel kan vorm van die reisagentskap se bemarkingsstrategie. Inligting omtrent die reisagentskap se produkte en dienste kan aan hierdie individue verskaf word ten einde hul waardetoevoeging tot die bemarkingsfunksie van die onderneming verder te ontwikkel. Dit is vir hierdie rede dat die ontwikkeling van invloedryke potensiële mondelinge bemarkers vir die reisagentskap belangrik is (kyk afdelings 5.4.2; 5.4.3; 5.4.4 & 5.5);
- Reisagentskappe kan 'n groter fokus plaas op die vorming van formele en informele netwerke om die bevordering van hul mondelinge bemarkingsinisiatiewe te stimuleer. Die saamstel van 'n klante-databasis dien as voorvereiste hiervoor. Hierbenewens moet die vorming van netwerke ook plaasvind teen die agtergrond van die tipe mark wat bereik wil word (m.a.w. die korporatiewe versus die ontspanningsmark) (kyk afdelings 5.4.1; 5.4.3 & 5.4.4);
- Deurlopende kontak moet met die mondelinge bemarkers van die reisagentskap behou word ten einde hul positiewe mondelinge bemarkingskommunikasie aan die publiek te stimuleer. Mondelinge bemarkers kan op 'n kontinue basis voorsien word van inligting aangaande nuwe produkontwikkelings, spesiale aanbiedinge, organisatoriese, administratiewe en strukturele veranderinge wat die reisagentskap se dienslewering aan sy klante sal verbeter. Hierdie kommunikasie kan gedoen word per selfoon (telefoon oproep of SMS), per rekenaar (e-pos), nuusbriewe of jaarblaaie (veral in die geval waar reisagentskappe deel van 'n konsessiegroep is), werksinkels, seminare, sosiale funksies asook persoonlike kontak met die mondelinge bemarker (kyk afdelings 5.4.1 & 5.4.3);
- Geskrewe kommunikasie in elektroniese formaat (bv. e-pos) asook telefoonoprope (landlyn en selfoon) kan deur die reisagentskap aangewend word om in kontak met hul mondelinge bemarkers te bly (kyk afdelings 5.4.1 & 5.4.3);
- Om mondelinge bemarkers te beloon vir die positiewe verwysings wat hul namens die reisagentskap aan die publiek voorsien. Hierdie beloning kan in die vorm van spesiale aanbiedinge wees (bv. kontantafslag op vliegtuigkaartjies, akkommodasie en motorhuur), die

voorsiening van 'n reispakket (bv. 'n toer na 'n bepaalde bestemming) of die borg van 'n prys (bv. 'n motor) vir die mondelinge bemarker wat die grootste hoeveelheid randwaarde vir die reisagentskap inbring deur middel van positiewe mondelinge verwysings. Dit is egter hier belangrik om te beklemtoon dat die meganisme(s) wat gebruik gaan word om mondelinge bemarkers se verwysings te stimuleer, bepaal moet word deur persoonlike onderhoude met geïdentifiseerde mondelinge bemarkers te voer. Sodoende verseker die reisagentskap dat hul promosietegnieke gebruik wat tot voordeel van beide die mondelinge bemarker en hulle bemarkingstrategie sal strek (kyk afdeling 5.4.3); en

- Om te bepaal om watter rede mondelinge bemarkers nie meer die produkte en dienste van die reisagentskap by die publiek promoveer nie deur van na-verwysingskommunikasie as tegniek gebruik te maak (kyk afdelings 5.4.1; 5.4.2 & 5.4.3).

8.4.3.2 Vereistes vir positiewe mondelinge bemarking

Volgens die medium effekgootte ($d=0,69$) vir hierdie subkonstruk, word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe gemaak om hulle te bemagtig om hul klante tot positiewe mondelinge bemarking te stimuleer:

- Om produkte van 'n hoogstaande kwaliteit asook dienslewering van 'n hoë standaard aan klante te voorsien. Hierdeur kan die reisagentskap seker maak dat sy klante se kommunikasie aan die publiek hul (die publiek) sal motiveer om die reisagentskap te ondersteun. Die positiewe mondelinge bemarkingspotensiaal van verwysingsbronne moet gebaseer word op hul ervarings van die reisagentskap se produkte en dienste en nie hul verwagting daaromtrent nie (kyk afdelings (kyk afdelings 5.4.2 & 5.4.3); en
- Die skep en vestiging van meer geïntegreerde verhoudings met strategiese verskaffers ten einde die waardetevoeging tot hul (reisagentskappe) produk- en dienslewering aan klante te verhoog (kyk afdelings 8.3.1.1 & 8.3.1.2). Hierdeur verseker die reisagentskap dat klante se behoeftes met groter sukses bevredig word wat tot positiewe mondelinge bemarking kan lei (kyk afdelings 5.3.2; 5.3.3; 5.4 & 5.5).

8.4.4 Werwingsmarkverhoudings

Die aanbevelings wat vir hierdie konstruk geformuleer is word gebaseer op die items in Tabel 8.10 hieronder wat ook die samestelling van die konstruk vorm. Ses subkonstrukte is saamgestel

om die konstruk te vorm naamlik, menslikehulpbron behoeftebepaling, ondernemingsaanbod, kandidaateienskappe, werwingsbeleid, posbeskrywing en kandidaatvereistes (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Die formulering van die aanbevelings vir hierdie konstruk berus verder ook op die gevolgtrekkings wat gemaak is in afdelings 8.3.4.1 – 8.3.4.6. Om reisagentskappe te bemagtig om hul werwingsmarkverhoudings te verbeter, word die volgende aanbevelings voorsien. Aanbevelings word egter nie gemaak vir die subkonstruk “kandidaatvereistes” nie aangesien ’n prakties onbetekenisvolle effekgrootte vir hierdie subkonstruk bereken is.

Tabel 8.10 Individuele items vir die konstruk “Werwingsmark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Menslikehulpbron behoeftebepaling	1	Ons voer ’n menslikehulpbron- oudit op ’n deurlopende basis uit om te bepaal wat die huidige vlak van vaardighede is waaroor werk- nemers beskik asook wat hul opleidingsbehoefte is.	0,89
	2	Ons gebruik vaardigheidstoetsing om die geskiktheid van kandidate vir ’n vakante posisie te bepaal.	
	3	Die bestuur van die reisagentskap doen op ’n gereelde basis navorsing oor die menslike- hulpbron behoeftes van die agentskap om sodoende toekomstige behoeftes te bepaal.	
	4	Ons bestuur ’n databasis van beskikbare kandidate van waar ons te eniger tyd CurriculumVitaes kan bekom.	
	5	Ons gebruik psigometrie se toetsing	

		om die geskiktheid van kandidate vir 'n vakante pos te bepaal.	
Ondernemingsaanbod	1	Ons werf gekwalifiseerde en ervare kandidate as gevolg van die onderstaande aanbiedinge: (a) 'n Kompeterende finansiële pakket; (b) Die geleentheid tot persoonlike ontwikkeling; (c) Die borg van reisgeleenthede vir opvoedkundige doeleindes; en (d) Die geleentheid om in die reis- en toerismebedryf te werk.	0,53
Kandidaateienskappe	1	Ons bepaal die vaardighede, opleiding en persoonlikheid van 'n kandidaat voordat 'n aanstelling gemaak word.	0,52
	2	'n Potensiële werknemer moet oor die eienskappe van vertroue, lojaliteit, respek en 'n positiewe ingesteldheid teenoor die onderneming beskik.	
	3	Goeie interpersoonlike vaardighede, betroubaarheid en die vermoë om inisiatief te openbaar is voorvereistes vir aanstelling in ons reisagentskap.	
	4	Werwing is 'n belangrike funksie vir die bestuur van die reisagentskap.	

	5	Die waardes, visie en doelwitte van die kandidaat moet inskakel by die van die reisagentskap om verseker te wees van 'n aanstelling.	
	6	Ons neem die emosionele intelligensie van kandidate (bv. selfdissipline, motivering, empatie, sosiale vaardighede en selfbeeld) in ag wanneer 'n pos in die reisagentskap gevul word.	
Werwingsbeleid	1	Ons neem geslag en ras in ag by interne bevorderings.	0,52
	2	Die werwing van kandidate vir geadverteerde posisies word in samewerking met werwings-agentskappe gedoen.	
	3	Ons gebruik gestruktureerde onderhoude om die geskiktheid van kandidate vir vakante poste te bepaal.	
Posbeskrywing	1	Voordat kandidate vir 'n bepaalde pos gewerf word, word aandag aan die volgende aspekte verleen: (a) Die rol wat die nuwe werknemer in die reisagentskap sal vervul; (b) Die verantwoordelikheid wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word, (c) Die take wat die nuwe	0,43

		werknemer sal verrig; (d) Die gesag wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word; en (e) Hoe die rol van die nuwe werknemer in die toekoms kan verander.	
Kandidaatvereistes	1	Om 'n posisie by ons te verseker, moet kandidate aan die volgende vereistes voldoen: (a) Beskik oor goeie interpersoonlike vaardighede; (b) Beskik oor leierseienskappe; (c) Beskik oor gespesialiseerde vaardighede en kennis; en (d) Beskik oor entoesiasme en kennis.	0,24

8.4.4.1 Menslikehulpbron behoeftebepaling

Die volgende aanbevelings kan waarde toevoeg tot reisagentskappe se vermoë om hul behoefte aan menslike hulpbronne met groter akkuraatheid te bepaal. Hierdie aanbevelings word gedoen teen die agtergrond van 'n prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,89$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is, naamlik:

- Om die uitvoering van 'n menslikehulpbron-oudit 'n prioriteitsfunksie vir die reisagentskap te maak. Hierdeur word die reisagentskap bemaatig om vroegtydig aan sy menslikehulpbron-behoefte aandag te gee (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.4);
- Om 'n databasis van beskikbare kandidate saam te stel vanwaar die reisagentskap Curriculum Vitaes kan bekom. Sodoende word die reisagentskap bewus gemaak van ervare en gekwalifiseerde individue wat genader kan word vir 'n vakante pos (kyk afdelings 6.2.1.2; 6.2.2 & 6.5.1.2);

- Om te verseker dat daar duidelikheid bestaan ten opsigte van die rol wat 'n nuwe werknemer in die reisagentskap sal vervul, die verantwoordelikheid wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word, die take wat die nuwe werknemer sal verrig, die gesag wat aan die nuwe werknemer toegeken gaan word asook hoe die rol van die nuwe werknemer in die toekoms kan verander voordat 'n kandidaat vir 'n bepaalde pos gewerf word (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.4);
- Om potensiële kandidate vir vakante poste in die reisagentskap te identifiseer wie se norme en waardestelsel (bv. vertroue, lojaliteit, respek en positiewe ingesteldheid) ooreenstem met die van die reisagentskap. Hierbenewens moet kandidate se visie, doelwitte en doelstellings ook soortgelyk wees aan die van die reisagentskap (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.3);
- Om potensiële werknemers aan vaardigheids- en psigometriese toetsing te onderwerp voordat 'n aanstelling in 'n vakante pos gemaak word. Sodoende verseker die reisagentskap dat die beste kandidaat in 'n pos aangestel word (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.3.1); en
- Die uitkontraktering van psigometriese en vaardigheidstoetsing indien personeel binne die reisagentskap nie oor 'n kennis daarvan beskik nie. Hierdie opsie is van toepassing indien die reisagentskap self verantwoordelikheid wil aanvaar vir die beplanning, organisering en bestuur van die formele onderhoud (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.3).

8.4.4.2 Ondernemingsaanbod

Volgens die medium effekgrootte ($d=0,53$) vir hierdie subkonstruk, word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe gemaak om hul in staat te stel om ervare en geskoolde werknemers vir te werf:

- Om die reisagentskap te bemark as 'n omgewing wat bevorderlik is vir persoonlike ontwikkeling en groei. Hierdeur word die werknemer bemagtig om te groei binne die reisagentskap as werksomgewing wat weer werkstevredenheid kan bevorder (kyk afdelings 6.2 & 6.5.1.5);
- Om gekwalifiseerde en ervare kandidate te lok sal reisagentskappe in die toekoms meer moet fokus op die byvoordele-pakket wat hul aan potensiële werknemers bied. Hier sal groter klem geplaas moet word op aspekte soos winsdeling, motortoelae, reisgeleenthede asook vaardigheids- en akademiese opleiding (bv. kort kursusse en diplomas) binne die veld van toerisme om bekwame personeel te lok en te behou (kyk afdeling 6.2.3);

- Om meer geleentheid vir interne bevordering te skep as 'n meganisme om ervare personeel vir die reisagentskap te lok en te behou. Hierdeur word die lojaliteit van personeel teenoor die reisagentskap versterk en die personeelomset verlaag wat tot 'n verhoging in produktiwiteit onder personeel en winsgewendheid vir die reisagentskap kan lei (kyk afdeling 6.2).

8.4.4.3 Kandidaateienskappe

'n Groter fokus moet op die volgende aanbeveling geplaas word ten einde werknemers met die nodige eienskappe na die reisagentskap te lok. Hierdie aanbevelings word geformuleer teen die agtergrond van 'n medium effekgrootte ($d=0,52$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is:

- Om by die werwing en keuring van nuwe werknemers 'n groter klem te plaas op hul emosionele intelligensie (bv. selfdisipline, motivering, empatie, sosiale vaardighede en selfbeeld). Hierdie aspek (emosionele intelligensie) moet toenemend 'n belangrike komponent vorm van reisagentskappe se werwingsbehoefte weens die kompeterende aard van die reisbedryf in Suid-Afrika. Die toekomstige oorlewing van reisagentskappe sal bepaal word deur die fokus van hul personeel met betrekking tot hul taakverantwoordelikhede wat direk beïnvloed word deur die individue se vlak van emosionele intelligensie (kyk afdelings 6.2.3; 6.2.3.1; 6.2.3.2 & 6.2.4).

8.4.4.4 Werwingsbeleid

Ten die agtergrond van 'n medium effekgrootte ($d=0,52$) word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe gemaak om hul werwingsbeleid te verbeter:

- Deur van gestruktureerde onderhoud gebruik te maak tydens die onderhoudsvoering van potensiële kandidate. Sodoende word dieselfde vrae aan elke kandidaat gestel om aan elkeen 'n gelyke kans te bied om hul kennis, vaardighede en ervaring met die onderhoudspaneel te deel (kyk afdeling 6.2.2 & 6.2.3);
- Die uitkontraktering van die totale werwingsfunksie aan 'n werwingskonsultant wat oor die nodige kundigheid in die veld van menslike hulpbronne beskik. Die finale seleksie van kandidate moet egter steeds by die reisagentskap self berus (kyk afdelings 6.2.2 & 6.2.3);

- Om aan senior personeel van die reisagentskap opleiding te bied rakende onderhoudvoerings-tegnieke. Die professionele bestuur van 'n onderhoud is deurslaggewend om potensiele kandidate se positiewe indruk van die reisagentskap te versterk (kyk afdelings 6.2.3 & 6.2.4);
- Om 'n groter klem te plaas op transformasie binne die reisagentskap. 'n Groter poging sal aangewend moet word om ras en geslag te gebruik as kriteria by nuwe aanstellings en interne bevorderings. Transformasie binne die reisagentskap bemagtig die reisagentskap drieledig, naamlik (kyk afdelings 6.2.3; 7.6.1 & 7.6.2):
 - Die teikendoelwitte wat die regering vir die reisbedryf gestel het ten opsigte van transformasie word bereik;
 - Die geleentheid vir Swart Ekonomiese Bemagtiging (SEB) word geskep wat die toekomstige vooruitgang van die reisagentskap kan verseker; en
 - 'n Meer verteenwoordigende werksmag bemagtig die reisagentskap om 'n groter segment van die bevolking te bereik. Markte wat voorheen nie deur die reisagentskap bedien is nie (bv. 'n spesifieke bevolkingsgroep of besigheidsgroepe wat deur SEB gekenmerk word) kan 'n groter ontvanklikheid tot die reisagentskap toon indien die werksmag daarvan die Suid-Afrikaanse bevolking verteenwoordig;

8.4.5 Interne markverhoudings

Die aanbevelings wat vir hierdie konstruk saamgestel is, word gebaseer op die items soos in Tabel 8.11 hieronder uiteengesit. Die konstruk berus op ses subkonstrukte, naamlik, die motivering van werknemers, die implemenring van interne bemarkingsaktiwiteite, die interne markomgewing, interne bemarkingsnavorsingsareas, die boustene vir interne bemarking en werknemers se ingesteldheid tot interne bemarkingsinisiatiewe (kyk afdeling 2.2.5.3.1). Die formulering van die aanbevelings vir hierdie konstruk berus op die gevolgtrekkings wat gemaak is in afdelings 8.3.5.1 – 8.3.5.6. Ten einde hul interne markverhoudings te verbeter, word die volgende aanbevelings aan reisagentskappe voorsien. Aanbevelings word egter nie gemaak vir die subkonstruk “werknemersingesteldheid tot interne bemarking” nie aangesien 'n prakties onbetekenisvolle effekgrootte vir hierdie subkonstruk bereken is.

