

# Konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies

*Franchisees' level of satisfaction with the opportunities and threats of franchising*

**GERHARD VAN WYK & JOHAN DE JAGER**

Departement Bemaking, Logistiek en Sportbestuur,  
Tshwane Universiteit vir Tegnologie, Pretoria  
E-pos: vanwykgj@mweb.co.za



Gerhard van Wyk    Johan de Jager

**GERHARD JACOBUS VAN WYK** beskik oor 'n D Tech Bemarkingsgraad van die Tshwane Universiteit vir Tegnologie (Departement Bemaking, Logistiek en Sportbestuur) Fakulteit Bestuurswetenskappe. Sy spesialiteitsveld is bemaking en verkoopsbestuur met spesifieke fokus op Besigheid-tot-Besigheid-bemaking sowel as "Franchising". Gerhard is al vir langer as twintig jaar werksaam in die petrochemiese en chemiese sektore. Hy is betrokke by die identifisering van groeigeleenthede en die ontwikkeling van bemarkings- en verkoopstrategieë ten einde volhoubare welvaart te ontsluit. As Besigheidsontwikkelingsbestuurder, Infrastruktuur, is Gerhard verantwoordelik vir verkoopsinisiatiewe ten einde voordeel te trek uit groeigeleenthede uit infrastruktuurprojekte, soos die Medupi Kragstasie (Lephalale), Kusile Kragstasie (Witbank), Gautrain (Gauteng) en Ingula Kragstasie (Kwazulu Natal) projekte. Die hoof fokus is die sinkronisasie van ondernemingsaktiwiteite met die regering se 500 biljoen infrastruktuur ontwikkelingsprogram. Gerhard is ook deelyds betrokke by studieleiding aan MBA studente verbonde aan die Milpark Business School in Johannesburg om die suksesvolle afhandeling van hul tesisse (met die fokus op bemaking) te begelei.

**GERHARD JACOBUS VAN WYK** holds a D Tech Marketing degree from the Tshwane University of Technology, South Africa (Department Marketing, Logistics and Sport management) Faculty of Management Sciences. His area of expertise relates to Marketing and Sales Management with specific focus on Business to Business marketing and Franchising. Gerhard's working experience exceeds twenty years in the petrochemical and chemical sectors. He is involved in the identification of growth opportunities and the development of marketing and sales strategies to unlock sustainable wealth. As Business Development Manager, Infrastructure, Gerhard drives sales initiatives to capitalise on growth opportunities from infrastructure projects such as the Medupi Power Station (Lephalale), Kusile Power Station (Witbank), Gautrain (Gauteng) and Ingula Power Project (Kwazulu Natal). The main focus is to ensure the alignment of company activities and resources to meet the demands of the South African government's current R 500 billion infrastructure development program. Gerhard also serves as supervisor to MBA students aspiring to complete their dissertations (specialising in marketing) at the Milpark Business School in Johannesburg.

**JOHAN DE JAGER** beskik oor 'n PhD graad en is Navorsings- en ontwikkelings professor in die departement Bemarking, Logistiek en Sportbestuur aan die Tshwane Universiteit van Tegnologie in Pretoria, Suid-Afrika. Sy hoof areas van belangstelling is bemarking van nie winsgewende ondernemings en dienste soos gesondheidsorg en hoër opvoedkunde. Sy verantwoordelikhede sluit in studieleiding aan nagraadse studente en die uitvoering van ander bemarkingsverwante navorsingsprojekte. Hy verteenwoordig die fakulteit Bestuurswetenskappe in 'n aantal komitees. Johan tree dikwels op as eksterne eksaminator, plaaslik asook in verskeie Afrika lande. Hy dien op die uitvoerende komitees van drie internasionale akademiese rade en tree op as evalueerder van verskeie akademiese uitsette.

**JOHAN DE JAGER** holds a PhD degree and is Research and Innovation Professor of the Department Marketing, Logistics and Sport Management at the Tshwane University of Technology in Pretoria, South Africa. His major areas of interest are marketing of non profit organisations and services like health care and higher education. His major responsibilities are the supervising of postgraduate students and conducting other marketing related research projects. He represents the Faculty of Management Sciences on a number of committees. Johan regularly acts as external examiner, locally and in various African countries. He also serves on the executive committees of three international academic boards and acts as referee for various scientific academic outputs.

## ABSTRACT

### ***Franchisees' level of satisfaction with the opportunities and threats of franchising***

*Franchisees often complain that franchisors do not meet their needs in general, supported by a belief that franchisees are dissatisfied with the opportunities and constraints of franchises. The objective of this article is to investigate franchisees' level of satisfaction with the opportunities and constraints of franchises, including the following franchise elements: training provided by the franchisor, the use of an established trade name, franchising as a complete business system (product), the allocation of specific geographical areas, and local and national advertising campaigns. Data were collected by means of a self-administrated questionnaire that was sent to the selected population. A census survey was conducted in association with 75 (51%) of the 145 franchisees whose postal addresses are available on the internet. Respondents were requested to arrange their level of agreement in relation to pre-stated variables on a 5-point Likert scale (ranging from "strongly disagree" to "strongly agree"). Of the 145 questionnaires that were posted to franchisees, 77 (53%) were received back. Of these 75 (51,7%) could be used while two (1,3%) were rejected because they were incomplete. The SPSS (15) statistical package was used for the processing of raw tabulated data as part of the statistical analysis process. A Cronbach-alpha coefficient of 0,785 was obtained. This indicates an expectable level of internal consistency and the reliability of the measurement instrument that was used in this study.*

*The data represent two groups of the same franchise, namely franchisees who have functioned as franchisees for two years and less and franchisees who have functioned as franchisees for two years and longer. Consideration is given to the degree to which the two groups observe the franchise elements differently. The population of franchisees that have been franchise holders for between nil and two years as franchisees is slightly smaller than that of the franchisees who have been franchise holders for two years and longer. Franchisees are satisfied with: the margins on products as provided by franchisors, the franchisors' current promotional activities, the support received from the franchisor in the selection process of a distribution point, financial support provided by the franchisor, product and market information as provided by the franchisor, the rate of development of new products by the franchisor and the financial potential of the geographical areas allocated to their franchises. The franchisor understands the training needs*

*of franchisees. The franchisor provides operational support by means of an operational manual. Franchisees do not operate 100% in accordance to the processes as prescribed in the franchisor's operational manual. All distribution points of the franchisor meet the same standard with regard to design and layout.*

*The franchisor does meet the franchisees' needs with regard to products and services provided by the franchisor, including the quality of products that are available in the current product range. Franchisees join the franchise because of the brand name of the franchise and the professional services offered by the franchisor. Franchisees are satisfied with the current franchise fees. The current franchisor product range does not compare favourably with competitors' products with regard to product research, new product development, pricing strategies, packaging and product planning. The perception exists that the current franchise agreement is in favour of the franchisor only. This paper offers a new perspective on the generalisation that franchisees are not satisfied with the opportunities and constraints of franchises. The findings indicate a high level of satisfaction among franchisees with the opportunities and constraints of franchises, with the exception of identified challenges that could be developed further in order to increase franchisees' level of satisfaction – contrary to popular belief.*

**KEY WORDS:** Franchisee satisfaction, franchisees and franchisors, franchise relationship, training, geographical areas, opportunities and constraints

**TREFWOORDE:** Konsessiehouertevredenheid, konsessiehouers en konsessiegewers, opleiding, konsessieverhoudings, geografiese gebiede, geleentheid en beperkings

## **OPSOMMING**

Konsessiehouers kla dikwels dat konsessiegewers nie aan hul behoeftes voldoen nie en daar is 'n algemene persepsie dat konsessiehouers ontevrede is met die geleentheid en beperkings van konsessies. Die doel van hierdie artikel is om ondersoek in te stel na die vlak van tevredenheid van konsessiehouers met die geleentheid en beperkings van konsessies. Die volgende konsessie-elemente word by die ondersoek betrek: opleiding deur die konsessiegewer voorsien, die gebruik van 'n gevestigde handelsmerk, konsessies as 'n volledige besigheidstelsel (produk), die toekenning van spesifieke geografiese gebiede en plaaslike en nasionale advertensie-veldtogte. Die data verteenwoordig twee groepe van dieselfde konsessie, naamlik konsessiehouers wat vir minder as twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir twee jaar en langer as konsessiehouers funksioneer. Oorweging word gegee aan die mate waarin die twee groepe die konsessie-elemente verskillend waarneem. Die bevindings dui aan dat daar 'n hoë vlak van tevredenheid by konsessiehouers bestaan ten opsigte van die geleentheid en beperkings van konsessies, met die uitsondering van geïdentifiseerde uitdagings wat verder ontwikkel kan word om konsessiehouers se vlak van tevredenheid te verhoog.