Tabel 8.11 Individuele items vir die konstruk “Interne mark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Motivering van werknemers	1	Ons vergoed werknemers vir inisiatief, kreatiwiteit en goeie klantediens.	0,85
	2	Ons werknemers word gemotiveer om hul dienslewering te verbeter deur middel van finansiële aansporings, opleidings-programme asook gratis vakansie-aanbiedinge.	
	3	Ons bevredig die behoeftes van werknemers deur hul persoonlike waardes te akkommodeer.	
Implementering van interne bemarkingsaktiwiteite	1	Ons implementeer die volgende interne bemarkings-aktiwiteite: (a) Die persoonlike opleiding en ontwikkeling van werknemers; (b) Die bemagtiging en deelname van werknemers in besluitneming; (c) Die toepassing van 'n prestasie-evaluasiestelsel; (d) Deurlopende kommunikasie tussen bestuur en werknemers ten einde 'n ondersteunende werksomgewing te skep;	0,80

		(e) Ondersteunende werksverhoudinge wat gekenmerk word deur vertroue, toegewydheid en begrip; en (f) Die aanmoediging van spanwerk tussen werknemers.	
Interne markomgewing	1	Werknemers word van die geleentheid voorsien om hul eie aktiwiteite te bestuur.	0,79
	2	Ons werknemers is geredelik bereid om persoonlike opofferings en aanpassings te maak ten einde die interne bemarkingstrategie van die reisagentskap te akkommodeer.	
	3	Ons benodig die ondersteuning van werknemers om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker.	
	4	Ons skep 'n bewustheid van interne en eksterne klante by ons werknemers.	
	5	Die bestuur van die reisagentskap skep 'n werksomgewing wat die beginsels van wederkerige respek, vertroue, besorgdheid en die ondersteuning van werknemers tot mekaar onderskryf.	
	6	Om interne bemarkingsinisiatiewe te stimuleer word spanwerk onder werknemers bevorder.	
	7	Kommunikasie tussen bestuur en	

		werknemers en tussen werknemers self is belangrik om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker.	
	8	Ons monitor die kwaliteit van interne dienslewering formeel.	
	9	Ons behou 'n ondernemingsklimaat wat die stimulering van interne bemarkingsinisiatiewe soos die ontwikkeling en bemagtiging van werknemers onderskryf.	
	10	Ons formuleer interne diensleweringstandaarde.	
Interne bemarkingsnavorsingsareas	1	Ons doen op 'n deurlopende basis navorsing oor die volgende aspekte: (a) Die opleiding en vaardigheidsbehoeftes van werknemers; (b) Die meting, evaluering en erkenning van die prestasie van werknemers; en (c) Die bemagtigingsbehoeftes van werknemers.	0,74
Boustene vir interne bemarking	1	Ons pas die beginsel van interne bemarking toe deur te fokus op die volgende aspekte: (a) Die ontwikkeling van 'n begrip van die emosies en opinies van werknemers;	0,70

		(b) Die behandeling van werknemers as individue; (c) Die voorsiening van verpersoonlikte produkte en dienste aan werknemers; en (d) Die skep en vestiging van 'n langtermyn- verhouding met werknemers.	
Werknemersingesteldheid tot interne bemarking	1	Die samewerking, vertroue en toegewydheid van werknemers word benodig om die sukses van interne bemarkingsinisiatiewe te verseker.	0,49
	2	'n Tevrede werknemer is 'n voorvereiste vir kwaliteit-gedrewe klantediens.	
	3	Die langtermynbevrediging van klante se behoeftes word bepaal deur ons vermoë om positiewe verhoudinge met ons werknemers te bou.	
	4	Die interne klante-oriëntasie ingesteldheid van werknemers sal hul eksterne klante-oriëntasie ingesteldheid bepaal.	

8.4.5.1 Motivering van werknemers

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,85$) vir hierdie subkonstruk kan die onderstaande aanbevelings waarde toevoeg tot reisagentskappe se vermoë om werknemers se motiveringsvlakke te verhoog:

- Om 'n positiewe interne klimaat vir die reisagentskap te skep deur te fokus op die volgende

aspekte, naamlik (kyk afdelings 6.3.4; 6.3.5; 6.3.6 & 6.3.7):

- die bevrediging van werknemers se individuele behoeftes ten opsigte van hul werksomstandighede en werksvoordele;
 - die voortgesette navorsing van werknemers se huidige vlak van werkstevredenheid en opleidingsbehoefte;
 - die betrokkenheid van werknemers by die besluitnemingsaktiwiteite van die onderneming; en
 - die stimulering van kreatiwiteit en inisiatief onder werknemers;
- Om 'n markverwante vergoedingspakket vir nuwe werknemers (om hul te werf) en bestaande werknemers (om hul dienste te behou) aan te bied wat kan bestaan uit 'n vaste salaris, 'n kommissiestruktuur en winsdeling wat in samewerking met die werknemer bepaal moet word (kyk afdelings 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.8);
 - Werksgeleenthede binne die reisagentskap sal in die toekoms meer gestruktureer moet word rondom aspekte soos die verantwoordelikhede wat die spesifieke pos behels asook die vergoedingspakket, opleidingsmoontlikhede en bevorderingsgeleenthede wat aan die pos gekoppel is (kyk afdelings 6.3.1; 6.3.3; 6.3.4; 6.3.6 & 6.3.8);
 - Om finansiële en opvoedkundige aansporings saam te stel volgens die vlak van senioriteit van die werknemer (bv. gesubsidieerde opvoedkundige reise en die implementering van 'n merietebonus volgens prestasie gelewer) (kyk afdelings 6.4.3; 6.4.4; 6.4.6 & 6.4.8); en
 - Om werknemers met skoolgaande kinders te akkommodeer volgens die aantal ure wat hul per week moet werk. Sodanige akkommodasie moet in samewerking met die werknemer van die reisagentskap geskied ten einde 'n werksrooster saam te stel wat tot voordeel van beide die werknemer en die reisagentskap sal strek (kyk afdelings 6.3.2; 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.8).

8.4.5.2 Implementering van interne bemerkingsaktiwiteite

Die implementering van interne bemerkingsaktiwiteite binne die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie kan met groter sukses toegepas word deur te fokus op die volgende aanbevelings. Hierdie aanbevelings word gemaak teen die agtergrond van die praktiese betekenisvolle effekgrootte ($d=0,80$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is:

- Om 'n meer doelgerigte poging aan te wend om die vlak van interne kommunikasie te verbeter. Hierdeur word 'n omgewing binne die reisagentskap geskep wat wederkerige respek, vertroue en besorgdheid tussen bestuur en werknemers bevorder (kyk afdelings 6.2.3.2; 6.2.3; 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.8);
- Om verskillende mediums te gebruik by die verbetering van kommunikasievlakke tussen die bestuur en werknemers van reisagentskappe. Hiervolgens kan individuele besprekingsessies, interne nuusbriewe asook formele en informele inligtingsessies ingespan word om 'n platform te skep tot verbeterde kommunikasie binne die reisagentskap. Informele inligtingsessies kan as informele promosietegnieke deur die reisagentskap ingespan word om die ingesteldheid van werknemers te verander (kyk afdelings 5.4.4; 6.2.3.2; 6.2.3; 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.8);
- Om 'n groter fokus te plaas op die toepassing van 'n formele evaluasiestelsel waarvolgens die kwaliteit van werknemers se interne dienslewering gemeet kan word. Die reisagentskap kan die verbetering van interne dienslewering verseker deur die formulering en toepassing van interne dienskwaliteitstandaarde. Sodoende kan die interne klantebehoeftebevrediging van werknemers verseker word (kyk afdelings 6.3.4 & 6.3.6);
- Om personeelvergaderings te gebruik as 'n forum waar die individuele behoeftes van werknemers geïdentifiseer en aangespreek word. Die individuele voorstelle, navrae en klagtes van werknemers moet hier aangespreek word (kyk afdelings 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.7); en
- Om spanbousessies vir die bestuur en werknemers van reisagentskappe te gebruik om vertroue en toegewydheid tussen die twee partye te vestig. Hierdie aspek is van groot waarde indien die bestuur van reisagentskappe 'n nouer verhouding met hul werknemers wil bou (kyk afdelings 6.3.3; 6.3.6; 6.3.7 & 6.3.8).

8.4.5.3 Interne markomgewing

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,79$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is kan die onderstaande aanbevelings die bestuur van reisagentskappe bemagtig om 'n omgewing te skep wat toeganklik is tot positiewe interne bemarkingsinisiatiewe:

- Om werknemers as interne klante van die reisagentskap professioneel te bestuur. Hierdie aspek is belangrik vir die volgende twee redes, naamlik (kyk afdeling 6.3):

- die bevrediging van werknemers se behoeftes is bepalend tot die suksesvolle bevrediging van eksterne klante se behoeftes; en
 - dit kan die toekomstige lojaliteit van werknemers tot interne bemarkingsinisiatiewe versterk;
- Die ontwikkeling van langtermyn doelwitte en doelstellings moet gedoen word in ooreenstemming met die missie- en visie stelling van die reisagentskap wat die persoonlike waardes en voorkeure van werknemers moet omsluit. Hierdeur verseker die reisagentskap dat 'n ondernemingskultuur daargestel word wat ontvanklik is vir die persoonlike waardesisteem en voorkeure van werknemers om sodoende die vlak van interne klantebevrediging te verhoog (kyk afdelings 6.3.1; 6.3.3; 6.3.6; & 6.3.8);
 - Die formulering van doelwitte binne die reisagentskap moet plaasvind binne 'n omgewing wat gekenmerk word deur vertroue, ondersteuning en begrip, wat die bevordering van spanwerk onder werknemers asook die deelname van werknemers by bestuursbesluitneming aanmoedig (kyk afdelings 6.3.2; 6.3.3; 6.3.7 & 6.3.8);
 - Om die beplanning en ontwikkeling van interne produkte soos opleiding, bevordering, meriete en aansporingsisteme, prestasiebonusse, winsdeling asook die deelname van werknemers aan bestuursbesluitneming te skoei op die individuele behoeftes en voorkeure van werknemers. Hierdeur word die reisagentskap bemagtig om die retensie van sy werknemers te verbeter (kyk afdelings 6.3.2; 6.3.3; 6.3.4; 6.3.6 & 6.3.8); en
 - Om kandidate in diens te neem wat gewillig is, maar ook oor die vermoë beskik om aan gestelde diensleweringstandaarde van die reisagentskap te voldoen. Sodoende verseker die reisagentskap dat hy in 'n beter posisie geplaas word om die ondersteuning van werknemers te verkry ten opsigte van interne bemarkingsplanne (kyk afdelings 6.2.2; 6.2.3; 6.3.5 & 6.3.8).

8.4.5.4 Interne bemarkingsnavorsingsareas

Teen die agtergrond van die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,74$) vir hierdie subkonstruk kan die onderstaande aanbevelings reisagentskappe behulpsaam wees met die identifisering van navorsingsareas wat gerig is op interne bemarkingsaktiwiteite binne die reisagentskap in die Wes-Kaap, naamlik (kyk afdeling 6.3):

- Om 'n meer gestruktureerde benadering tot die beplanning en implementering van navorsings-

aktiwiteite te volg ten einde die behoeftes en bevredigingsvlakke van werknemers te bepaal;
en

- Om 'n sterker fokus te plaas op die navorsing van werknemers se behoeftes om hul ingesteldheid tot interne bemarkingsinisiatiewe te versterk. Reisagentskappe moet kommunikeer met die werknemers van die reisagentskap oor die waarde wat die navorsing vir die individuele werknemer sal inhou.

8.4.5.5 Boustene vir interne bemarking

Die onderstaande aanbevelings kan die bestuur van reisagentskappe van hulp wees by die versterking van hul interne bemarkingsinisiatiewe. Hierdie aanbevelings is geformuleer teen die agtergrond van die medium effekgrootte ($d=0,70$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is, naamlik:

- Om waarde toe te voeg tot die lewering van dienste aan werknemers as die interne klante van die onderneming. Dit impliseer dat die emosionele ontwikkeling, opinie(s), persoonlikheid, ervaring en posisie of vlak van senioriteit van werknemers in ag geneem moet word by die ontwikkeling van interne bemarkingsinisiatiewe. Sodoende word interne produkte op 'n individuele basis vir elke werknemer ontwikkel wat sy/haar individuele behoeftes aanspreek (kyk afdelings 6.3.1; 6.3.4; 6.3.5; 6.3.6 & 6.3.8); en
- Om die motivering van werknemers te bewerkstellig deur hul individuele behoeftes direk aan te spreek. Hierdeur kan die reisagentskap sy werknemers motiveer om 'n groter bereidwilligheid te openbaar ten opsigte van die maak van persoonlike opofferings en aanpassings. Dit kan beteken dat werknemers bereid sal wees om langer ure te werk sonder addisionele vergoeding indien hul van mening is dat die reisagentskap omsien na hul persoonlike welsyn (kyk afdelings 6.3.2; 6.3.3; 6.3.4; 6.3.6 & 6.3.8).

8.4.6 Verwysingsmarkverhoudings

Die samestelling van hierdie konstruk beslaan sewe subkonstrukte, naamlik die fokus van invloedmarkaktiwiteite, redes vir die toepassing van invloedbemarkings-aktiwiteite, komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite, steunwerwingsaktiwiteite, die benadering tot beïnvloeders, grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite en die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing (kyk afdelings 7.6.1-7.6.6).

Teen die agtergrond van die gevolgtrekkings wat in afdelings 8.3.6.1 – 8.3.6.7 gemaak is en die items wat die konstruk vorm, soos vervat in Tabel 8.12 hieronder, word die volgende aanbevelings gemaak wat reisagentskappe kan bemagtig om hul invloedmarkverhoudings te verbeter:

Tabel 8.12 Individuele items vir die konstruk “Verwysingsmark”

Subkonstruk	Item nommer	Item beskrywing	Effekgrootte (d-waarde)
Fokus van invloedmarkaktiwiteit	1	Ons is afhanklik van invloed-bemarkingsaktiwiteit om die skep en vestiging van langtermynverhoudinge met belangegroep te verseker.	0,86
	2	Ons maak van invloedbemarkings-aktiwiteit gebruik om ons beeld onder belangegroep te bevorder.	
	3	Ons doen navorsing oor die eksterne omgewing voordat invloed-bemarkingsaktiwiteit geïmplementeer word.	
	4	Invloedbemarkingsaktiwiteit word onderneem nadat 'n verhouding, gebaseer op vertroue, deursigtigheid en toegewydheid, gebou is met die individue of groep wat beïnvloed moet word.	
	5	Ons pas invloedbemarkings-aktiwiteit toe om daardie groep te bereik wat waarde tot ons klante toevoeg.	
	6	Ons verstaan en pas die konsep van	

		invloedbemarking toe.	
	7	Ons meet die uitkomst van ons invloedbemarkingsaktiwiteit op 'n deurlopende basis.	
Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteit	1	Ons fokus op die volgende aspekte voordat invloedbemarkingsaktiwiteit uitgevoer word, naamlik: (a) Die ontwikkeling van doelwitte vir ons invloedbemarkingsaktiwiteit; (b) Doen 'n agtergrondstudie oor die individue of groep wat bereik wil word met ons invloedbemarkingsaktiwiteit; (c) Bepaal die opinie, ingesteldheid en persepsie van individue of groepe rakende 'n spesifieke aangeleentheid voordat ons invloedbemarkingsaktiwiteit om hul te beïnvloed.	0,80
Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteit	1	Ons implementeer invloedbemarkingsaktiwiteit vir die volgende redes: (a) Om die verhouding met eksterne belangegroep te versterk; (b) Om openbare opinie rakende spesifieke aangeleenthede te verkry; en	0,73

		(c) Om die rol wat die reisagentskap in die ekonomie speel aan beide interne en eksterne groepe te kommunikeer.	
Benadering tot beïnvloeders	1	Ons weet hoe om die invloedrykste beïnvloeder (bv. ASATA) te benader gegewe spesifieke beïnvloedings-kwessies.	0,57
	2	Ons belê in verhoudinge met beïnvloeders (bv. ASATA) wat die belange van die reisagentskap-bedryf verteenwoordig.	
	3	Ons is bewus van die mees invloedrykste beïnvloeder (bv. ASATA) gegewe spesifieke beïnvloedingskwessies.	
	4	Ons hanteer beïnvloeders (bv. ASATA) met respek.	
Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite	1	By die uitvoering van ons invloed-bemarkingsaktiwiteite, fokus ons op die volgende aspekte: (a) Verseker dat beïnvloeders (bv. ASATA) steeds in 'n posisie is om hul eie besluite te neem; (b) Respekteer mense regte en vryheid; (c) Verseker dat 'n regverdige verdeling van voordele en nadele voortspruit vanuit ons invloed-bemarkingsaktiwiteite; (d) Tree op in oorleg met ons	0,56

		ondernemingskultuur; (e) Pas die publisiteitstoets toe deur onself af te vra wat die impak van ons invloedbemarkings-aktiwiteite op ons beeld sal wees indien dit gepubliseer sou word.	
Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing	1	Ons is bewus van die invloed van eksterne faktore (bv. kompetisie of die bekendmaking van nuwe wetgewende regulasies soos Swart Ekonomiese Bemagtiging (SEB) op ons werksaamhede.	0,54
	2	Ons evalueer die invloed wat veranderinge in die eksterne omgewing kan uitoefen op ons huidige en toekomstige werksaamhede.	

8.4.6.1 Fokus van invloedbemarkingsaktiwiteite

Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie kan hul fokus op invloedbemarkingsaktiwiteite vergroot deur te konsentreer op die volgende aanbevelings. Hierdie aanbevelings word gemaak teen die agtergrond van die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,86$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is:

- Die eienaars en/of bestuurders van reisagentskappe sal hul kennis van invloedbemarking moet verbreed. Die snel tempo van transformasie binne die reisagentskapsbedryf in Suid-Afrika vereis dat reisagentskappe 'n groter invloed sal moet uitoefen op die besluite wat ASATA neem as verteenwoordigende bedryfsliggaam van reisagentskappe in Suid-Afrika (kyk afdelings 7.3 & 7.4);
- Om meer kundigheid te ontwikkel omtrent die wyse waarop beïnvloeders soos ASATA benader moet word ten opsigte van spesifieke beïnvloedingskwessies (kyk afdeling 7.4);

- Om die navorsingsproses meer omvattend aan te wend by die identifisering van invloedbemarkers wat die belange van die reisagentskap kan bevorder. Sodoende kan individue, verenigings, bedryfsliggame, politici en steunwerwers makliker geïdentifiseer word wat die belange van reisagentskappe die beste op provinsiale en nasionale vlak sal kan bevorder (kyk afdelings 7.3.2.1.1; 7.3.2.2.1; 7.3.3 & 7.4.1.1); en
- Om 'n verhouding met invloedbemarkers te skep wat berus op die beginsels van vertroue, toegewydheid, verbintenis, wederkerigheid en konsekwentheid. Dit is egter belangrik dat beïnvloeders altyd in 'n posisie sal wees om hul eie besluite te neem. Deur beïnvloeders in hierdie posisie te plaas, word een van die etiese standaarde vir invloedbemarkingsaktiwiteite nagekom (kyk afdelings 7.3.2.1; 7.3.2.2 & 7.4.1).

8.4.6.2 Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite

Die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,86$) dui aan dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie moet ag slaan op die onderstaande aanbevelings om hul beplanning van invloedbemarkingsaktiwiteite beter te beplan en te bestuur:

- Om 'n kollektiewe bedingingsmag te vorm voordat 'n ASATA-vergadering bygewoon word. Dit impliseer dat reisagentskappe met 'n soortgelyke opinie oor 'n bepaalde aangeleentheid hul gedagtes moet uitruil voordat hulle 'n ASATA-vergadering bywoon (kyk afdelings 7.3.2.1; 7.3.2.2 & 7.3.3); en
- Om die denkrigting van individue of groepe by 'n ASATA-kongres, of vergadering, vooraf te bepaal voordat reisagentskappe invloedbemarkingsaktiwiteite toepas om individue of groepe te beïnvloed (kyk afdeling 7.3.2).