## **1. INLEIDING**

Konsessiehouers in Suid-Afrika is dikwels ontevrede met die geleentheid en beperkings van konsessies en is van mening dat hulle nie die nodige ondersteuning van konsessiegewers ontvang nie. Volgens Ueckerman (2005) is sekere konsessiegewers se leuse om aan sy konsessiehouers die maksimum moontlike kortings te gee, maar daar word nie by dié beloftes gehou nie. Een van die deurlopende klagtes van konsessiehouers volgens Duvenhage (2004) is die bewering dat rekeninge van verskaffers gelaai word en dat foutiewe rekeninge tot gevolg kan hê dat die

konsessiehouer groot persoonlike verliese kan ly. Volgens Ueckerman (2003) het groot ondernemings in Suid-Afrika min belang by konsessies en word daar van medium tot kleiner ondernemings met beperkte hulpbronne verwag om konsessies te ondersteun. Verskeie konsessies is al verkoop sonder die nodige voortoetsing van die stelsels of navorsing aangaande die lewensvatbaarheid van die konsep. In Suid-Afrika kan enige persoon met 'n goeie konsep as 'n konsessie begin handel dryf, met die gevolg dat daar nie altyd aan konsessiehouers se behoeftes voldoen word nie en dat daar ontevredenheid bestaan oor die geleenthede en beperkings van konsessiestelsels (Ueckerman 2006).

Berger (2007) wys daarop dat konsessiegewers dikwels die ondersteuning wat hulle aan konsessiehouers moet gee, onderskat, met die gevolg dat hul aksies nie bemarkingsgeoriënteerd is nie en dus nie aan konsessiehouers se behoeftes voldoen nie. Konsessies beweeg deur verskillende fases in die konsessielewensiklus (introduksiefase, groeifase = nil tot twee jaar, volwasse fase en die afnamefase = twee jaar en langer) wat tot gevolg het dat konsessiehouers verskillende behoeftes in die verskillende fases ontwikkel (Krige 2001:199). 'n Onderskeid word in hierdie studie gemaak tussen konsessiehouers wat konsessiehouers is vir tussen nil en twee jaar en konsessiehouers wat konsessiehouers is vir twee jaar en langer. Ondersoek word ingestel of daar verskille is tussen die twee groepe se behoeftes. Die identifisering van verbruikersbehoefte (behoeftebepaling) en die ontwikkeling en beskikbaarstelling van produkte en dienste (behoeftebevrediging) wat verbruikersbehoefte en verwagtinge kan bevredig, ondersteun die vlak van bemarkingsoriënteertheid van ondernemings (Stauble 2000).

Schayek (2008) dui daarop dat navorsing wat onderneem is deur Pelham (2002) in die VSA en Homburg, Hoyer en Fassnacht (2002) in Duitsland bevind het dat daar 'n positiewe verhouding bestaan tussen die bemarkingsgeoriënteertheid van 'n onderneming en die onderneming se verkoopseffektiwiteit, groei tot marktaandeel verhoudings en winsgewendheid. Die doel van hierdie artikel is om konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies te bepaal ten einde konsessiehouers se aanbiedings van konsessies te verbeter.

## 2. LITERATUUROORSIG

### 2.1 Die werking van konsessies

Uit 'n wetlike oogpunt verwys die werking van konsessies na 'n konsessiegewer en 'n konsessiehouer as onafhanklike ondernemings met 'n gemeenskaplike belang (Illetschko 2002). Die konsessiegewer behou eienaarskap van die handelsmerk en die besigheidstelsels en fokus op die bevordering en ontwikkeling van die handelsmerk, terwyl die konsessiehouer verantwoordelik is vir diensverskaffing. Die konsessiehouer besit ook die bates van die infrastruktuur wat die stelsel in stand hou. Berger (2007) wys daarop dat konsessiehouers in 'n konsessiestelsel investeer en dat dit die plig van die konsessiegewer is om te verseker dat hy die nodige ondersteuning aan die konsessiehouer verleen om die stelsel te laat werk. Die onderlinge besigheidsverband tussen konsessiegewers en konsessiehouers word deur middel van 'n konsessiekontrak bestuur. Die sukses van 'n konsessie is afhanklik van die konsessieverhouding tussen konsessiegewers en konsessiehouers (Merrilees & Frazer 2006). Konsessies, net soos ander ondernemings, gaan in die loop van hul lewensiklus deur verskillende fases, wat 'n positiewe of 'n negatiewe uitwerking op 'n konsessieonderneming kan hê. Lewensiklus is die vloei van aktiwiteite wat gereeld herhaal word en in dieselfde volgorde plaasvind in die periode tussen lewe en dood (Krige 2001:45).