8.4.6.3 Redes vir die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Volgens die prakties betekenisvolle effekgrootte ($d=0,73$) wat vir hierdie subkonstruk bereken is kan die onderstaande aanbevelings waarde toevoeg tot reisagentskappe se vermoë om doelgerigte invloedbemarkingsaktiwiteite te formuleer, naamlik:

- Om meer bewus te word van die wyse waarop invloedbemarkingsinisiatiewe 'n invloed kan uitoefen op die daaglikse funksionering en toekomstige voortbestaan van die reisagentskap.

Om die sukses van invloedbemarkingsinisiatiewe te verseker, is dit belangrik dat die reisagentskap 'n duidelike begrip ontwikkel van die invloed wat invloedbemarkingsaktiwiteite op die reisagentskap kan uitoefen (kyk afdelings 7.2.4; 7.3.2.1.1; 7.3.2.1.2 & 7.4);

- Om respek te vestig in hul verhouding met ASATA deur die bedryfsliggaam meer openhartig te behandel en meer aktief betrokke te word in die bou en vestiging van 'n verhouding met ASATA (kyk afdelings 7.2.2; 7.2.4; 7.3.2.1; 7.3.2.1.2; 7.3.3 & 7.4.1.1);

8.4.6.4 Benadering tot beïnvloeders

Teen die agtergrond van die medium effekgrootte ($d=0,57$) vir hierdie subkonstruk kan die onderstaande aanbevelings reisagentskappe bemaatig om invloedbemarkers met groter sukses te benader en te beïnvloed, naamlik (kyk afdeling 7.3):

- Om 'n groter fokus te plaas op die identifisering van invloedryke beïnvloeders wat die belange van die reisagentskap kan bevorder; en
- Om 'n dataregister van die invloedrykste invloedbemarkers op te stel sodat die reisagentskap in die toekoms oor hul inligting beskik wanneer hul dienste benodig word.

8.4.6.5 Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite

Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie moet by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite die volgende aanbeveling in ag neem. Hierdie aanbeveling is geformuleer deur die medium effekgrootte ($d=0,56$) vir hierdie subkonstruk in berekening te neem:

- Om die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite meer professioneel te bestuur deur te fokus op die volgende aspekte (kyk afdeling 7.3):
 - Om te verseker dat invloedbemarkingsaktiwiteite die vryheid en regte van mense sal respekteer;
 - Deur die regte en vryheid van individue te erken, word een van die etiese standaarde vir invloedbemarkingsaktiwiteite nagekom;
 - Om te verseker dat die reisagentskap se invloedbemarkingsaktiwiteite 'n regverdige verdeling van voordele en nadele sal teweegbring. Deur die regverdige verdeling van

voordele en nadele word een van die riglyne van etiese standaarde vir invloedbemarkingsaktiwiteite gespesifiseer;

- Om te verseker dat invloedbemarkingsaktiwiteite plaasvind binne die raamwerk van die heersende ondernemingskultuur. Die volgende invloedbemarkingsinstrumente kan deur reisagentskappe of konsessiegroepe oorweeg word om hul invloedbemarkingsaktiwiteite te versterk, naamlik:
 - ✓ Uitnodigings na sosiale gebeurlikhede binne die reisagentskapbedryf (bv. ASATA-kongresse);
 - ✓ Konsessiegroep-toekennings aan personeel vir uitstaande prestasie soos die Harvey World, Sure Travel en Flight Centre reisagentskaps-groepe; nuusbriewe, tydskrifte en webblaaie;
 - ✓ Mediaveldtogte wat geloods word op radio, in die drukmedia of op televisie;
 - ✓ Finansiële steun aan sosiale welvaartsprogramme soos bv. beurse vir tersiêre opleiding en skenkings aan skole wat toerisme as vak aanbied vir die aankoop van rekenaars asook nie-finansiële ondersteuning soos die beskikbaarstelling van indiensopleidingsmoontlikhede vir dosente en studente aan kolleges, teknikons en universiteite van tegnologie wat toerisme as 'n akademiese program aanbied ; en
 - ✓ Openbare steun vir die regering se program van Swart Ekonomiese Bemagtiging (SEB) deur 'n groter fokus te plaas op die indiensneming en interne opleiding van voorheen benadeeldes wat swart, bruin en Indier Suid-Afrikaners, vroue en gestremdes insluit (kyk afdelings 6.2.3; 7.4.1.1; 7.6.1; 7.6.2; 8.3.6.2 & 8.3.6.3).

8.4.6.6 Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing

Reisagentskappe moet op die volgende aanbeveling fokus ten einde hul beïnvloeding van die invloedmarkomgewing te versterk. Hierdie aanbeveling is geformuleer teen die agtergrond van die medium effekgrootte ($d=0,54$) wat vir hierdie subkonstruk bepaal is.

- Om 'n rooster met vasgestelde datums en tye saam te stel waarvolgens beplanningssessies met werknemers gereël kan word om die invloed wat nuwe wetgewing in die toerismebedryf op die reisagentskap kan uitoefen, te bespreek (kyk afdelings 7.3.2 & 7.4).

8.5 DIE AANVAARDING EN VERWERPING VAN HIPOTEESES

Die volgende algemene gevolgtrekkings en aanbevelings is gemaak:

- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het beide 'n medium grootte en prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die verskaffersmarkkonstruk vorm. Daar bestaan 'n definitiewe ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul verskaffersmarkverhoudings te verbeter. Die alternatiewe hipotese wat in hoofstuk vier vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die hipotese verwerp word. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 4 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se verskaffersmarkverhoudings in die Wes-Kaap provinsie;
- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het beide 'n klein en 'n prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die klantemarkkonstruk vorm. Daar bestaan 'n ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul klantemarkverhoudings te verbeter. Die hipotese wat in hoofstuk vyf vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die alternatiewe hipotese verwerp word. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 5 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se klantemarkverhoudings in die Wes-Kaap provinsie;
- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het beide 'n mediumgrootte en 'n prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die verwysingsmarkkonstruk vorm. Daar bestaan 'n definitiewe ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul verwysingsmarkverhoudings te verbeter. Die hipotese wat in hoofstuk vyf vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die alternatiewe hipotese verwerp word. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 5 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se verwysingsmarkverhoudings in die Wes-Kaap provinsie;
- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het 'n klein, mediumgrootte en prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die werwingsmarkkonstruk vorm. Daar bestaan ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul werwingsmarkverhoudings te verbeter. Die alternatiewe hipotese wat in hoofstuk ses vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die hipotese

verwerp word. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 6 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se werwingsmarkverhoudings in die Wes-Kaap provinsie;

- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het 'n klein, mediumgrootte en prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die interne markkonstruk vorm. Daar bestaan 'n definitiewe ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul interne markverhoudings te verbeter. Die alternatiewe hipotese wat in hoofstuk ses vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die hipotese verwerp word. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 6 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se interne markverhoudings in die Wes-Kaap provinsie; en
- Reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie het 'n mediumgrootte en prakties betekenisvolle verskil aangetoon vir die onderskeie items wat die invloedmarkkonstruk vorm. Daar bestaan dus 'n definitiewe ruimte tot verbetering ten opsigte van die huidige en ideale toepassing van hierdie items (kyk Bylaag B) om hul invloedmarkverhoudings te verbeter. Die alternatiewe hipotese wat in hoofstuk sewe vir hierdie mark geformuleer is word aanvaar terwyl die hipotese verwerp word. Die rede hiervoor is dat ASATA die belange van die reisagentskapbedryf in Suid-Afrika verteenwoordig en gevolglik invloedbemarkingsaktiwiteite op belangegroepe toepas. Die verbetering van hierdie items soos in hoofstuk 7 uitgelig is, kan lei tot die instandhouding of verbetering van reisagentskappe se invloedmarkverhoudings in die Wes-Kaap provinsie.

8.6 DIE BEREIKING VAN DOELWITTE

Hierdie studie het gefokus op die verbeterde toepassing van die beginsels van verhoudingsbemarking binne die reisagentskapbedryf in die Wes-Kaap provinsie. Hierdie beginsels is empiries getoets binne die verskaffersmark, klantemark, verwysingsmark, werwingsmark, internemark en die invloedmark van reisagentskappe binne die geografiese grens van die Wes-Kaap provinsie. Die empiriese gedeelte van die navorsing het die verhoudingsbemarkingsbeginsels binne nege-en-twintig sub-konstrukte getoets wat saamgestel is vanuit ses konstrukte op die vraelys (kyk afdeling 2.2.3.5.1). Elkeen van hierdie konstrukte en subkonstrukte kan 'n vernuwend bydrae lewer tot die verbetering van verhoudingsbemarking binne die

reisagentskapsbedryf in die Wes-Kaap provinsie. Die doelwitte vir hierdie studie is bereik deur te fokus op die volgende aspekte, naamlik:

- 'n Omvattende teoretiese bespreking is in hoofstuk 3 voorsien van verhoudingsbemarking as 'n basis vir die bestuur van 'n uitgebreide aantal markte;
- Die verskaffermarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is teoreties bespreek in hoofstuk 4 (kyk afdelings 4.2; 4.3 & 4.4) en die empiriese ondersoek het die hipotese getoets dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie nie die beginsels van verskaffersmarkverhoudings implementeer nie (kyk afdeling 4.6);
- Klante- en verwysingsmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is teoreties bespreek in hoofstuk 5 (kyk afdelings 5.2; 5.3; 5.4 & 5.5) terwyl die empiriese gedeelte van die hoofstuk die hipotese ondersoek het dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie wel die beginsels van klante- en verwysingsmarkverhoudings implementeer (kyk afdeling 5.7);
- Die werwings- en interne markverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is teoreties uiteengesit in hoofstuk 6 (kyk afdelings 6.2 & 6.3) terwyl die empiriese komponent van die hoofstuk die hipotese getoets het dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie nie die beginsels van werwings- en interne markverhoudings implementeer nie (kyk afdeling 6.5);
- Invloedmarkverhoudings van reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie is teoreties bespreek in hoofstuk 7 (kyk afdelings 7.2; 7.3 & 7.4) terwyl die empiriese ondersoek die hipotese getoets het dat reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie wel die beginsels van invloedmarkverhoudingsimplementeer (kyk afdeling 7.6); en
- Die aanbevelings aan reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie omtrent die verbeterde toepassing van die beginsels van verhoudingsbemarking binne die reisbedryf in die provinsie is in hoofstuk 8 uitgelig (kyk afdeling 8.4).

Die gevolgtrekking kan dus hier gemaak word dat die doelwitte van hierdie studie bereik is op grond van die bevindinge (gevolgtrekkings) en aanbevelings wat vir hierdie studie gespesifiseer is (kyk afdelings 8.3 & 8.4).

BIBLIOGRAFIE

ADAMS, M. (info@capetourism.org) 8 April 2005. *Inligting oor plaaslike en internasionale besoekers aan die Wes-Kaap provinsie*. E-pos aan: Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

ADDISON, G. 2004. Moment of truth marketing – diagnosing success or failure in sales. *Marketing Federation of Southern Africa (MFSA) journal*, 10(6):26-29.

AHN, J.Y., KIM, S.K. & HAN, K.S. 2003. On the design concepts for CRM system. *Industrial Management and Data Systems*, 103(5):324-331.

ANDERSON, K. & KERR, C. 2002. *Customer relationship management*. New York: McGraw-Hill.

ANONYMOUS. 1995. Organizations become markets. *The Futurist*, 29(1):32, January-February.

ANONYMOUS. 1996. Build a better image. *S.A. Builder/S.A. Bouer*, 49:36-37, Oct.

ANONYMOUS. 2002. *Handleiding vir konsultante*. Stellenbosch: Sure Maties Travel. 48p.

ANONYMOUS. 2003a. Tips. *Travel News Weekly*, 1750:1-20, January 8,15.

ANONYMOUS. 2003b. Follow up those enquiries (Tips). *Travel News Weekly*, 1755:1-12, February 19.

ANONYMOUS. 2003c. Agents are key for Protea. *Travel News Weekly*, 1779: 1-16, August 6.

ANONYMOUS. 2003d. Product knowledge is essential for success. *Travel News Weekly*, 1778: 1-12, July 30.

ANONYMOUS. 2003e. Deliver on promises. *Travel News Weekly*, 1767:1-12, May 14.

ANONYMOUS. 2004a. Tips on how to improve your service. *Travel News Weekly*, 1803:1-20, February 11.

ANONYMOUS. 2004b. Corporates still opt for premium travel. *TIR Southern Africa*, 116:1-20, November.

ANONYMOUS. 2004c. Valuing clients. *MFSA Journal*, 10(3): 51-53.

ANONYMOUS. 2004d. Joint venture launches first one-stop travel shop. *Travel Industry Review*, 114:1-20, September.

ANONYMOUS. 2004e. Dit is hoog tyd om goeie kliëntediens van nader te bekyk. *Die Burger*: S8, 31 Julie.

ANONYMOUS. 2004f. How to make sure you hire a dream team. *Sunday Times (Business Times)*: 1, 1 August.

ANONYMOUS. 2004g. BEE charter for tourism industry steamrolls ahead. *Travel Industry Review*, 113: 1-16, Aug.

ANONYMOUS. 2005a. Start re-budgeting for a big hike. *Business Travel NOW*:1, January.

ANONYMOUS. 2006. Strong trade support key to hotel group's success. *Travel News Weekly*, 131:1-22, February 2006.

ANTON, J., MONGER, J.E. FEINBERG, R.A., WIDDOWS, R. & DE RUYTER, K. 1996. *Customer Relationship Management – Making Hard Decisions with Soft Numbers*. New Jersey. Upper Saddle River: Prentice Hall.

ASATA. 2003. *ASATA – Code of conduct*. [Available on Internet:] http://www.asata.co.za/downloads/asata_code_conduct_2003.doc [Date of use: 8 November 2004].

ASATA. 2004. *Value Add per Category*. [Available on Internet:] http://www.asata.co.za/downloads/ASATAConsultant_Survey_Response_04.x/s [Date of use: 24 November 2004].

ASATA. 2005a. *The Association of South African Travel Agents – Why join ASATA?* [Available on Internet:] <http://www.asata.co.za/join/why.htm> [Date of use: 20 March 2005].

ASATA. 2005b. *The Association of South African Travel Agents – Tourism BEE Scorecard*. [Available on Internet:] http://www.asata.co.za/members/news_125.asp [Date of use: 22 March 2005].

ASATA. 2005c. *ASATA – May Newsletter*. [Available on Internet:] http://www.asata.co.za/downloads/satoa_newsletter_0405.doc [Date of use: 15 April 2005].

ASATA. 2005d. *SATOA Convention*. [Available on Internet:] http://www.asata.co.za/downloads/SATOA_Convention_final_0407.doc [Date of use: 20 April 2005].

ASATA. 2005e. *SAVRALA (CAR RENTAL)/ ASATA CONVENTION*. [Available on Internet:] <http://www.asata.co.za/downloads/savrala.doc> [Date of use: 1 May 2005].

ASATA. 2005f. *South African Tour Operator's Association*. [Available on Internet:] <http://www.asata.co.za/join/satoa.html> [Date of use: 28 April 2005].

ATHRON, T.C. 1998. *Customer evaluations of service complaint experiences- Implications for relationship marketing at South African Airways*. Cape Town: UCT. (Mini Theses-MBA) 53p.

BAINBRIDGE, J. 1998. Agency targets quality recruits. *Marketing*: 55, July 23.

- BAKER, M.J.** 2000. *Marketing strategy and management*. Hampshire: Macmillan.
- BAKER, C.** 2003a. Refunds can be sped up by agents. *Travel News Weekly*, 1776: 1-12, July 16.
- BAKER, C.** 2003b. Bookings at your fingertips. *Travel News Weekly*, 1767: 1-20, May 14. 16.
- BARNES, J.G.** 2001. *Secrets of customer relationship management. It's all about how you make them feel*. New York: McGraw-Hill.
- BAKER, M.J., BUTTERY, E.A. & RICHTER-BUTTERY, E.M.** 1998. Relationship marketing in three dimensions. *Journal of Interactive Marketing*, 12(4): 51-52, Autumn.
- BENDIX, M.** 2005a. ASATA prepares to sign final deal. *Travel Industry Review*, 119:1-16, February.
- BENDIX, M.** 2005b. ASATA conquers final barrier to implementing new remuneration model. *Travel Industry Review*, 120:1-20, March.
- BENDIX, M.** 2005c. Preferred partnerships place pressure on small tour operators. *Travel Industry Review*, 119:1, February.
- BENDIX, M.** 2005d. Retailers warned about the perils of preferred partnerships. *Travel Industry Review*, 120:1, March.
- BENDIX, M. & GRAY, M.** 2004. A look at transformation in the industry. *Travel Industry Review*, 114: 6, September.
- BENNET, A.** 1996. Marksegmentering, doelmarkkeuse en segmentering. (In: Van der Walt, A., Strydom, J.W., Marx, S. & Jooste, C.J. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta. pp. 129-131.)
- BENNETT, J.A. & STRYDOM, J.W.** 2001. *Introduction to Travel and Tourism Marketing*. Lansdowne: Juta.

- BEN-RECHAV, G.G.** 2000. *Relationship selling and trust: Antecedents and outcomes*. Portland: Portland State University. (Dissertation – D. Phil.) 299p.
- BERKOWITZ, E.N., KERIN, R.A., HARTLEY, S.W. & RUDELIUS, W.** 1997. *Marketing*. Homewood: Irwin/McGraw-Hill.
- BERNDT, A.** 2004a. Business-to-Business (B2B) Marketing (*In: Brink, A. & Berndt, A. Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. p.125.)
- BERNDT, A.** 2004b. One-to-One Marketing and Mass Customisation (*In: Brink, A. & Berndt, A. Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. p.104.)
- BERNDT, A.** 2004c. Internal Marketing (*In: Brink, A. & Berndt, A. 2004. Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. pp.83-97.)
- BERRY, L.L.** 2000. Relationship Marketing of Services. (*In: Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications, Inc. pp.161-162.)
- BIRNS, H.** 2005. Agencies boycott SAA. *Travel Industry Review*, 120: 4, March.
- BLACKSHAW, P.** 2001. Viral Consumers. *Executive Excellence*: 20, July.
- BLEM, N.** 1995. *Service please South Africa*. Kenwyn: Juta.
- BLEM, N.** 2001. *Achieving excellence in selling – A South African approach*. Cape Town: Oxford University Press.
- BLOIS, K.** 1996. Relationship marketing in organizational markets – when is it appropriate? *Journal of Business Management*, 12: 161-173.
- BOSHOF, C. & KLEMZ, B.** 1997. Selected antecedents of customer satisfaction in a services environment. *Management Dynamics: contemporary research*, 6(2): 53-58.

BOSHOFF, C. 2003. The influence of problem resolution, empowerment and explanation on customers' satisfaction with service recovery. *Management Dynamics: contemporary research*, 13(2):27-34.

BOTAN, C.H. & TAYLOR, M. 2004. Public Relations: State of the Field. *Journal of Communication*: 645-661, December.

BOTHA, J. 1999. The nature of marketing. (In: Strydom (ed.), J.W. *Introduction to marketing*. Kenwyn: Juta. pp.15-21.)

BOTHMA, N. 2004. Personal selling in business markets. (In: Cant, M.C. & Van Heerden, C.H. *Personal Selling*. Lansdowne: Juta. p.237.)

BOVE, L.L. & JOHNSON, L.W. 2000. A customer-service worker relationship model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5): 491-511.

BOUGHTON, P.D., NOWAK, L. & WASHBURN, J. 1996. A decision model for marketing research relationship choices. *The Journal of Services Marketing*, 10(1): 56-69.

BOWMAKER-FALCONER, A., HORWITZ, M., JAIN, H. & TAGGER, S. 1997. Employment equality programmes in South Africa: current trends. *Industrial Relations Journal*, 29(3): 222-233.

BRINK, A. 2001. Strategies for building relationships with key stakeholders. (In: Du Plessis, P.J., Jooste, C.J. & Strydom, J.W. *Applied strategic marketing*. Sandown: Heinemann, pp.257, 259-263,273-277,282,284,290.)

BRINK, A., MACHADO, R., STRYDOM, J.W. & CANT, M.C. 2001. Customer Relationship Management Principles (CRM). (CRM 101-H). Pretoria: UNISA.61p.

BRINK, A. 2004a. The nature and role of Customer Relationship Management. (In: Brink, A. & Berndt, A. *Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. p.6.)

BRINK, A. 2004b. Building customer relationships. (In: Brink, A. & Berndt, A. *Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. pp.24, 30-31, 39-41.)

BRINK, A. 2004c. Implementation of CRM in the Organisation. (In: Brink & Berndt, A. *Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta. pp.188-196.)

BROWN, S. 1999. *Strategic Customer Care. An Evolutionary Approach to Increasing Customer Value and Profitability*. Ontario: John Wiley and Sons.

BURNES, B. & DALE, B. 1998. *Working in Partnership*. Aldershot: Gower Publishing Limited.

BUTTLE, F. 1996. *Relationship Marketing: theory and practice*. London: Paul Chapman.

BUTTON, R. 2004a. LETTER TO THE TRAVEL AGENT. *Travel Industry Review*, 116:1-20, November.

BUTTON, R. 2004b. SATOA – LETTER TO THE TRAVEL AGENT. *Travel Industry Review*, 110:1-20, May.

BUTTON, R. 2004c. SATOA – LETTER TO THE TRAVEL AGENT. *Travel Industry Review*, 117:1-16, November.

BUTTON, R. 2005. A strong economy paves the way for success in 2005. *Travel Industry Review*, 118: 1-12, January.

CANT, M. 2000. The marketing arena. (In: Strydom, J., Jooste, C. & Cant, M. *Marketing Management*. Kenwyn: Juta. pp.16,18.)

CANT, M. 2003. The place of Public Relations in the organisation. (In: Rensburg, R.S. & Cant, M. *Public Relations – South African Perspectives*. Sandown: Heinemann. pp. 35-37.)

CANT, M., BRINK, A. & BRIJBALL, S. 2002. *Customer Behaviour – A Southern African Perspective*. Lansdowne: Juta.

- CANT, M., GERBER-NEL, C., NEL, D. & KOTZE, T.** 2003. *Marketing Research*. Claremont: New Africa Books.
- CARROLL, M., MARCHINGTON, M., EARNSHAW, J. & TAYLOR, S.** 1999. Recruitment in small firms. Processes, methods and problems. *Employee Relations*, 21(3):236-250.
- CARRUCI, R.A. & PASMORE, W.A.** 2002. Relationships that enable enterprise change – Leveraging the client – consultant connection. San Fransisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- CHASTON, I.** 2000. *Entrepreneurial Marketing: competing by challenging conventions*. Hampshire:Macmillan Business.
- CHEN, I.J. & POPOVICH, K.** 2003. Understanding Customer Relationship Management (CRM) – People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5): 672-688.
- CHENET, P., TYNAN, C. & MONEY, A.** 2000. The service performance gap: Testing the redevelopment causal model. *European Journal of Marketing*, 34(3/4):472-495.
- CHRISTENSEN, A.L. & MOHR, R.M.** 1999. Nonprofit lobbying museums and collections Capitalisation. *Financial Accountability & Management*, 15(2):115, May. Ferdinand Postma Library: General Business File International.
http://web1.infotrac.galegroup.com/itw/i...0A54796662&dyn=55!ar_fmt?sw_aep=pu_itw, pp.1-15.
- CHRISTIANSEN, T. & TAX, S.S.** 2000. Measuring word of mouth: the questions of who and when? *Journal of Marketing Communications*, 6:185-199.
- CHRISTOPHER, M., PAYNE, A. & BALLANTYNE, D.** 2002. *Relationship marketing: Creating stakeholder value*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- CLARK, M.** 2000. Customer Service, People and Processes. (In: Baker, S., Payne, A. & Knox, S. *Marketing Management – A relationship marketing perspective*. New York: MacMillan Press Ltd. pp.210-211,215.)

- CLARK, M. & PAYNE, A.** 1995. Achieving long-term customer loyalty: a strategic approach. (In: Payne, A. (ed.). *Advances in relationship marketing*. London: Kogan Page Limited. p.61.)
- CLEGG, B. & BIRCH, P.** 1999. *Instant creativity*. London: Kogan Page.
- CLEGG, F.** 2000. Travel Services. (In: Jordaan, M.J.S. *Tourism in South Africa*. Bloemfontein: Tekskor. p. 208.)
- COCHRANE, K.** 2000. Are agents slanting advice in favour of preferred partners? *Travel News Weekly*, 1644:1-20, October 25.
- COCHRANE, K.** 2001. Have a single view of customers – ISS. *Travel News Weekly*, 1665:1-20, February 14.
- COCHRANE, K.** 2002. Sure signs up Travellers' Choice. A first for SA travel trade. *Travel News Weekly*, 1734:1, September 4.
- COCHRANE, K.** 2003a. "We won't work for nothing!" *Travel News Weekly*, 1752:1-16, January 29.
- COCHRANE, K.** 2003b. Disunity grows as deadline looms. *Travel News Weekly*, 1766: 1-16, May 7.
- COCHRANE, K.** 2003c. Choose to change the way you work. *Travel News Weekly*, 1778: 1-12, July 30.
- COETZEE, J.** 1997. Hoe om by die minister uit te kom. *Finansies en Tegniek*, 49(46):19, Oktober, November.
- COLDWELL, D. & HERBST, F.** 2004. *Business Research*. Kaapstad: Juta & Co., Ltd.

- COOPER, D.R. & SCHINDLER, P.S.** 2001. *Business Research Methods*. New York: Irwin/McGraw-Hill.
- COWLES, D.L.** 1997. The role of trust in customer relationships: Asking the right questions. *Management Decision*, 35(4): 273-282.
- CRAINER, S. & DEARLOVE, D.** 2001. *Handbook of Management*. London: Prentice Hall.
- CRAVENS, D.W.** 1997. *Strategic Marketing*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- CRONJE, G.** 1996. Die bemarkingsomgewing. (In: Van der Walt, A., Strydom, J.W., Marx, S. & Jooste, C.J. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta en Kie, Bpk. pp.45-46.)
- CRONJE, DE J. G. J., DU TOIT, G.S. & MOTLATLA, D.M.C.** 2000. *Inleiding tot die Bestuurswese*. Kaapstad: Oxford University Press, Suidelike Afrika.
- CROUCH, S. & HOUSDEN, M.** 2003. *Marketing Research for Managers*. Burlington, Massachusetts: Butterworth-Heinmann.
- DAVIS, R.** 2002. CRM – An alternative view. *Computing SA*, 22(9):33, March 11.
- DAVIES, G.** 1996. Supply-chain relationships. (In: Buttle, F. *Relationship Marketing: theory and practice*. London: Paul Chapman. p.65.)
- DAWSON, J.** 2001. Internal Analysis. (In: Du Plessis, P.J., Jooste, C.J. & Strydom, J.W. *Applied strategic marketing*. Sandown: Heinemann. pp.133,137.)
- DAY, G.S.** 2000. Managing market relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 24.
- DE JONG, T.** 1995. Relationship marketing and internal marketing: A theoretical perspective. Johannesburg: RAU. (Mini-Thesis – M. Com.) 69p.

DE WET, A. 1996. *Marknavorsing*. Kaapstad: Tygerberg Kollege Uitgewers.

DE WET, A. 1997. *Marketing Research*. Cape Town: Tygerberg College Publishers.

DICEY, L. 2002. ASATA – negotiating win-win solutions. *The Journal of Southern African tourism*, 2: 90-91.

DOHERTY, R. 2003. *Internal marketing initiatives? That sound like Greek to me! – The Marketing Report*. [Available on Internet:] http://www.findarticles.com/p/articles/mi_mOHSV/is_9_16/ai_109445180/print. [Date of use: 2 November 2006].

DONALDSON, B. & O'TOOLE, T. 2002. *Strategic Market Relationships – From strategy to implementation*. Chichester: John Wiley and Sons.

DONNELLY, J.H., GIBSON, J.L. EN IWANCEVICH, J.M. 1998. *Fundamentals of Management*. New Jersey: Prentice Hall.

DORRIAN, P. 1996. *Intensive customer care: competitive strategies for South African companies*. Sandton: Zebra Press.

DUDDY, R. & KANDAMPULLY, J. 1999. Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship. *Marketing intelligence and planning*: 315-323, July 17.

DU PLESSIS, D. 2003. Customer Service has a long way to go. *Marketing Mix*, 21(1): 28-29.

DU PLESSIS, P.J. 2001. Customer Management. (In: Du Plessis, P.J., Jooste, C.J. & Strydom, J.W. *Applied strategic marketing*. Sandown: Heinemann. pp.28-29,68,90,261,263,284,404.)

DU PLESSIS, P.G. & KRUGER, S. 1996. Die onderneming en die sakeomgewing. (In: Du Plessis, P.G. (ed.). *Toegepaste Ondernemingsbestuur – 'n Inleidende oorsig*. Pretoria: Kagiso Uitgewers. p.102.)

- DUREK, L.** 2002. Trade continues as leading player in programme management. *Travel News Weekly*, 1739: 1-20, October 9.
- DUVENHAGE, W.** 2005a. A strong economy paves the way for success in 2005a. *Travel Industry Review*, 118:1-16, January.
- DWYER, F.R., SCHURR, P.H. & OH, S.** 1987. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*. 51(2):11-27, April.
- DUVENHAGE, W.** 2005b. ASATA and SAVRALA's new agreement eases tension. *Travel Industry Review*, 120:17, March.
- EGAN, J.** 2000. Drivers to relational strategies in retailing. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 28(8): 379-386.
- EGGERT, A. & ULAGA, W.** 2002. Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17(2/3): 107-118.
- ELLIS, S.M. & STEYN, H.S.** 2003. Practical significance (effect sizes) versus or in combination with statistical significance (p-values). *Management Dynamics: contemporary research*, 12(4): 51-53.
- FEIERTAG, H.** 1995. Public relations should play a big role in marketing efforts. *Hotel & World Management*, 210:13, April 24.
- FERNANDEZ-AROAZ, C.** 1999. Hiring without firing. *Harvard Business Review*, 109-120, July-August.
- FLAMBARD-RUAUD, S.** 2005. Relationship Marketing in Emerging Economies: Some Lessons for the Future. *Vikalpa*, 30(3):53-63, September.
- FLOOD, P. & GIBSON, C.** 2002. *Bestuur en Indiensneming – Die werwing, ontwikkeling en motivering van mense*. Kenilworth: Ampersand Press.

FOURNIER, S. DOBSCHA, S. & MICK, D.G. 1998. Preventing the premature death of relationship marketing. *Harvard Business Review*: 42-51, January-February.

FRAZER-ROBINSON, J. 1997. *Customer-driven marketing: the ideal way to increased profits through marketing, sales and service improvement*. London: Kogan Page Limited.

GAFFNEY, J. 2001. The cool kids are doing it. Should you? *Business Source Premier*, 2(9):140-141, November.

GEORGE, R. 2001. *Marketing South African tourism and hospitality*. Cape Town: Oxford University Press.

GERBER, P.G. 1998. Werwing. (In: Gerber, P.G. *et al.* *Menslike Hulpbronbestuur*. Halfweghuis: International Thomson Publishing (Suider-Afrika). pp. 93-107.)

GHOSE, K. 2002. BC – Anchoring the brand concept. *Brand Management*, 10(2): 95-105, November.

GILBERT, P. 1996. Quality: rebirth or requiem? *Human Resource Management*, 12(2): 20-22, March.

GILBERT, A., CHURCHILL, J.R. & IACOBUCCI, D. 2002. *Marketing Research – Methodological Foundations*. Fort Worth, Texas: Harcourt College Publishers.

GILLER, C. & MATEAR, S. 2001. The termination of inter-firm relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 16(2): 94-112.

GILLIS, A. 2005. Travel agents are indispensable to hotel groups. *Travel Industry Review*, 119: 9, February.

GORDON, I. 1998. *Relationship marketing. New strategies, techniques and technologies to win the customers you want and keep them forever*. Ontario: John Wiley & Sons.

GORDON, G. 2002. CRM: Winning the race to attract and keep customers. *Convergence*, 3(1): 74-77.

GOULD, B. 1998. Relationship marketing and human capital. *The Antidote*, 3(8): 24

GRAY, M. 2002a. Asata sets up regional discussions to solve airline/agents' problems. *Travel News Weekly*, 1735:1-8, September 11.

GRAY, M. 2002b. The retail "emperor has no clothes". *Travel News Weekly*, 1716:1-8, May 1.

GRAY, M. 2004a. ASATA pioneers new technology for the industry. *Travel Industry Review*, 111:1-20, June.

GRAY, M. 2004b. Adapt your business or face extinction. *Travel Industry Review*, 115:1-20, October.

GREMLER, D.D., GWINNER, K.P. & BROWN, S.W. 2001. Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1): 44-59.

GRIFFIN, J. 1995. *Customer loyalty: how to earn it, how to keep it*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.

GRONSTED, T. 2000. *The customer century: Lessons from world-class companies in integrated marketing and communication*. New York: Routledge.

GRÖNROOS, C. 1996. Relationship marketing: strategic and tactical implications. *Management Decision*, 34(3):5-14.

GRÖNROOS, C. 2000. *Service Management and Marketing. A customer relationship management approach*. Chichester: John Wiley and Sons.

GRUEN, T.W. 1997. Relationship marketing: The route to marketing efficiency and effectiveness. *Business Horizons*: 32-38, November-December.

GUMMESSON, E. 1995. Relationship marketing: Its role in the service economy (*In: Glynn, W.J. & Barnes, J.G. Understanding services management. Integrating Marketing, Organisational behaviour, Operations and Human Resource Management*. New York: John Wiley and Sons. p.249.)

GUMMESSON, E. 1998. Productivity, quality and relationship marketing in service operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(1): 4-15.

GUMMESSON, E. 1999. *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management: From 4P's to 30R's*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

GUTEK, B.A. & WELSH, T. 2000. *The Brave New Service Strategy: Aligning customer relationships, market strategies and business structures*. New York: Amacom.

HAMILTON, J.B. & HOCH, D. 1997. Ethical standards for business lobbying: some practical suggestions. *Business Ethics Quarterly*, 7(3):119-129, July.

HARROD, A. 2005. The dawning of the age of zero commissions is nigh. *Travel Industry Review*, 118: 1-16, January.

HART, S. SMITH, A. SPARKS, L. & TZOKAS, N. 1999. Are loyalty schemes a manifestation of relationship marketing? *Journal of Marketing Management*, 15: 541-562.

HATTINGH, J. 2001. Battle on for customer ownership. *Travel News Weekly*, 1652:1-16, January.

HATTINGH, J. 2002. Harvey World Travel picks Protrav. *Travel News Weekly*, 1729: 1-11, July 31.

HEIL, G.M., PARKER, T. & STEPHENS, D.C. 1999. *One size fits one: Building relationships one customer and one employee at a time*. New York: John Wiley.

HELMAN, D. & PAYNE, A. 1995. Internal marketing: myth versus reality. (In: Payne, A., (ed.). *Advances in relationship marketing*. London: Kogan Page Limited. p. 10.)

HELLRIEGEL, D. JACKSON, S. SLOCUM, D. & STAUDE, G. 2001. *Management (South African edition)*. Cape Town: Oxford University Press.

HENDRICKS, M. 1998. Tevrede klante 'n kragtige wapen. *Finansies en Tegniek*, 50(9): 54-55, March 6.

HENNIG-THERAU, T. & HANSEN, U. 2000. *Relationship Marketing. Gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Heidelberg: Springer-verlag Berlin.

HERBST, F. 2001. Strategic management of marketing value-mix variables. (In: Du Plessis, P.J., Jooste, C.J. & Strydom, J.W. *Applied strategic marketing*. Sandown: Heinemann. pp.340-342.)

HEYWOOD, M. 1997. AIDS Law Project: Lobbying and litigation for employment equity. *Aids Bulletin*, 6:34, May-June.

HILTON, G. 2002. Let your customers get involved to become the voice of your brand. *Precision Marketing*: 14-15, September 20.

HOCKING, J.E. STACKS, D.W. & McDERMOTT, S.T. 2003. *Communication research*. Boston: A& B publishers.

IATA. 2005. *About us*. [Available on Internet:] www.iata.co.za/about_us/aboutus.html [Date of use: 5 April 2005].

JANSE VAN RENSBURG, M. 2001. Strategy implementation. (In: Du Plessis, P.J., Jooste, C.J. & Strydom, J.W. *Applied strategic marketing*. Sandown: Heinemann. pp.404-408.)

JAP, S.D., MANOLIS, C. & WEITZ, B.A. 1999. Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels of Distribution. *Journal of Business Research*, 46:303-313.

JOHNSTON, J. & ZAWAWI, C. 2000. *Public Relations – Theory and Practice*. Crows Nest, New South Wales: Allen & Unwin.