Parker en Osso (2000:103) bevestig die bestaan van verskillende fases en verwagtinge in die verhouding tussen die konsessiegewer en konsessiehouer wat tot konflik tussen die twee partye kan lei, naamlik die bekendstellingsfase, groeifase, volwasse fase, en afname- of ontwikkelingsfase. **Tabel 1** weerspieël die vlak van verbruikers (konsessiehouers) se tevredenheid tydens die verskillende fases van 'n konsessielewensiklus (Parker & Osso 2000; en Krige 2001).

**TABEL 1:** Die konsessielewensiklusproses

<b>Bekendstel- lingsfase</b>	<b>Groeifase</b>	<b>Volwassefase</b>	<b>Afname-fase</b>	<b>Siklus begin weer van voor</b>
	0 – 2 jaar		2 jaar en langer	Kontrak hernuwung
KTI 90%	KTI 78%	KTI 70%	KTI 56%	KTI 90%

KTI =Konsessiehouertevredenheidsindeks

Bron: Aangepas uit Parker en Osso (2000:103), Krige (2001:209)

Konsessiegewers wie se konsessiehouers teverde is met die konsessieverhouding het 'n groter potensiaal om produkte en dienste te ontwikkel wat aan konsessiehouers se behoeftes voldoen. Die vlak van verbruikers (konsessiehouers) se tevredenheid met die konsessieverhouding tydens die verskillende fases van 'n konsessielewensiklus is 'n refleksie van die vlak van bemerkings-georiënteerdheid van die konsessiegewer. Krige (2001:199) wys daarop dat konsessiehouers in die verskillende fases van die konsessielewensiklus verskillende behoeftes het en dat konsessiegewers aan hierdie behoeftes moet kan voldoen.

Die konsessiekontrak bepaal die verantwoordelikhede van die twee partye in hulle onderlinge verhouding. Konsessiehouers is dikwels verantwoordelik vir die betaling van winsaandeel en advertensiekoste op 'n maandelikse basis, gegrand op 'n persentasie van 'n konsessie se maandelikse omset. Konsessiegewers is verantwoordelik vir die ondersteuning van konsessiehouers deur gereelde opleiding, die loods van advertensieveldtogte, bestuursondersteuning en die voorsiening van 'n bedryfshandleiding.

Volgens Merrilees en Frazer (2006) word die vlak van ondersteuning wat deur konsessiehouers verlang word, beïnvloed deur die konsessiehouer se eie vlak van prestasie. Konsessiehouers wat op hoë vlakke presteerders is, het 'n behoefte aan bemerkings- en handelsmerkondersteuning, terwyl konsessiehouers wat swakker presteer, 'n behoefte het aan operasionele dienste, boekhouding en voortdurende opleiding. Konsessiegewers onderneem dikwels marknavorsing en die bestuur van ondersteunende dienste, soos grootmaataankope en prysbedingings, wat nie deur individuele konsessies behartig kan word nie. Volgens Van Tonder (2007) behartig konsessiegewers soos die Dros-konsessie in die voedselbedryf alle aankooponderhandelings namens konsessiehouers, van die aankoop van drank tot skoonmaakmiddels.

Konsessies is 'n strategiese alliansie tussen groepe mense met verskillende verwantskappe en verantwoordelikhede, maar wat ook 'n gemeenskaplike doelwit het, naamlik om 'n bepaalde mark te domineer (Parker & Osso 2000). Die toekoms van die konsessiebedryf is in massamarkte en laer intreevlakke vir konsessiekonsepte (Berger 2007). Huidige en toekomstige konsessiekonsepte moet so ontwikkel en ontwerp word dat hulle vir laer inkomstegroepe toegang

tot konsessieondernemings sal vergemaklik. Die konsessiebedryf moet dinamies wees en voortdurend ontwikkel en aanpassings maak om sy voortbestaan te verseker.

Verdere ondersoek word ingestel na die geleenthede en beperkings van konsessies.