JOOSTE, C. 2000. Buyer Behaviour. (In: Strydom, J., Jooste, C. & Cant, M. *Marketing Management*. Kenwyn: Juta. p.93.)

JORDAAN, Y. & PRINSLOO, M. 2001. *Grasping Service Marketing*. Pretoria: Grapevine News.

JORDAAN, Y. & PRINSLOO, M. 2004. *Grasping Services Marketing*. Pretoria: V&R Printing Works.

JOSEPH, W.B. 1996. Internal marketing builds service quality. *Journal of Health Care Marketing*, 16(1):54-60.

JUDE, B. 2000. *Toor met klante*. Zebra Press: Rivonia.

KANDAMPULLY, J. & SUHARTANTO, D. 2000. Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6): 346-351.

KEEP, W.W., HOLLANDER, S.C. & DICKINSON, R. 1998. Forces Impinging on Long-Term Business-to-Business Relationships in the United States: An Historical Perspective. *Journal of Marketing*, 62: 31-45, April.

KLOPPER, H.B., BERNDT, A., CHIPP, K., ISMAIL, Z., ROBERTS-LOMBARD, M., SUBRAMANI, D., WAKEHAM, M., PETZER, D., HERN, L. & SAUNDERS, S. 2006.. *Marketing – Fresh Perspectives*. Cape Town: Pearson Education.

KOEKEMOER, L. 1996. Inligting vir Bemarkingsbestuur. (In: Van der Walt, A., Strydom, J.W., Marx, S. & Jooste, C.J. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta. pp.338,410.)

KOEKEMOER, L. 2000. Elements of Marketing Communication. (In: Strydom, J., Jooste, C. & Cant, M. *Marketing Management*. Kenwyn: Juta & Co. Ltd. p.410.)

KOTLER, P. & AMRSTRONG, G. 2001. *Principles of Marketing*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. 2004. *Principles of Marketing*. Upper Saddle River: Pearson Education.

KOTLER, P. 1997. *Marketing Management – Analysis, Planning, Implementation and Control*. Upper Sadle River: Prentice Hall International.

KOTLER, P. 2003. *Marketing Management*. Upper Saddle River: Pearson Education.

KOUDAL, P. & WELIER, P. 2003. Digital loyalty networks: continuously connecting automakers with their customers and suppliers. *Strategy and Leadership*, 31(6): 4-11.

LAMB, C.W., HAIR, J.E., MCDANIEL, C., BOSHOFF, C. & TERBLANCHE, N.S., 2000. *Marketing*. Johannesburg: Oxford University Press.

LAMB, C.W., HAIR, J.E., MCDANIEL, C., BOSHOFF, C. & TERBLANCHE, N.S. 2004. *Marketing*. Johannesburg: Oxford University Press.

LAMB, C.W., HAIR, J.F. & MCDANIEL, C. 2002. *Marketing*. Cincinnati: South-Western Publishers.

LANGER, R.C. & HAMMAN, C.P. 1995. Dispelling myths: marketing controversial, but not evil. *American Medical News*, 38(42):29, November 13. Ferdinand Postma Library: General Business File International. http://web3.infotrac.galegroup.com/itw/i..._O_a14974091anddyn-21!ar_fmt?sw_aep=pu_itw, pp.1-4.

LAW, M., LAU, T. & WONG, Y.H. 2003. From customer relationship management to customer-managed relationship: unraveling the paradox with a co-creative perspective. *Marketing Intelligence and Planning*, 21(1): 51-60.

LEDUC, B. 2004. 11 Powerful marketing tips. *Journal of Marketing*, 10(5):58.

LEE, S.J. 2001. *Relationship marketing with consumers from a total channel system perspective*. Madison: University of Wisconsin-Madison. (Dissertation-D.Phil.) 262p.

LEVENTHAL, R.C. 1997. Aging consumers and their effects on the market place. *Journal of Consumer Marketing*, 14(4): 276-281.

LESSING, V. 2005. The dawning of the age of zero commissions is nigh. *Travel Industry Review*, 118:1-20, January.

LINDGREEN, A. & SWAEN, V. 2005. Corporate citizenship: Let not relationship marketing escape the management toolbox. *Corporate Reputation Review*, 7(4): 346-363.

LONG, P. 2004. Automation. *Travel Industry Review*, 115: 1-20, October.

LUBBE, B. 2000a. *Tourism Distribution. Managing the travel intermediary*. Kenwyn: Juta.

LUBBE, B. 2000b. The Changing Role of the Travel Intermediary. *South African Journal of Economic and Management Sciences (SAJEMS)*, 3(2): 273-289.

MACHADO, R. 1999. Fundamentals of Marketing Communication. (*In: Strydom, J.W, (ed.). Marketing Management*. Kenwyn: Juta and Co, Ltd. p.218.)

MACKIE, R. 2000. Roger Mackie on the rights of the retail travel agent. *Travel News Weekly*, 1644:1-16, October 25.

MALHOTRA, N.K. 1999. *Marketing Research – An Applied Approach*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

MARTINS, J.H., LOUBSER, M. & VAN WYK, H. de J. 1999. *Marketing Research – A South African Approach*. Pretoria: Unisa Press.

MARX, M. 2002. Hertz global competition is a first in SA. *Travel News Weekly*, 1744:1-20, November 13.

MAXHAM III, J.G. 1999. Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth and purchase intentions. *Journal of Business Research*, 54:11-24.

MCCANN, J. 2001. Extended-stay. Getting the word out. *Hotel and Motel Magazine*: 22, November 5.

MCDANIEL, C. & GATES, R. 2004. *Marketing Research Essentials*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

MCDUGALL, G.H.G. & LEVESQUE, T. 2000. Customer satisfaction with services: putting perceived value into equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5): 392-410.

MCKNIGHT, J. (jmcknight@asata.co.za) 30 June 2005. Bespreking van die term “voorkeur vennootskappe”. E-pos aan: Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

MCPHERSON, M. 2006. Stop navel-gazing and look at your customer. *Travel Industry Review*, 130:1-16, January.

MENTZER, J.T. 2000. *Supplier Partnering*. (In: Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications, Inc. p.471.)

- MIDLANE, A.R.** 1996. Critical success factors for a small knowledge based service firm: RAU. (Mini-Tesis – MBA) 90p.
- MONEY, R.B.** 2000. Word-of- mouth referral sources for buyers of international corporate financial services. *Journal of World Business*, 35(3): 314-326, Autumn.
- MORAN, G.** 1999. 'n Bietjie warmte koop lojaliteit. *Finansies en Tegniek*: 67, Oktober 8.
- MOUTINHO, L., GOODE, M. & DAVIES, F.** 1999. *Quantitative Analysis in Marketing Management*. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons.
- MULLER, T.** 1997. It's all about relationships. *New Zealand Business*: 46, March.
- MUNRO, A.** 1996. Lobbying role strengthened. *S.A. Mining, Coal, Gold and Base Minerals*: 11, January.
- MURPHY, B., STEVENS, K. & MCLEOD, R.** 1997. A stakeholderism framework for measuring relationship marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*: 43-57, Spring.
- MYNHARDT, A.B.**, 2000. The motivation and decision to travel. (In: Bennett, JA. *Managing Tourism Services*. Pretoria: Van Schaik. p.65.)
- NAUDÉ, M.E.** 2001. *Interactive Public Relations – The World Wide Web and South African NGOs*: PU vir CHO (Proefskrif – D.Phil) 323p.
- NAUDE, A.M.E., FRONEMAN, J.D. & ATWOORD, R.A.** 2003. The use of the Internet by ten South African non-governmental organizations – a public relations perspective. *Public Relations Review*, 30: 87-94.
- NEL, L.** 2006. Always protect your “crown jewels”. *Travel News Weekly*, 132: 1-20, March 2006.

NEWBY, T. & ERTMER, P.A. 1997. *Practical Research – Planning and design*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Inc.

NIEHAUS, S. (sniehaus@asata.co.za). 8 July 2005a. *Omskrywing van die term voorkeur vennoot*. E-pos aan: Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

NIEHAUS, S. (sniehaus@asata.co.za). 10 April. 2005b. *Bespreking van ASATA se verhouding met SATOA en SAVRALA*. E-pos aan: Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

NICKELS, W.G. & WOOD, M.B. 1997. *Marketing: Relationships, Quality, Value*. New York: Worth Publishers.

NIERENBERG, J. & ROSS, I.S. 2003. *The secrets of successful negotiation – Effective strategies to improve your negotiating skills*. Singapore: Duncan Baird Publishers.

NOIK, R. 2003. BA's "smart" site will help agents. *Travel News Weekly*, 1794:1-12, November 19.

NORRIS, G.A. 2001. How do you get qualified referrals? *Advisor Today*: 92, October.

OOSTHUIZEN, H. 2000. Relationship Marketing: Just what is new? Online marketing? *USB News*: 1-19, February 1.

OTTO, M. 2004. *Interne Bemaking by Geselekteerde Versekeringsondernemings*. Potchefstroom. NWU. (Proefskrif – D.Phil) 368p.

PARKINSON, S. 1997. From strategy to service. *Manager Update*, 8(3): 11-21, Spring.
Anderson, J.C. and Narus, J.A. 1998. Business Marketing: Understand what customers value. *Harvard Business Review*: 53-65, November-December.

PARVATIYAR, A. & SHETH, J.N. 2000. Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. (In: Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications, Inc. pp. 8-9, 11-12.)

- PATEL, S.** 2004. Automation. *Travel Industry Review*, 116: 1-20, November.
- PATTEN, D.** 2001. *Successful Marketing for the Small Business*. London: Thanet Press Ltd.
- PATTERSON, W.** 1999. Building to last: long-term relationships. *Australian CPA*, 69(10):42-43).
- PAYNE, A.**, 1995. Relationship Marketing: A broadened View of Marketing. (In: Payne, A. (ed.). *Advances in Relationship Marketing*. London: Kogan Page Limited. p. 35.)
- PAYNE, A., CHRISTOPHER, M., CLARK, M. & PECK, H.** 1995. *Relationship marketing for competitive advantage: winning and keeping customers*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- PAYNE, A., CHRISTOPHER, M., CLARK, M. & PECK, H.** 1998. *Relationship marketing for competitive advantage: winning and keeping customers*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- PAYNE, A.** 2000. Relationship Marketing: Managing Multiple Markets. (In: Payne, A. 2000. *Marketing Management – A Relationship Marketing Perspective*. New York: Mcmillan Press Ltd.
- PAYNE, A., BALLANTYNE, D. & CHRISTOPHER, M.** 2005. A stakeholder approach to relationship marketing strategy – The development and use of the “six markets” model. *European Journal of Marketing*, 39(7/8): 855-871.
- PECK, H., PAYNE, M., CHRISTOPHER, M. & CLARK, M.** 1999. *Relationship Marketing: Strategy and Implementation*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- PELTON, L.E., STRUTTON, D. & LUMPKIN, J.R.** 1997. *Marketing channels: a relationship management approach*. Chicago: Richard D. Irwin.
- PERREAULT, W.D. & MCCARTHY, E.J.** 1996. *Basic marketing : a global-managerial approach*. Chicago: Richard D. Irwin.

- PINCUS, D.** 2001. Playing the game for survival: Agents must join forces. *Travel News Weekly*, 1656:1-20, February.
- PITT, L.F.** 2002. Marketing for managers – A practical approach. Lansdowne: Juta.
- PO-CHEDLEY, D.A.** 2001. *Client Relationship Management – How to turn client relationships into a competitive advantage*. Amherst, Massachusetts: Human Resource Development Press, Inc.
- POWER, M.** 2004. Apartheid still alive in tourism. *Sunday Times*: 2, 9 May.
- PRESSEY, A.D. & MATHEWS, B.P.** 2000. Barriers to relationship marketing in consumer retailing. *Journal of Services Marketing*, 14(3): 272-286.
- PRICE, D.** 1996. How marketing can sell your personnel product. *People Management*, 2(12):21, June 13.
- PRINSLOO, M.** 2002. CRM Post-it notes. *Marketing Mix*, 20(3):19.
- PROCTOR, T.** 2000. *Essentials of Marketing Research*. Harlow, Essex: Pearson Education Limited.
- PROXENOS, D.** 1997. *The effect of relationship marketing on customer loyalty in the service industry*. Johannesburg: University of the Witwatersrand. (Mini-Thesis – M.B.A.) 101p.
- QUASS, E.** 2000. *Leveraging customer relationship management through a knowledge creation process*. Stellenbosch: US. (Thesis – M.Com.) 114p.
- RAYPORT, J.F. & JAWORSKI, B.J.** 2001. *E-Commerce*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- RAVALD, A & GRÖNROOS, C.** 1996. The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2): 19-30.

REECE, B.L. & BRANDT, R. 1999. *Effective human relations in organisations*. Boston: Houghton Mifflin.

RICHAN, W.C. 1996. *Lobbying for Social Change*. Binghamton: The Haworth Press, Inc.

ROBERTS, M. 1998. *Marketing Research – A South African Perspective*. Observatory: Future Managers.

ROBERTS-LOMBARD, M. 2001. *The influence of the marketing concept on company performance with specific reference to customer services within the Travel Agency Industry in the Western Cape*. Cape Town: Peninsula Technikon. (Thesis-M.Tech.) 185p.

ROBERTS-LOMBARD, M. 2002. *Marketing Research – A Southern African Perspective*. Observatory: Future Managers.

ROBIN, D.P. 1995. A comment exchange, perceptions of value and relationship marketing: Applying the basics to the future. *Journal of Marketing*: 38-40, Autumn.

ROSEN, D.E. & SURPRENANT, C. 1998. Evaluating relationships: are satisfaction and quality enough? *International Journal of Service Industry Management*, 9(2):103-125.

ROSENFELD, J.R. 1999. Whatever happened to relationship marketing? Nine big mistakes. *Marketing Strategies*: 30-34.

RUDOLF, W. 2004. Human capital as the centre of all business. (In: Boninelli, I. & Meyer, T.N.A. *Building Human Capital*. Randburg: Knowres Publishing (Pty) Ltd. pp. 50-51.)

SAREN, M.J. & TZOKAS, N.X. 1998. Some dangerous axioms of relationship marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 6 (187-196): 187-196.

SAVRALA. 2005. *About SAVRALA – The Association in Perspective*. [Available on Internet:] http://www.savrala.co.za/about/about_assoc.htm [Date of use: 5 Mei 2005].

- SCHMIDT, B. H.** 2003. *Customer Experience Management – A revolutionary approach to connecting with your customers*. Hoboken: New Jersey: John Wiley and Sons.
- SCHONEGEVEL, J.** 1995. Put words in their mouths. *Marketing Mix*, 13(7):13, July.
- SCHULTZ, H.B.** 2001. Workforce planning and recruitment. (In: Nel, P.S. 2001. *Human Resources Management*. Cape Town: Oxford University Press, Southern Africa. pp. 218-235.)
- SCHREUDER, A.** 1996. Inligting vir Bemakingsbestuur. (In: Van der Walt *et al.*, A.. *Bemakingsbestuur*. Kenwyn: Juta & Kie, Bpk. pp. 155-156.)
- SEBASTIAN, J.** 2005. Can the industry cope with BEE skills development? *Travel Industry Review*, 119:6, February.
- SELAME, E.** 1997. Public Relations' Role and Responsibility in Reflecting Changes in Companies ' Culture, Structure, Products and Services. *Public Relations Quarterly*:12-17, Summer.
- SHAHIA, M.** 2000. The main components of the tourism industry. (In: Jordaan, M.J.S. (ed.). 2000. *Tourism in South Africa*. Bloemfontein: Tekskor. p.34.)
- SHERIDAN, M.** 1998. Difficult labour. *Restaurants and Institutions*, 108(17):79-88. July 15.
- SHETH, J.N. & PARVATIYAR, A.** 2000. The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. (In: Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications, Inc. pp. 171-173,183-184.)
- SILVERMAN, G.** 2001. The power of word of mouth. *New York Selection*: 47-52.
- SIN, L.Y.M., TSE, A.C.B., YAU, O.H.M., CHOW, R.P.M., LEE, J.S.Y. & LAU, L.B.Y.** 2005. Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. *Journal of Business Research*, 58:185-194.

SKINNER, C., VON ESSEN, L. & MERSHAM, G. 2001. *Handbook of Public Relations*. Cape Town: Oxford University Press.

SKINNER, C., VON ESSEN, L. & MERSHAM, G. 2004. *Handbook of Public Relations*. Cape Town: Oxford University Press, Southern Africa.

SMIT, L. & VAN DER BIJL, A. 2001. *Marketing Communication for Business Managers*. Cape Town: CLS Publishers.

SMITH, D.V.L. & FLETCHER, J.H. 2004. *The art and science of interpreting market research evidence*. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons.

SMITH, P.R. 2003. *Great Answers to Tough Marketing Questions*. London: Kogan Page.

STANTON, W.J. 1999. *Management of a sales force*. Singapore: MacGraw-Hill.

STEFANOU, C.J., SARMANIOTIS, C. & STAFYLA, A. 2003. CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research. *Business Process Management Journal*, 9(5): 617-634.

STEYN, H.S. (JR.) 1999. *Praktiese beduidenheid: die gebruik van effekgroottes*. Wetenskaplike bydraes, Reeks B: Natuurwetenskappe nr. 117. Publikasiebeheerkomitee, PU vir CHO, Potchefstroom.

STEYN, T.F.J. 2000. *Verhoudingsbemarking by geselekteerde vervaardigingsondernemings in die Noordwes Provinsie*. Potchefstroom: PU vir CHO (Proefskrif-D.Phil.) 384p.

STEYN, E., DE BEER, A.S., STEYN, T.F.J. & SCHREINER, W.N. 2004. Enron and Saambou Bank in South Africa: a case study of insufficient relationship management. *Public Relations Review*, 30:75-86.

STEYN, T.F.J. ELLIS, S.M. & MUSIKA, F.A.A. 2004. Implementing Relationship Marketing: The role of internal and external customer orientation. *Paper presented at the European Institute*

for Advances Studies in Management (ELASM) Workshop on Relationship Marketing, Brussels. Belgium. pp. 1-19.

STIEL, H. 2000. Customer service. Customer care, do they really mean the same thing? *Career Success*, 13:22.

STONE, M., WOODCOCK, N. & MACHTYNGER, L. 2000. *Customer relationship marketing: Get to know your customers and win their loyalty*. Londen: Kogan Page.

STRAUGHAN, R.D. & COOPER, M.J. 2002. Managing Internal Markets: A Conceptual Framework Adapted from SERVQUAL. *The Marketing Review*, 2:253-265.

STRYDOM, J., JOOSTE, C. & CANT, M. 2000. *Marketing Management*. Kenwyn: Juta.

STRYDOM, J. 2000. The marketing environment. (In: Strydom, J., Jooste, C. & Cant, M. *Marketing Management*. Kenwyn: Juta. p.50.)

STRYDOM, J. 2004. The dimensions of customer service. (In: Brink, A. & Berndt, A. *Customer Relationship Management and Customer Service*. Lansdowne: Juta and Co. Ltd. p.46,52-64.)

SWART, S. 1997. *Legislative Restrictions on the South African Tourism Industry*. Potchefstroom: PU vir CHO (Mini-Tesis) 124p.

SWART, C. 2003. Marketing, Public Relations and Relationship Marketing. (In: Rensburg, R.S. & Cant, M. *Public Relations – South African Perspectives*. Sandown: Heinemann. pp. 120,122,124,126-128.)

TAYLOR, S.L. & COSENZA, R.M. 1998. Reducing turnover in public accounting firms: an internal marketing strategy. *Journal of Services Marketing*, 17(2):135-148.

TAX, S.S., BROWN, S.W. & CHANDRASHEKARAN, M. 1998. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62:60-76, April.

TERBLANCHÈ, N. 1996. Kleinhandelbemarking. (In: Van der Walt *et al.*, A. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta . p.319.)

TERBLANCHE, N.S. 2003. Relationship marketing, consumer exchange situations and loyalty programmes: A review. *Management Dynamics: contemporary research*, 12(4): 27-38.

THERON, D. BOTHMA, C. & DU TOIT, M. 2003. *Focusing on Customer Service in Southern Africa*. Clubview: Prince Publishers.

THERON, E. & VAN ZYL, E. 1996. Menslike Hulpbronvoorsiening. (In: Du Plessis, P.G. (ed.). *Toegepaste Ondernemingsbestuur- 'n Inleidende oorsig*. Pretoria: Kagiso Uitgewers. pp. 223-224.)

THOMAS, S. 2003. CRM and other service dilemmas. *Financial Mail*, 170(6): 42-44, February 14.

TINSLEY, D.B. 2002. Relationship marketing's strategic array. *Business Horizons*: 70-76, January-February.

TOURNIAIRE, F. 2003. *Just enough CRM*. Upper Saddle River: New Jersey: Pearson Education.

TOWERS, N. & ASHFORD, R. 2001. The Supply Chain Management of Production Planning and Sustainable Customer Relationships. *Management Research News*, 24(12): 1-6.

TOWNES, M. 2002. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Durbanville. (Kassetopname in besit van die outeur.)

TOWNES, M. 2003. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Kaapstad. (Kassetopname in besit van die outeur.)

TOWNES, M. 2005a. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Kaapstad. (Kassetopname in besit van die outeur.)

TOWNES, M. 2005b. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Kaapstad. (Kassetopname in besit van die outeur.)

TOWNES, M. 2005c. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Kaapstad. (Kassetopname in besit van die outeur.)

TOWNES, M., HEYNES, L. & CLUR, S. 2006. *Mondelinge mededeling aan outeur*. Oos-Londen. (Telefoon onderhoud op 23 Junie 2006).

TULGAN, B. 2001. Career skills for the new economy (*In: Crainer, S. & Dearlove, D.* 2004. *Financial Times - Handbook of Management*. London: Prentice Hall, pp. 686-687.)

TUSTIN, D.H., LIGTHELM, A.A., MARTINS, J.H. & VAN WYK, H. de J. 2005. *Marketing Research in Practice*. Pretoria: UNISA Press.

TYNAN, C. 1997. A review of the marriage analogy in relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, 13: 695-703.

UECKERMAN, H. 2004. Topwerkers so behou. *Rapport (Loopbane)*: 1, 29 Februarie.

UFTAA. 2005. *About UFTAA*. [Available on Internet:] www.uftaa.org/en/rub-uftaa.php?id_rubrique=1&id_parent=1&id_article=2022 [Date of use: 5 May 2005].

URBAN, G.L. 2004. *Digital Marketing Strategy – Text and Cases*. Upper Saddle River. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

VAKIS, S. 1998. *An evaluation of relationship marketing as a value adding tool: A critical analysis –BMW SA*. London: University of Thames Valley. (Mini dissertation –MBA) 101p.

VAN DER KOOY, R. 2002. Businessman, build your future. *Finance Week*: 54, April 5.

VAN DER MERWE, S. 2001. Caputing customer value – beyond CRM to customer stretch. (In: Crainer, S. and Dearlove, D. *Financial Times – Handbook of Management*. London: Pearson Education. p. 434.)

VAN DER SCHAFF, G. (campaign@aln.org.za) 15 Maart 2005. *Bespreking van ALN veldtogte*. E-pos aan:Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

VAN DER WALT, A. 1996a. 'n Markgerigte benadering tot bemarkingsbestuur. (In: Van der Walt *et al.*, A. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta. p.7,23.)

VAN DER WALT, A. 1996b. Verbruikersgedrag en die verbruikerswese. (In: Van der Walt *et al.*, A. *Bemarkingsbestuur*. Kenwyn: Juta. p.106.)

VAN DER WALT, D. 1997. *Customer retention through a relationship marketing strategy*. Stellenbosch: US. (Mini-Thesis-M.B.A.) 88p.

VAN DER WESTHUIZEN, B. 1998. *Introduction to Marketing Management*. Observatory: Future Managers.

VAN DER WESTHUIZEN, B. 2002. *Marketing 1*. Observatory: Future Managers.

VAN DER VYVER, A.G. 1998. *Die ontwikkeling van 'n mediasentriese model vir steunwerwing in Suid-Afrika*: UNISA (Proefskrif-D.Phil) 263p.

VAN DYK, P.S. 1998. Groepe in ondernemings: Gedragsprestasie. (In: Gerber *et al.*, P.G. *Menslike Hulpbronbestuur*. Halfweghuis: International Thomson Publishing (Suider-Afrika). p.339.)

VAN DYK, P.S. 2001. The functional, systems and efficiency approaches to human resources management. (In: Nel, P.S. (ed.). 2001. *Human Resources Management*. Cape Town: Oxford University Press. p.65.)

VAN EEDEN, E. 2000. *Current issues in managing customer relationships*. Johannesburg: RAU. (Thesis – M. Com) 219p.

VAN HEERDEN, N. 2004. Selling of services. (In: Cant, M.C. & Van Heerden, C.H. 2004. *Personal Selling*. Lansdowne: Juta & Co., Ltd., p.221.)

VARLEY, D. 2001. *Fundamentals of Human Resource Management*. Mowbray: Future Managers (Pty) Ltd.

VARLEY, D. 2002. *Principles of Public Relations*. Observatory: Future Managers.

VILJOEN, C., 2003. Customer service a prerequisite. *Sawubona*: 4-126, August.

VILJOEN, B. (bviljoen@asata.co.za) 8 Jul. 2005. *Bespreking van ASATA geregistreeerde toeroperateurs*. E-pos aan: Roberts-Lombard, M. (mroberts-lombard@ufh.ac.za).

VRANCKEN, P.H.G. 2001. Introductory perspectives on travel agencies in South African law. *Tydskrif vir hedendaagse Romeins-Hollandse reg*. 64:64-82, Februarie.

WALKER, B., 1995. Relationship marketing: The cornerstone of distribution planning. *CD-ROM Professional*: 48-50, January.

WALTER, A. & GEMUNDEN, H.G., 2000. Bridging the gap between suppliers and the customers through relationship promoters: theoretical considerations and empirical results. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 15(2,3): 86-105.

WEINSTEIN, A. & JOHNSON, W.C. 1999. *Designing and delivering superior customer value: concepts, cases and applications*. Florida, USA: CRC Press LLC.

WELMAN, J.C. & KRUGER, S.J. 2001. *Research Methodology*. Cape Town: Oxford University Press, Southern Africa.

WELLINGTON, P. 1995. *Kaizen Strategies for Customer Care. How to create a powerful customer-care program –and make it work*. London: Pitman Publishing.

WETZELS, M., DE RUYTER, K. & VAN BIRGELEGEN, M. 1998. Marketing service relationships: the role of commitment. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(4,5): 406-423.

WIEHAHN, J. 2001. *Introduction to Public Relations in the South African context*. Cape Town: Imaging Data Solutions.

WIEHAHN, J. 2004. *Public Relations in the South African Context – OBE Edition*. Cape Town: Imaging Data Solutions.

WILCOX, D.L., AULT, P.H., AGEE, W.K. & CAMERON, G.T. 2000. *Public Relations –Strategies and Tactics*. New York: Addison-Wesley Educational Publishers.

WILLIAMS, M.R. 1998. The influence of salespersons' customer orientation on buyer-seller relationship development. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(3): 271-287.

WILLIAMS, F. 2004. Lugdienste wil binnekort net e-kaartjies bied. *Die Burger*: S15, 29 Desember.

WOLFE, D.B. 1998. Developmental relationship marketing (connecting messages with mind: an empathetic marketing system). *Journal of Consumer Marketing*, 15(5): 449-467.

WESTERN CAPE TOURISM BOARD. 2002. *Western Cape Tourism*. [Available on Internet:] http://www.wcapetourism.co.za/regional_info.asp?Mode=E&RegID=1;27;120;185 [Date of use: 13 June 2002].

WWW.CITYLODGE.COM. 2004. *South African hotel accommodation for business and leisure travel*. [Available on Internet:] <http://www.citylodge.co.za/-93k> [Date of use: 29 November 2004].

WWW.FLYSAA. COM. 2004. *South African Airways*. [Available on Internet:] <http://www.flysaa.com-ik> [Date of use: 29 November 2004].

YAU, H.M., LEE, J.S.Y., CHOW, R. P.M., SIN, L.Y.N. & TSE, A.C.B. 2000. Relationship Marketing the Chinese Way. *Business Horizons*: 16-24, January-February.

ZEITHAML, A., BITNER, M.J. & GREMLER, D.D. 2006. *Service Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin.

ZIKMUND, W.G. & D'AMICA, M. 2001. *The power of marketing*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.

ZIKMUND, W.G., MCLEOD, R. & GILBERT, F.W. 2003. *Customer Relationship Management*. Hoboken: John Wiley & Sons.

ZINELDIN, M. 1999. *Exploring the common ground of total relationship management (TRM) and total quality management (TQM)*, *Management Decision*. [Available on Internet:] <http://www.emerald-library.com> [Date of use: 13 May 2005].

BYLAAG A

VOORBEELD VAN DIE DEKBRIEF WAT DIE VRAELYS VERGESEL HET

**SCHOOL OF ENTREPRENEURSHIP,
MARKETING AND TOURISM
MANAGEMENT**

Tel (018) 299 1421

Fax (018) 293 5264

E-mail onbtfs@puk.ac.za

The Travel Agency Manager
ASATA MEMBER
Western Cape Province
South Africa

7 September 2005

RE: Questionnaire for Research Study– Ph.D. Thesis

No research has so far been done on the concept of relationship marketing in travel agencies in the Western Cape. This research study conducted under the auspices of the School of Entrepreneurship, Marketing and Tourism Management at North-West University (Potchefstroom campus) will provide a relationship marketing framework for travel agencies in the Western Cape province, indicate the status of the relationship between travel agencies in the Western Cape and various stakeholders or markets, and make recommendations to travel agencies on the improved implementation of the principles of relationship marketing in the travel industry in the province. The research study therefore intends to establish the extent to which relationship marketing principles are applied in the travel agency industry in the Western Cape province.

Your assistance as the manager/owner of a travel agency will be appreciated to ensure that accurate and relevant information is obtained to assist me to make the correct conclusions and recommendations. I therefore request 30 minutes of your time for an interview to complete the questionnaire. Copies of the summarised results will be sent to you as well as ASATA, Western Cape branch, for perusal.

I would like to make use of this opportunity to thank you for your time and effort with the completion of the questionnaire.

Yours sincerely

Mornay Roberts-Lombard
Senior Lecturer
Department of Business Management
University of Fort Hare
East London/Bhisho/Alice
Tel: (040) 602 2248 (w)
Cell: 083 394 0321

BYLAAG B

VOORBEELD VAN DIE VRAELYS SOOS DEUR REISAGENTE INGEVUL

QUESTIONNAIRE

(Number:.....)

SECTION A: CORPORATE INFORMATION

- Location:

CBD	URBAN	SEMI- URBAN	IN- HOUSE
-----	-------	----------------	--------------

- Are your travel agency part of a franchise group?

YES	NO
-----	----

- If YES, please specify:

- Are your travel agency owned by the franchise group?

YES	NO
-----	----

- Indicate which of the following markets your travel agency focus on:

CORPORATE	LEISURE	BOTH
-----------	---------	------

SECTION B: QUESTION FRAME

Evaluate the following statements with regard to:

- (a) the extent to which each statement **is applicable** to your travel agency, and
- (b) the ideal way in which each statement **should be applicable** to your travel agency, where
 - (1) = strongly disagree
 - (2) = disagree
 - (3) = neutral
 - (4) = agree
 - (5) = strongly agree

SUPPLIER MARKETS

(Supplier markets include the suppliers to the travel agency industry trade in the Western Cape)

Item number	(a)					Item	(b)				
1	1	2	3	4	5	A strong relationship exists between us and our suppliers	1	2	3	4	5
2	1	2	3	4	5	Our suppliers attempt to improve our competitive advantage	1	2	3	4	5
3	1	2	3	4	5	A strong relationship with our suppliers improves the relationship between our customers and us	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5	We are committed to a long term relationship with our Suppliers	1	2	3	4	5
5	1	2	3	4	5	The relationship between our suppliers and us must be beneficial to both parties	1	2	3	4	5
6	1	2	3	4	5	Suppliers are a network of organisations that provide the products and services to which we add further customer value	1	2	3	4	5
7	1	2	3	4	5	We emphasise the importance of relationship marketing building activities with our suppliers	1	2	3	4	5
8	1	2	3	4	5	We work closely with our suppliers during the design and development of travel products	1	2	3	4	5
9	1	2	3	4	5	We differentiate between preferred and non-preferred Suppliers	1	2	3	4	5
10	1	2	3	4	5	Trust is an integral part of the relationship between our suppliers and us	1	2	3	4	5
11	1	2	3	4	5	Our suppliers and us believe in the long term value of our relationship	1	2	3	4	5
12	1	2	3	4	5	Commitment and trust are both pre-requisites for the establishment of a relationship between our suppliers and us	1	2	3	4	5
13	1	2	3	4	5	Strong and fundamental relationships with our suppliers will ensure our long term success	1	2	3	4	5
14	1	2	3	4	5	We share information, skills and knowledge with our suppliers to create a competitive advantage for both parties	1	2	3	4	5

15	1	2	3	4	5	We maintain honest and open communication channels with our suppliers	1	2	3	4	5
16	1	2	3	4	5	Building relationships with our suppliers will depend on their ability to deliver products and services according to our needs	1	2	3	4	5
17	1	2	3	4	5	The advantages of a relationship and the need for a relationship are determined before a relationship with our suppliers is established	1	2	3	4	5
18	1	2	3	4	5	Personal contact on a regular basis and a pro-active approach to the relationship are required to establish a long term relationship with our suppliers	1	2	3	4	5
19	1	2	3	4	5	The level of service delivery by our suppliers determines our willingness to establish a relationship	1	2	3	4	5
20	1	2	3	4	5	Adding value to and receiving value from a relationship are the foundations for the strengthening of a relationship with our suppliers	1	2	3	4	5
21	1	2	3	4	5	Effective communication between our suppliers and us is central to the building of long term relationships	1	2	3	4	5
22	1	2	3	4	5	Termination of the relationship with a supplier is based on low levels of trust and service delivery by the supplier	1	2	3	4	5
23	1	2	3	4	5	We calculate the costs and benefits associated with our supplier relationships	1	2	3	4	5
24	1	2	3	4	5	Our suppliers are involved in attempted improvements to our product and service quality	1	2	3	4	5
25	1	2	3	4	5	The stability of the relationship between our suppliers and us is determined by the manner in which the suppliers manage the relationship	1	2	3	4	5

CUSTOMER MARKETS

(Customer markets include all the respective customer segments of the travel agency buying and employing the products and/or services of the business)

Item number	(a)	Item	(b)
-------------	-----	------	-----

26	1	2	3	4	5	We exist to satisfy the needs of our customers	1	2	3	4	5
27	1	2	3	4	5	We provide products and services designed according to the needs of our customers	1	2	3	4	5
28	1	2	3	4	5	Our marketing strategy is formulated around the needs and wants of our corporate market customers	1	2	3	4	5
29	1	2	3	4	5	Our marketing strategy is formulated around the needs and wants of our leisure market customers	1	2	3	4	5
30	1	2	3	4	5	We improve our service delivery to customers by increasing our knowledge about them	1	2	3	4	5
31	1	2	3	4	5	We create a desire in our customers to establish a long-term relationship with us	1	2	3	4	5
32	1	2	3	4	5	We provide our customers with value added products	1	2	3	4	5
33	1	2	3	4	5	We provide our customers with value added services	1	2	3	4	5
34	1	2	3	4	5	We want to ensure the long-term loyalty and commitment of our customers	1	2	3	4	5
35	1	2	3	4	5	We provide individual attention to the product needs of our customers	1	2	3	4	5
36	1	2	3	4	5	We provide individual attention to the service needs of our customers	1	2	3	4	5
37	1	2	3	4	5	Customers value our professional service delivery	1	2	3	4	5
38	1	2	3	4	5	Customers value the level of satisfaction they receive from our products	1	2	3	4	5
39	1	2	3	4	5	We create customer satisfaction through a continuous improvement in product quality	1	2	3	4	5
40	1	2	3	4	5	We create customer satisfaction through a continuous improvement in service quality	1	2	3	4	5
41	1	2	3	4	5	We measure the level of customer satisfaction on a regular Basis	1	2	3	4	5
42	1	2	3	4	5	We consciously create a desire for repeat transactions with our customers	1	2	3	4	5
43	1	2	3	4	5	Customer loyalty is important for our future existence	1	2	3	4	5

44	1	2	3	4	5	We use price as a promotional tool to ensure the loyalty of customers	1	2	3	4	5
45	1	2	3	4	5	Customer satisfaction is a pre-requisite to ensure customer loyalty towards us	1	2	3	4	5
46	1	2	3	4	5	We establish a relationship with our customers by adding value to our product and service offering	1	2	3	4	5
47	1	2	3	4	5	The retention of our customers is important to us	1	2	3	4	5
48	1	2	3	4	5	A long term relationship is established if both our customers and us benefit from the relationship	1	2	3	4	5
49	1	2	3	4	5	Trust and commitment are pre-requisites for the establishment of a long term relationship with our customers	1	2	3	4	5
50	1	2	3	4	5	We research the needs of our customers on a regular basis	1	2	3	4	5
51	1	2	3	4	5	The retention of existing customers is more important than recruiting new ones	1	2	3	4	5