## 2.2 Geleenthede en beperkings van konsessies

Die aankoop van 'n konsessie is nie 'n waarborg vir sukses nie, maar dit kan die slaggate van individuele eienaarskap in 'n groot mate uitkakel wat voordele en nadele inhou vir beide konsessiegewers en konsessiehouers (Usha 2010). Fouché (2002) en Smallhorn (2003) wys daarop dat die suksesmoontlikhede van konsessies tussen 85 persent en 90 persent wissel en beskou dit as uitstekend, as dit vergelyk word met die suksesvlakke van gewone kleinsake-ondernemings. **Tabel 2** bevat 'n opsomming van die geleenthede en beperkings wat algemeen met konsessies in verband gebring word.

**TABEL 2:** Geleenthede en beperkings van konsessies

GELEENTHEDE	BEPERKINGS
Makliker om te finansier	Omvattende verslagdoeningsvereistes
Toegang tot 'n hoë vlak van opleiding	Die koste van voorraad en materiaal is waarskynlik hoër as by gewone ondernemings
Gevestigde konsep met 'n verlaagde risiko vir mislukking	Moontlike wanvoorstellings van die konsessiegewer se vermoëns
Toegang tot uitgebreide advertensies	Die konsessiegewer kan 'n bepaalde konsessiehouer se area oorbenut
Toegang tot gesentraliseerde aankope teen verlaagde pryse	Die konsessiegewers se konsessiefooie en ander kostes kan winsmarges nadelig beïnvloed
Die gebruik van bekende handelsmerke en -name	Die ontbindingsklousules van die konsessiekontrak kan tot onsekerheid by konsessiehouers lei
Min ontwikkelings- of beginprobleme	Kan verskeie ontwikkelings- en beginprobleme tot gevolg hê

Bron: Aangepas uit Franchise Advice (2003)

Konsessies bied aan konsessiegewers 'n vinnige metode om hul netwerke uit te brei en te ontwikkel deur geleenthede te benut en beperkings te oorkom (Illetschko 2000). Vervolgens word die mees algemene geleenthede en beperkings van konsessies bespreek, ter ondersteuning van **Tabel 2**.

### 2.2.1 Geleenthede

Die voordele van konsessies is reeds in 70 bedrywe en meer as 'n 100 lande bevestig (Hall 2006). Ter aansluiting by **Tabel 2** verwys Parker en Osso (2000) na die volgende addisionele geleenthede vir entrepreneurs wat by 'n konsessie wil aansluit: konsessieondernemings is gou gereed om

handel te dryf, konsessieondernemings ervaar gouer sukses; konsessieondernemings bou vinniger 'n kliëntebasis op en hou minder risiko's in as gewone ondernemings, sowel as groter winste. 'n Konsessieonderneming bekom makliker finansiering as ander kleinsakeondernemings (Daszkowski 2010). Ongeveer die helfte van banke se finansiering vir kleinsakeondernemings gaan aan nuwe en bestaande konsessieondernemings. Kleinsakeondernemings bekom met ander woorde minder finansiering as konsessieondernemings.

Groot ondernemings maak gebruik van konsessies as 'n metode om hul afsetpunte uit te brei, handelsmerke te ontwikkel en nuwe vorms van kapitaal te bewerkstellig (Fouché 2002). 'n Ander voordeel vir maatskappye wat konsessies as uitbreidingsmetode gebruik, is dat die eienaars van die konsessies onafhanklik van die maatskappye is. Dit lei tot verhoogde produktiwiteit en 'n groter omset.

Vervolgens word daar gekyk na faktore soos die konsessiehouer se ervaring, opleiding, gesamentlike aankope en advertensies en voortdurende advies, wat 'n bydrae lewer tot die geleentheid van 'n konsessieonderneming (Franchise Association of Southern Africa 2000).

### *Die konsessiehouer se ervaring as 'n geleentheid*

Volgens Franchise Advice (2003) bied konsessies aan konsessiehouers 'n gevestigde konsep met 'n verlaagde risiko van mislukking. Entrepreneurs wat 'n konsessie aankoop, koop ook die ondervinding van die konsessiegewer. 'n Beproefde konsessie skakel baie van die probleme uit wat met die ontwikkeling van 'n nuwe onderneming gepaardgaan. Konsessiehouers het die geleentheid om deel uit te maak van die konsessiehouer se reeds beproefde en suksesvolle onderneming (Swart 2002).