REFERRAL MARKETS

(Include the loyal customers of the travel agency who market it through word-of-mouth interaction with potential customers)

Item Number	(a)					Item	(b)				
52	1	2	3	4	5	We use professional service delivery to stimulate word-of-mouth marketing	1	2	3	4	5
53	1	2	3	4	5	We are involved with social responsibility programmes to get customers referred to the travel agency	1	2	3	4	5
54	1	2	3	4	5	Seminars, workshops and community projects are used to get customers referred to us	1	2	3	4	5
55	1	2	3	4	5	The quality of our products and services is of such a high standard that customers talk about it and refer new customers to us	1	2	3	4	5
56	1	2	3	4	5	We are part of a formal referral network	1	2	3	4	5
57	1	2	3	4	5	We are part of an informal referral network	1	2	3	4	5

58	1	2	3	4	5	Positive word-of-mouth referrals are responsible for the majority of our business success stories	1	2	3	4	5
59	1	2	3	4	5	Satisfied customers actively refer prospective customers to us	1	2	3	4	5
60	1	2	3	4	5	Positive word-of-mouth is created by providing customers with products and services that satisfy their needs	1	2	3	4	5
61	1	2	3	4	5	Positive word-of-mouth is created by resolving the complaints of customers in a professional and efficient manner	1	2	3	4	5
62	1	2	3	4	5	We identified potential referral sources and are feeding them with information about our products and services for them to be more effective referral sources	1	2	3	4	5
63	1	2	3	4	5	The involvement of customers in the development of products and services improves positive referrals	1	2	3	4	5
64	1	2	3	4	5	We create a medium for customers to communicate their experiences to us	1	2	3	4	5
65	1	2	3	4	5	We use positive referrals as part of our marketing strategy	1	2	3	4	5
66	1	2	3	4	5	Reference groups associated with our customers differ between corporate and leisure customers	1	2	3	4	5
67	1	2	3	4	5	Reference groups form an integral part of our marketing strategy	1	2	3	4	5

RECRUITMENT MARKETS

(Recruitment markets are those markets where the travel agency recruits human resources for its human resource needs)

Item number	(a)					Item	(b)				
68	1	2	3	4	5	We acknowledge that our human resources plays an important role in our daily operations	1	2	3	4	5
69	1	2	3	4	5	Potential employees must fit into our organisational culture to secure employment	1	2	3	4	5

70	1	2	3	4	5	Good interpersonal skills, reliability and the ability to show initiative are pre-requisites for appointment to our travel agency	1	2	3	4	5
71	1	2	3	4	5	We assess the skills, training and personality of a candidate before appointment is made to a specific position	1	2	3	4	5
72	1	2	3	4	5	Recruitment is an important function of management in our travel agency	1	2	3	4	5
73	1	2	3	4	5	Skills are more important than academic qualifications to secure a position with us	1	2	3	4	5
74	1	2	3	4	5	When making a job offer to a potential employee, we actively market ourselves to the candidate to improve the possibility that the candidate will accept the offer	1	2	3	4	5
75	1	2	3	4	5	We receive large numbers of qualified applicants in response to a job advert in the media	1	2	3	4	5
76	1	2	3	4	5	We receive large numbers of experienced applicants in response to a job advert in the media	1	2	3	4	5
77	1	2	3	4	5	Management research the employment needs of the travel agency on a regular basis to establish future employment opportunities	1	2	3	4	5
78	1	2	3	4	5	We ensure that job descriptions define key competencies when the recruitment of human resources is conducted	1	2	3	4	5
79	1	2	3	4	5	We take into account the emotional intelligence of candidates (i.e. self discipline, motivation, empathy, social skills and self awareness) when recruitment for vacancies in the travel agency is conducted	1	2	3	4	5
80	1	2	3	4	5	We regularly conduct a human resource audit to establish the employee skills and training required in the future	1	2	3	4	5
81	1	2	3	4	5	The values, vision, objectives and goals of the candidate should be compatible with ours to secure appointment to a vacant position	1	2	3	4	5
82	1	2	3	4	5	When recruiting candidates for a position, the policy of affirmative action is followed	1	2	3	4	5
83	1	2	3	4	5	We consider gender and race for internal promotions	1	2	3	4	5

84	1	2	3	4	5	The recruitment of candidates for advertised positions is conducted in conjunction with recruitment agencies	1	2	3	4	5
85	1	2	3	4	5	We use structured interviews to determine the suitability of candidates for a vacant position (applicable to formal interviews)	1	2	3	4	5
86	1	2	3	4	5	We use unstructured interviews to determine the suitability of candidates for a vacant position (applicable to formal interviews)	1	2	3	4	5
87	1	2	3	4	5	We use skills testing to determine the suitability of candidates for a vacant position	1	2	3	4	5
88	1	2	3	4	5	We use psychometric testing to determine the suitability of candidates for a vacant position	1	2	3	4	5
89	1	2	3	4	5	We recruit potential employees from colleges, technikons and universities	1	2	3	4	5
90	1	2	3	4	5	We maintain a data base of potential available candidates from where we can obtain applications and CV's at any time	1	2	3	4	5
91	1	2	3	4	5	A potential employee should possess the characteristics of trust, loyalty, respect and a positive attitude towards the organisation	1	2	3	4	5
92	To secure a position with us, candidates should possess the following characteristics:										
	1	2	3	4	5	(a) Good inter-personal skills	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Leadership	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) Specialised skills and knowledge	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) Enthusiasm	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(e) Ambition	1	2	3	4	5
93	Before we recruit candidates for a specific position, attention is paid to the following aspects:										
	1	2	3	4	5	(a) The role the new employee will play in the travel agency	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) The responsibilities allocated to the new employee	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) The tasks the new employee will perform	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) The authority allocated to the new employee	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5	(e) How the role of the new employee can change in the future	1	2	3	4	5
94	We recruit qualified and skilled candidates because of the following offerings:										
	1	2	3	4	5	(a) Competitive financial remuneration packages	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) The opportunity for personal development	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) Sponsored travel opportunities for educational purposes	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) The opportunity to work in the travel and tourism industry	1	2	3	4	5

INTERNAL MARKETS

(The internal market is all human resources which act as internal suppliers and customers in and of the travel agency)

95	1	2	3	4	5	We acknowledge employees as internal customers of our product and service offering(s)	1	2	3	4	5
96	1	2	3	4	5	Our employees are regularly trained to improve their service delivery	1	2	3	4	5
97	1	2	3	4	5	We reward employees for initiative, creativity and good customer service	1	2	3	4	5
98	1	2	3	4	5	Our employees are motivated to improve their service delivery through financial incentives, training programs and free holiday packages	1	2	3	4	5
99	1	2	3	4	5	We satisfy the needs of employees by accommodating their personal values	1	2	3	4	5
100	1	2	3	4	5	We distinguish between different internal customer groups in terms of their satisfaction with working conditions, benefits, business policy and job satisfaction	1	2	3	4	5
We apply the principle of internal marketing by focussing on the following aspects:											
101	1	2	3	4	5	(a) Developing an understanding of the feelings and opinions of employees	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Treating employees as individuals	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5	(c) Supplying personalised products and services to employees	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) Establishing and building a long term relationship with employees	1	2	3	4	5
102	1	2	3	4	5	We research the needs and wants of our employees on a regular basis	1	2	3	4	5
103	1	2	3	4	5	We maintain an organisational culture which is conducive for the stimulation of internal marketing activities (e.g. staff development and staff empowerment)	1	2	3	4	5
104	1	2	3	4	5	Management support initiatives which will enhance the skills and knowledge of employees when delivering internal customer service	1	2	3	4	5
105	1	2	3	4	5	We create an awareness of internal and external customers amongst our employees	1	2	3	4	5
106	1	2	3	4	5	To stimulate internal marketing initiatives, we encourage teamwork amongst employees	1	2	3	4	5
107	1	2	3	4	5	Employees are provided with the opportunity to manage their own activities	1	2	3	4	5
108	1	2	3	4	5	Management creates a working environment which is conducive to mutual respect and concern, trust and support between employees	1	2	3	4	5
109	1	2	3	4	5	Communication between management and employees and amongst employees themselves is important to ensure the success of our internal marketing initiatives	1	2	3	4	5
110	1	2	3	4	5	Our internal marketing initiatives are based on the ability of management and employees to be aware of and understand their role and function in the travel agency	1	2	3	4	5
111	1	2	3	4	5	Our employees are readily willing to make personal sacrifices and adjustments to accommodate internal marketing strategies	1	2	3	4	5
112	1	2	3	4	5	We formally monitor internal service quality deliverance	1	2	3	4	5
113	1	2	3	4	5	We formulate internal service quality standards	1	2	3	4	5

114	1	2	3	4	5	The internal customer service attitude of employees will determine their external customer service attitude	1	2	3	4	5
115	1	2	3	4	5	Jobs as internal products are carefully formulated in terms of content, human resources training and development possibilities of human resources	1	2	3	4	5
We research the following activities on a continuous basis:											
116	1	2	3	4	5	(a) The training and skills requirements of employees	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Measuring, evaluating and acknowledgement of the performance of employees	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) The empowerment needs of employees	1	2	3	4	5
117	1	2	3	4	5	We use formal communication techniques to communicate with employees	1	2	3	4	5
118	1	2	3	4	5	We use informal communication techniques to communicate with employees	1	2	3	4	5
119	1	2	3	4	5	By satisfying the needs of employees, we improve their willingness to satisfy the needs of external customers	1	2	3	4	5
120	1	2	3	4	5	We require the support of employees to ensure the success of internal marketing initiatives	1	2	3	4	5
121	1	2	3	4	5	Internal marketing initiatives improve the productivity levels of employees	1	2	3	4	5
122	1	2	3	4	5	Internal marketing strategies improve the service delivery of employees to both internal and external customers	1	2	3	4	5
We implement the following internal marketing activities:											
123	1	2	3	4	5	(a) Personal training and development of employees	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Empowerment and participation of employees in decision making	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) Application of a performance evaluation system	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) Continuous communication between management and employees to establish a supportive working environment	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(e) Supportive working relationships characterised by trust, commitment and compassion	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5	(f) Encouragement of teamwork amongst employees	1	2	3	4	5
124	1	2	3	4	5	The co-operation, trust and commitment of employees is required to ensure the success of internal marketing initiatives	1	2	3	4	5
125	1	2	3	4	5	The formulation of an internal marketing strategy requires a clear understanding of the objectives of the travel agency	1	2	3	4	5
126	1	2	3	4	5	A satisfied employee is a pre-requisite for quality driven customer service	1	2	3	4	5
127	1	2	3	4	5	The long-term satisfaction of customer needs depends on our ability to establish positive relationships with employees	1	2	3	4	5

INFLUENCE MARKETS

(Influence markets entail entities, organisations and individuals which dispose over the ability to influence the marketing environment in which the travel agency competes)

128. We are a member of the following business and industry associations (**mark as many options as you consider applicable**):

1.	Association of Southern African Travel Agents (ASATA)	
2.	International Air Traffic Association (IATA)	
3.	South African Tour Operators Association (SATO A)	
4.	South African Vehicle Renting and Automobile Association (SAVRALA)	
5.	Local Business Chamber	
6.	Local Business Forum	
7.	Regional Business Forum	

7.	Other (Specify)	
8.	None	

Evaluate the following statements with regard to:

- (a) the extent to which each statement **is applicable** to your travel agency, and
(b) the ideal way in which each statement **should be applicable** to your travel agency, where

- (1) = strongly disagree
(2) = disagree
(3) = neutral
(4) = agree
(5) = strongly agree

Item Number	(a)					Item	(b)				
129	1	2	3	4	5	We use public relations to create a positive image with interest groups	1	2	3	4	5
130	1	2	3	4	5	We are aware of and understand the concept of lobbying	1	2	3	4	5
131	1	2	3	4	5	We understand and apply the concept of public relations	1	2	3	4	5
132	1	2	3	4	5	We are aware of the influence of external factors (e.g. competition or the introduction of new legal regulations such as Black Economic Empowerment (BEE)) on our operations	1	2	3	4	5
133	1	2	3	4	5	We evaluate the influence which changes in the market environment could have on our current and future operations	1	2	3	4	5
134	1	2	3	4	5	We are aware that public relations activities could enhance our image amongst interested parties	1	2	3	4	5

135	1	2	3	4	5	We rely on public relations activities to support the establishment of long-term relationships with interested parties	1	2	3	4	5
136	1	2	3	4	5	We use public relations activities to improve our image amongst interested parties	1	2	3	4	5
137	1	2	3	4	5	The attitude of external interest groups towards us is measured on a regular basis	1	2	3	4	5
138	1	2	3	4	5	We maximise positive and minimise negative consequences for those influenced by our public relations activities	1	2	3	4	5
139	1	2	3	4	5	We research the external environment before public relations activities are undertaken	1	2	3	4	5
We conduct public relations activities for the following reasons:											
140	1	2	3	4	5	(a) To strengthen the relationship with our external interest groups	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) To establish public opinion regarding a specific issue	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) To communicate the role the travel agency play in the economy to both internal and external groups	1	2	3	4	5
141	1	2	3	4	5	We conduct public relations activities to influence those groups which add value to the customers of the travel agency	1	2	3	4	5
142	1	2	3	4	5	We invest in relationships with influencers (e.g. ASATA who represent the interests of the travel agency)	1	2	3	4	5
143	1	2	3	4	5	Public relations activities are conducted after a relationship built on trust, transparency and commitment has been established with the individual or group which is to be influenced	1	2	3	4	5
We focus on the following aspects before public relations activities are conducted:											
144	1	2	3	4	5	(a) Develop a list of objectives for our public relations Activities	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Conduct a background study on the individual or group targeted with our public relations activities	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5	(c) Determine the opinion, attitude and perception of individuals or groups regarding a specific issue before we conduct public relations activities to influence them	1	2	3	4	5
145	1	2	3	4	5	We know the most appropriate influencer (e.g. ASATA) given specific influence issues	1	2	3	4	5
146	1	2	3	4	5	We know how to approach the most appropriate influencer (e.g. ASATA) given specific influence issues	1	2	3	4	5
We (The travel agency):											
147	1	2	3	4	5	(a) lobby through professional and industry associations of which we are members	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) lobby through our manager/owner	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) Lobby through retaining independent lobbyists as consultants	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) do not lobby	1	2	3	4	5
148	1	2	3	4	5	We always treat influencers (e.g. ASATA) candidly	1	2	3	4	5
In conducting our public relations activities, we focus on the following aspects:											
149	1	2	3	4	5	(a) Ensure that influencers (e.g. ASATA) are still in a position to make their own decisions	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(b) Respect human rights and freedom	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(c) Ensure a just distribution of advantages and disadvantages spreading from our public relations activities	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(d) Act in accordance with our business culture	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	(e) Employ the publicity test in asking ourselves how it will impact on our image if our public relations activities were published	1	2	3	4	5
150	1	2	3	4	5	The success of our public relations activities depends on our relationship with the influencer (e.g. ASATA)	1	2	3	4	5
151	1	2	3	4	5	We measure the outcome of our public relations activities on a regular basis	1	2	3	4	5

BYLAAG C

VOORBEELD VAN DIE DOKUMENT WAT INGEWIKKELDE ITEMS OP DIE VRAELYS AAN REISAGENTE VERDUIDELIK

QUESTIONNAIRE (QUESTION DISCUSSION)

PLEASE TAKE NOTE THAT COLUMN (a) OF THE QUESTIONNAIRE REFERS TO HOW THE STATEMENT IS CURRENTLY BEING APPLIED BY THE TRAVEL AGENCY AND COLUMN (b) REFERS TO HOW THE STATEMENT SHOULD BE APPLICABLE TO THE TRAVEL AGENCY INDUSTRY IN GENERAL.

ITEM NUMBER	QUESTION	EXPLANATION
SUPPLIER MARKETS		
17	The advantages of a relationship and the need for a relationship are determined before a relationship with our suppliers is established	Implies that the travel agency will first study whether there is really a need to establish a relationship with a supplier and then look at the advantage(s) the travel agency will receive from the relationship. This statement is purely from the viewpoint of the travel agency.
25	The stability of the relationship between our suppliers and us is determined by the manner in which the suppliers manage the relationship	Implies that the long term success of a relationship between the travel agency and its suppliers will depend on the manner in which the supplier(s) treat the travel agency in/during the relationship.
REFERRAL MARKETS		
56	We are part of a formal referral network	Implies that the travel agency has identified companies or individuals who are officially referring the products and services of the travel agency to prospective customers (e.g. members of the public or the

		corporate sector) This is especially applicable to franchisees since the franchisor (e.g. Sure Travel) can officially sell or market the product and services of the franchise holder (i.e. the travel agency) to specific targeted groups.
57	We are part of an informal referral network	Implies that the travel agency has satisfied customers which tell other people of the products and services of the travel agency.
62	We identified potential referral sources and are feeding them with information about our products and services for them to be more effective referral sources	Implies that the travel agency has identified satisfied customers which it wants to use to tell other people of the products and services of the travel agency. These satisfied customers (potential referral sources) are then informed of the total range of products of the travel agency so that they could inform others about it.
63	The involvement of customers in the development of products and services improves positive referrals	Implies that by obtaining the opinions of customers the travel agency will be in a better position to supply them with products and services that will satisfy their needs. This will then motivate customers more to inform other people about the products and services of the

		travel agency.
66	Reference groups associated with our customers differ between corporate and leisure customers	Implies that there is a difference between the individuals who refer corporate and leisure customers to the travel agency. The reference groups associated with corporate customers can, for example, be more of a professional and formal nature, whilst the reference groups with which leisure customers identify can be more informal and comprise students, administrative staff, senior citizens and professional individuals.
RECRUITMENT MARKETS		
69	Potential employees must fit into our organisational culture to secure employment	Implies that if the culture of the travel agency is to talk about problems when they pop up or to show initiative and independence, potential employees will have to possess these qualities to fit into the working environment.
73	Skills are more important than academic qualifications to secure a position	Implies that the manager/owner of the travel agency consider the skills of an applicant as being more important than the academic qualifications obtained by the candidate. I.e. Is it more important to have

		the skill to do the job than the qualification which specifies academic knowledge.
79	We take into account the emotional intelligence of candidates (i.e. self discipline, motivation, empathy, social skills and self awareness) when recruitment for vacancies in the travel agency is conducted	This statement must be viewed from a general perspective. It is difficult to establish these characteristics during the short time span of an interview, but the statement want to establish whether the owner/manager of the travel agency do consider these characteristics when a candidate is interviewed for a position.
INTERNAL MARKETS		
95	We acknowledge employees as internal customers of our product and service offering(s)	Implies that employees are recognised as individuals who could also purchase and consume the travel products and services of the travel agency
100	We distinguish between different internal customer groups in terms of their satisfaction with working conditions, benefits, business policy and job satisfaction	Implies that the employees of the travel agency can be divided into different groups according to their satisfaction with the working conditions, benefits and business policy of the travel agency. I.e. Does the travel agency consist of employees who may be satisfied with the benefits offered to them by the travel agency?, some who might be satisfied with the working conditions only and others who

		might be satisfied with the duties they perform, but who is not satisfied with the salary and benefits offered to them. Or Does the employees of the travel agency feel the same about their working conditions, benefits and the business policy of the travel agency?
101(c)	Supplying personalised products and services to employees	Implies that the inputs of employees are obtained regarding their training needs, how they think their productivity can be improved and their empowerment needs. I.e. The travel agency does not simply send employees for training or provide them with more responsibility without talking to them first or get their opinion in terms of what they would like to be trained on or whether they feel they can take on more responsibility.
104	Management support initiatives which will enhance the skills and knowledge of employees when delivering internal customer service	Implies that the management of the travel agency support aspects such as work-related training, skills development and the academic training of staff which will improve

		their ability to improve their level of service deliverance to other employees as internal customers of the travel agency. Internal customers implies that employees can be the consumers of the products and services of the travel agency in the same manner as such products are consumed by external customers.
107	Employees are provided with the opportunity to manage their own activities	Implies that the travel agency provide its employees with the opportunity to take responsibility for their own decision making and/or the performance of their daily working tasks.
110	Our internal marketing initiatives are based on the ability of management and employees to be aware of and understand their role and function in the travel agency	Implies that to initiate internal marketing activities such as staff training, staff empowerment and teambuilding amongst staff, both the management and the staff of the travel agency must be aware of and have clarity about the role they play and the tasks which they perform in the travel agency.
111	Our employees are readily willing to make personal sacrifices and adjustments to accommodate internal marketing strategies	Implies that if staff is required to undergo training at a specific time, go on teambuilding workshops or is allocated more responsibility, they do not find it a problem.

		I.e. there is a spirit of co-operation amongst the staff and amongst the management and staff of the travel agency.
115	Jobs as internal products are carefully formulated in terms of content, human resources training and development possibilities of human resources	Implies that employment opportunities (jobs) are seen as internal products offered to employees and that each job in the travel agency is developed around tasks/responsibilities (content) and the training/development opportunities which each person will require when he/she is put into the job.
119	By satisfying the needs of employees, we improve their willingness to satisfy the needs of external customers	Implies that when the travel agency keep its employees happy in terms of working conditions, salaries, benefits, training and development and personal empowerment (e.g. more responsibility and decision making provided to the employee), employees will be more motivated to keep external customers happy through, amongst others, good service deliverance.
120	We require the support of employees to ensure the success of internal marketing initiatives	Implies that without the support of employees, it will be difficult to apply the principle of internal marketing which focus on the development of employees through training, skills development, the allocation of responsibility and

		increased decision making opportunities provided to employees.
127	The long-term satisfaction of customer needs depends on our ability to establish positive relationships with employees	Implies that the travel agency is able to build long lasting relationships with customers if it is successful in keeping its employees happy and satisfied.
INFLUENCE MARKETS		
What is public relations? <i>Public relations has the role to establish and enhance a positive image of an organisation and its services amongst its various publics. It evaluates public attitudes, identifies issues that may elicit public concern and executes programmes to gain public understanding and acceptance.</i> PLEASE KEEP IN MIND THAT THE TERM "PUBLIC RELATIONS" ONLY REFER TO THOSE PUBLIC RELATIONS ACTIVITIES WHICH IS DONE BY THE TRAVEL AGENCY ITSELF AND <u>NOT</u> THE FRANCHISE GROUP TO WHICH IT BELONGS.		
143	Public relations activities are conducted after a relationship built on trust, transparency and commitment has been established with the individual or group which is to be influenced	Implies that a travel agency will only be successful to influence the opinion of a member of public or a stakeholder in the travel and tourism industry on a specific issue through information provided by its public relations activities if it has established a relationship built on trust, transparency and commitment with the party to be influenced.
147	WITH THIS STATEMENT THE RESPONDENT HAS TO CHOOSE ONE OR MORE OF THE OPTIONS PROVIDED BY ALTERNATIVES (a), (b) and (c) OR CHOOSE OPTION (d).	
149 (c)	Ensure a just distribution of advantages and	Implies that the public relations

	disadvantages spreading from our public relations activities	activities (i.e. activities directed to inform the public and other stakeholders) of the travel agency is planned and conducted in such a way that it should not only benefit the travel agency, but also minimise any negative outcome which could influence the party or parties at which it is directed.
--	--	---

BYLAAG D

FAKTORPATRONE VIR SUBKONSTRUKTE

SUPPLIER MARKETS (VERSKAFFERSMARKTE)	
SUBKONSTRUK	
<i>Waarde toevoegende komponente</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Effective communication between our suppliers and us is central to the building of long term relationships.	0,86
We maintain honest and open communication channels with our suppliers.	0,86
The level of service delivery by our suppliers determines our willingness to establish a relationship.	0,80
The advantages of a relationship and the need for a relationship are determined before a relationship with our suppliers is established.	0,78
Adding value to and receiving value from a relationship are the foundations for the strengthening of a relationship with our suppliers.	0,78
Trust is an integral part of the relationship between our suppliers and us.	0,68
We share information, skills knowledge with our suppliers to create a competitive advantage for both parties.	0,65
SUBKONSTRUK	
<i>Langtermyn verhoudings</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Strong and fundamental relationships with our suppliers will ensure our long term success.	0,88
Commitment and trust are both pre-requisites for the establishment of a relationship between our suppliers and us.	0,88
Our suppliers and us believe in the long term value of our relationship.	0,76
We are committed to a long term relationship with our suppliers.	0,75
SUBKONSTRUK	
<i>Versterking van die verhouding met verskaffers</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING

Our suppliers attempt to improve our competitive advantage	0,89
A strong relationship exists between us and our suppliers	0,86
Our suppliers are involved in attempted improvements to our product and service quality	0,72
SUBKONSTRUK	
<i>Lewensvatbaarheid van verhoudinge met verskaffers</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
The stability of the relationship between our suppliers and us is determined by the manner in which the suppliers manage the relationship	0,87
We calculate the costs and benefits associated with our supplier relationships	0,81
Termination of the relationship with a supplier is based on low levels of trust and service delivery by the supplier	0,76
CUSTOMER MARKETS (KLANTE MARKTE)	
SUBKONSTRUK	
<i>Komponente vir die bou van langtermyn verhoudinge met klante</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We provide individual attention to the product needs of our customers	0,84
Customers value the level of satisfaction they receive from our products	0,81
We provide individual attention to the service needs of our customers	0,81
We create customer satisfaction through a continuous improvement in product quality	0,80
Customers value our service delivery	0,79
We improve our service delivery to customers by increasing our knowledge about them	0,79
We create customer satisfaction through a continuous improvement in product quality	0,77
We create a desire in our customers to establish a long term relationship with us	0,74
SUBKONSTRUK	
<i>Klanteloyaliteit en toegewydheid</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
The retention of our customers is important to us	0,86

Customer satisfaction is a pre-requisite to ensure customer loyalty towards us	0,86
We want to ensure the long term loyalty and commitment of our customers	0,85
Trust and commitment are pre-requisites for the establishment of a long term relationship with our customers	0,83
Customer loyalty is important for our future existence	0,81
We exist to satisfy the needs of our customers	0,70
SUBKONSTRUK	
<i>Klantenavorsing vir klantebehoeftebevrediging</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We research the needs of our customers on a regular basis	0,87
We consciously create a desire for repeat transactions with our customers	0,85
We measure the level of customer satisfaction on a regular basis	0,84
We provide our customers with value added services	0,81
We establish a relationship with our customers by adding value to our product and service offering	0,82
We provide our customers with value added products	0,81
REFERENCE MARKETS (VERWYSINGSMARKTE)	
SUBKONSTRUK	
<i>Vereistes vir positiewe mondelinge hemarking</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Positive word-of-mouth is created by providing customers with products and services that satisfy their needs	0,83
We use professional service delivery to stimulate word-of-mouth marketing	0,83
The quality of our products and services is of such a high standard that customers talk about it and refer new customers to us	0,79
Satisfied customers actively refer prospective customers to us	0,78
Positive word-of-mouth is created by resolving the complaints of customers in a professional and efficient manner	0,72
SUBKONSTRUK	
<i>Verwysingsgroepe as 'n bemarkingsinstrument</i>	
ITEM	FAKTOR-

	LADING
We use positive referrals as part of our marketing strategy	0,82
Reference form an integral part of our marketing strategy	0,81
We identified potential referral sources and are feeding them with information about our products and services for them to be more effective referral sources	0,77
Reference groups associated with our customers differ between corporate and leisure customers	0,75
We are part of a formal referral network	0,68
SUBKONSTRUK	
<i>Meganismes om klante verwysings te bewerkstellig</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Seminars, workshops and community projects are used to get customers referred to us	0,83
We are involved with social responsibility programmes to get customers referred to the travel agency	0,82
We create a medium for customers to communicate their experiences to us	0,70
WERWINGSMARKTE	
SUBKONSTRUK	
<i>Kandidaateienskappe</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We assess the skills, training and personality of a candidate before appointment is made to a specific position	0,85
Good interpersonal skills, reliability and the ability to show initiative are pre-requisites for appointment to our travel agency	0,79
A potential employee should possess the characteristics of trust, loyalty, respect and a positive attitude towards the organisation	0,78
The values, vision, objectives and goals of the candidate should be compatable with ours to secure appointment to a vacant position	0,74
We take into account the emotional intelligence of candidates (i.e. self discipline, motivation, empathy, social skills and self awareness) when recruitment for vacancies in the travel agency is conducted	0,73

Skills are more important than academic qualifications to secure a position with us	0,69
SUBKONSTRUK	
<i>Mannekrag behoeftebepaling</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We regularly conduct a human resource audit to establish the employee skills and training required in the future	0,86
Management research the employment needs of the travel agency on a regular basis to establish future employment opportunities	0,84
We use skills testing to determine the suitability of candidates for a vacant position	0,76
We maintain a data base of potential available candidates from where we can obtain applications and CV's at any time	0,67
We use psychometric testing to determine the suitability of candidates for a vacant position	0,66
SUBKONSTRUK	
<i>Werwingsbeleid</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We use structured interviews to determine the suitability of candidates for a vacant position (applicable to formal interviews)	0,81
The recruitment of candidates for advertised positions is conducted in conjunction with recruitment agencies	0,81
We consider gender and race for internal promotions	0,81
SUBKONSTRUK	
<i>Kandidaat vereistes</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
To secure a position with us, candidates should possess the following characteristics:	
(a) Good inter-personal skills	0,87
(b) Leadership	0,69
(c) Specialised skills and knowledge	0,75
(d) Enthusiasm	0,77

(e) Ambition	0,81
SUBKONSTRUK	
<i>Posbeskrywing</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Before we recruit candidates for a specific position, attention is paid to the following aspects:	
(a) The role the new employee will play in the travel agency	0,78
(b) The responsibilities allocated to the new employee	0,92
(c) The tasks the new employee will perform	0,88
(d) The authority allocated to the new employee	0,87
(e) How the role of the new employee can change in the future	0,73
SUBKONSTRUK	
<i>Ondernemingsaanbod</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We recruit qualified and skilled candidates because of the following offerings:	
(a) Competitive financial remuneration packages	0,88
(b) The opportunity for personal development	0,87
(c) Sponsored travel opportunities for educational purposes	0,82
(d) The opportunity to work in the travel and tourism industry	0,80
INTERNE MARKTE	
SUBKONSTRUK	
<i>Interne markomgewing</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
To stimulate internal marketing initiatives, we encourage teamwork amongst employees	0,90
Our employees are readily willing to make personal sacrifices and adjustments to accommodate internal marketing strategies	0,85
We require the support of employees to ensure the success of internal marketing initiatives	0,83
Management creates a working environment which is conducive to mutual respect and concern, trust and support between employees	0,82
We formally monitor internal service quality deliverance	0,81

Communication between management and employees and amongst employees themselves is important to ensure the success of our internal marketing initiatives	0,81
We maintain an organisational culture which is conducive for the stimulation of internal marketing activities (e.g. staff development and staff empowerment)	0,81
Employees are provided with the opportunity to manage their own activities	0,80
We create an awareness of internal and external customers amongst our employees	0,78
We formulate internal service quality standards	0,77
SUBKONSTRUK	
<i>Werknemersingesteldheid tot interne bemarking</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
A satisfied employee is a pre-requisite for quality driven customer service	0,92
The co-operation, trust and commitment of employees is required to ensure the success of internal marketing initiatives	0,89
The long-term satisfaction of customer needs depends on our ability to establish positive relationships with employees	0,87
The internal customer service attitude of employees will determine their external customer service attitude	0,83
SUBKONSTRUK	
<i>Motivation of employees</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
Our employees are motivated to improve their service delivery through financial incentives, training programs and free holiday packages	0,90
We reward employees for initiative, creativity and good customer service	0,89
We satisfy the needs of employees by accommodating their personal values	0,85
Jobs as internal products are carefully formulated in terms of content, human resources training and development possibilities of human resources	0,82
We research the needs and wants of our employees on a regular basis	0,81
SUBKONSTRUK	
<i>Boustene vir interne bemarking</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We apply the principle of internal marketing by focusing on the following aspects:	

(a) Developing an understanding of the feelings and opinions of employees	0,87
(b) Treating employees as individuals	0,88
(c) Supplying personalised products and services to employees	0,88
(d) Establishing and building a long term relationship with employees	0,91
SUBKONSTRUK	
<i>Interne bemarkingsnavorsingsareas</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We research the following activities on a continuous basis:	
(a) The training and skills requirements of employees	0,94
(b) Measuring, evaluating and acknowledgement of the performance of employees	0,93
(c) The empowerment needs of employees	0,96
SUBKONSTRUK	
<i>Implimentering van interne bemarkingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We implement the following internal marketing activities:	
(a) Personal training and development of employees	0,93
(b) Empowerment and participation of employees in decision making	0,86
(c) Application of a performance evaluation system	0,64
(d) Continuous communication between management and employees to establish a supportive working environment	0,87
(e) Supportive working relationships characterized by trust, commitment and compassion	0,83
INVLOEDMARKTE	
SUBKONSTRUK	
<i>Fokus van invloebemarkingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We conduct public relations activities to influence those groups which add value to the customers of the travel agency	0,92
We use public relations to create a positive image with interest groups	0,90
We use public relations activities to improve our image amongst interested parties	0,87
Public relations activities are conducted after a relationship built on trust,	0,85

transparency and commitment has been established with the individual or group which is to be influenced	
We rely on public relations activities to support the establishment of long-term relationships with interested parties	0,85
We understand and apply the concept of public relations	0,83
We measure the outcome of our public relations activities on a regular basis	0,80
We research the external environment before public relations activities are undertaken	0,80
SUBKONSTRUK	
<i>Die beïnvloeding van die invloedmarkomgewing</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We are aware of the influence of external factors (e.g. competition or the introduction of new legal regulations such as Black Economic Empowerment (BEE)) on our operations	0,93
We evaluate the influence which changes in the market environment could have on our current and future operations	0,93
SUBKONSTRUK	
<i>Benadering tot beïnvloeders</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We know how to approach the most appropriate influencer (e.g. ASATA) given specific influence issues	0,91
We know the most appropriate influencer (e.g. ASATA) given specific influence issues	0,89
We invest in relationships with influencers (e.g. ASATA who represent the interests of the travel agency)	0,81
We always treat influencers (e.g. ASATA) candidly	0,65
SUBKONSTRUK	
<i>Redes vir die toepassing van invloedemarkingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We conduct public relations activities for the following reasons:	
(a) To strengthen the relationship with our external interest groups	0,89

(b) To establish public opinion regarding a specific issue	0,93
(c) To communicate the role the travel agency play in the economy to both internal and external groups	0,90
SUBKONSTRUK	
<i>Komponente van belang voor die uitvoering van invloedbemarkingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We focus on the following aspects before public relations activities are conducted:	
(a) Develop a list of objectives for our public relations activities	0,93
(b) Conduct a background study on the individual or group targeted with our public relations activities	0,97
(c) Determine the opinion, attitude and perception of individuals or groups regarding a specific issue before we conduct public relations activities to influence them	0,94
SUBKONSTRUK	
<i>Steunwerwingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
We (The travel agency):	
(a) lobby through professional and industry associations of which we are members	0,85
(b) lobby through our manager/owner	0,87
(c) lobby through retaining independent lobbyists as consultants	0,81
(d) do not lobby	-0,35
SUBKONSTRUK	
<i>Grondbeginsels by die toepassing van invloedbemarkingsaktiwiteite</i>	
ITEM	FAKTOR-LADING
In conducting our public relations activities, we focus on the following aspects:	
(a) Ensure that influencers (e.g. ASATA) are still in a position to make their own decisions	0,81
(b) Respect human rights and freedom	0,84
(c) Ensure a just distribution of advantages and disadvantages spreading from our	0,84

public relations activities	
(d) Act in accordance with our business culture	0,86
(e) Employ the publicity test in asking ourselves how it will impact on our image if our public relations activities were published.	0,71

BYLAAG E

VOORBEELD VAN DIE
TAALVERSORGINGSBRIEF VIR DIE
PROEFSKRIF

Departement Afrikaans

Universiteit van Fort Hare
Kerkstraat 50
Posbus 7426
Oos-Londen

PBAX (043) 7047161
Faks: +27(043) 7047161
E-pos: ssmith@ufh.ac.za



05/02/2007

VERWYS: TAALVERSORGING VAN DOKTORALE TESIS

Hiermee verklaar ek dat die doktrale tesis van mnr Mornay Roberts-Lombard,
"Verhoudingsbemarking by reisagentskappe in die Wes-Kaap provinsie" deur my geproeflees en
taalversorg is.

Die uwe

Dr Susan Smith
Hoof: Departement Afrikaans
Universiteit van Fort Hare