Investering in 'n konsessie beteken nie dat harde werk en goeie bestuur nie steeds nodig is om sukses te behaal nie, maar dit verhoog die kans op sukses (ABSA Bank 2008). Volgens Smallhorn (2003) en Fouché (2002) is daar statisties bevind dat minder konsessies as gewone ondernemings in die eerste 18 maande van hul bestaan onsuksesvol is, danksy die ondersteuning wat konsessiegewers aan konsessiehouers bied en die gebruik van 'n getoetste en beproefde resep. Dit is te danke daaraan dat konsessiehouers 'n bedryfshandleiding van konsessiegewers ontvang wat aan hulle verduidelik hoe om elke aspek van die konsessie te bestuur. Die handleiding is gegrond op die konsessiegewer se ondervinding (Luangsuwimol & Kleiner 2004). Volgens Nazeem (2000) en Swart (2002) sal enige finansierder 'n aansoek wat deur 'n geregistreerde, ervare en bekende konsessiegewer gerugsteun word, gunstiger oorweeg as wat hy 'n aansoek deur 'n individu sal oorweeg. Die risiko word verminder aangesien die aansoeker reeds gekeur is, die ligging van die onderneming bepaal is nadat marknavorsing gedoen is, en die onderneming 'n duidelike teikenmark het.

### *Opleiding as 'n geleentheid*

Die opleiding van sowel gevestigde as nuwe konsessiehouers is die verantwoordelikheid van die konsessiegewer (Franchise Advice 2003). Hierdie opleiding behels gewoonlik alle fasette van die bepaalde konsessie se ondernemingsaktiwiteite. Luangsuwimol en Kleiner (2004) wys daarop dat, volgens die "Franchise Survey (2001)", konsessies opleiding aan meer persone per jaar verskaf as die Amerikaanse regering, met inbegrip van sy militêre eenhede. Die beskikbaarheid van opleiding in die konsessiebedryf is 'n geleentheid aan konsessiehouers wat selfs die Amerikaanse regering se opleidingspogings oortref en verhoog die verantwoordelikheid op konsessiegewers om voortdurend die kwaliteit van opleiding te verseker. 'n Goeie konsessiegewer

verskaf aan sy konsessiehouers deeglike opleiding ten opsigte van sy produkte, bedryfstelsels en prosedures (ABSA Bank 2008). Die aanvanklike opleiding wat konsessiegewers aan konsessiehouers voorsien, is in die meeste gevalle die hoofrede waarom konsessiehouers by 'n bepaalde konsessie aansluit (Weaven & Frazer 2006).

Daar word van ondernemings verwag om hul tussengangers in die verspreidingskanaal behoorlik op te lei, aangesien tussengangers die onderneming in die oë van eindverbruikers verteenwoordig (Kotler 2003). Opleiding moet deurlopend plaasvind en moet fokus op die eienskappe wat personeel en tussengangers in staat stel om kliënte effektief te hanteer. Tegniese en bestuursopleiding word deur van die vooraanstaande konsessiegewers voorsien (Hansen 2010). Berkerman (2010) is van mening dat opleiding 'n konsessiehouer kan maak of breek, en wys daarop dat hoër vlakke van produktiwiteit met minder mense bereik kan word indien personeel beter opgelei is en daar toegewyde spanwerk en 'n vennootskapsverhouding tussen die konsessiegewer en konsessiehouer is.

Konsessiegewers bied gewoonlik opleiding in die volgende afdelings aan konsessiehouers (Swart 2002): die voorbedryfsopleiding (die mees intensiewe praktiese sowel as teoretiese opleiding vind tydens hierdie fase plaas), openingsopleiding (aandag word aan bedryfsaktiwiteite gegee) en voortdurende opleiding (die inhoud van voortdurende opleidingsprogramme word bepaal aan die hand van evalueringsprogramme waarteen bestaande konsessiehouers gemeet word). Daszkowski (2010) wys daarop dat die aanvanklike opleiding wat deur die konsessiegewer verskaf word, slegs die begin van 'n lang opleidingsprogram behoort te wees. 'n Volgehoue opleidingsprogram wat deur besoeke van die konsessiegewer aan die konsessiehouer ondersteun word, sal verseker dat die verlangde vlakke van funksionering ten opsigte van gehalte, diens en eenvormigheid gehandhaaf word.

Franchise Directions (2000) wys daarop dat opleiding wat deur die konsessiegewer voorsien word, ten minste moet bestaan uit aanvanklike opleiding in die gebruik van toerusting, bestuur en boekhouding, verkope en selfmotivering, en perseeluitlegprosedures. Opleiding deur konsessiegewers aan konsessiehouers word volgens Gordon (2000) verdeel in bedryfsopleiding (73,8%), besigheidsbestuursopleiding (61,7%) en finansiële opleiding (56,4%). Die meeste konsessiegewers voorsien deurlopende opleiding, terwyl 91% van konsessiegewers personeel aanstel om konsessiehouers gereeld te besoek om aan hulle opleiding te verskaf en hulp te verleen. Konsessieondernemings se opleidingshandleidings bevat gewoonlik opleidingsmateriaal wat ten minste die volgende onderwerpe dek (Franchise Directions 2000): finansiering, bemaking, die bestuur van 'n konsessie, dienste en produksie, basiese bestuursbeginsels en personeelbestuur. Franchise Directions (2000) wys daarop dat die deeglike opleiding van konsessiehouers kan verhoed dat 'n konsessiegewer se reputasie skade ly. Die werklike sukses van 'n konsessie is gegrond op die konsessiehouer se vermoë om die nuwe besigheid te ontgin (Learner 2000).

Nog 'n voordeel van konsessies is gesamentlike aankope en advertensies, wat vervolgens bespreek word.

### *Gesamentlike aankope en advertensies as 'n geleentheid*

Entrepreneurs wat deel van 'n konsessie uitmaak, put voordeel uit gemeenskaplike aankope en advertensiekostebesparing, aangesien die konsessiegewer die voordele en kostes onder die konsessiehouers verdeel (Franchise Advice 2003). Volgens Van Tonder (2007) moet daar gewaak word teen konsessiegewers wie se werkwyse die teendeel weerspieël en is hierdie 'n belangrike punt wat by toekomstige konsessiekontrakte in Suid-Afrika in gedagte gehou moet word. Dros se konsessiehouers se klagtes oor die beperkte ondersteuning van Dros as konsessiegewer ten



opsigte van advertensies is 'n voorbeeld van konsessievoordele wat nie tot konsessiehouers se voordeel aangewend word nie (Van Tonder 2007).

In teenstelling met die beperkte ondersteuning van sekere konsessiegewers soos verwys deur Van Tonder (2007) kan nuwe konsessiehouers onmiddellik toegang verkry tot bestaande advertensieveldtogte wat oor 'n tydperk ontwikkel is (ABSA Bank 2008). Een van die belangrikste voordele van gesamentlike advertensies vir konsessiehouers en konsessiegewers is die nasionale en soms ook internasionale bekendstelling van 'n handelsnaam of produk (Zikmund *et al.* 2001). Dit geskied teen relatief lae eenheidskoste omdat die kostes tussen die konsessiehouers verdeel word.

Benewens die voordele van gesamentlike aankope en advertensies is daar ook die voordele van voortdurende advies, navorsing en ontwikkeling.

### *Voortdurende advies, navorsing en ontwikkeling as geleentheid*

Konsessiehouers benodig dikwels besigheidsadvies of ondersteuning, wat deur die konsessiegewer voorsien word omdat konsessiegewers 'n permanente en voortdurende belang by die welvaart van konsessiehouers het (Swart 2002). Die konsessiegewer doen ook navorsing en plaas nuwe produkte op die mark wat tot die konsessiehouer se voordeel is. Konsessiegewers verleen volgens Zikmund *et al.* (2001) ondersteuning aan konsessiehouers en word daarvoor vergoed in die vorm van winsdeling en konsultasiefooi.

Volgens Fouché (2002) skep konsessies in Suid-Afrika nie slegs werk nie, maar dit kan ook lei tot die finansiële onafhanklikheid van voorheen benadeelde gemeenskappe. Konsessies bied verskillende ontwikkelingsgeleenthede aan klein, medium en makro-ondernemings (SMME's) in Suid-Afrika (Parker & Osso 2000). Hieronder tel opleiding, monitering, die gebruik van 'n beproefde konsep, die oordrag van kundigheid en gesamentlike aankope om voordele vir kleiner groepe te bekom.

Volgens Parker en Osso (2000) ondersteun die huidige regering in Suid-Afrika die konsessiekonsep en die regering maak kapitaal vir die ontwikkeling en verkryging van konsessies beskikbaar deur die Departement van Handel en Nywerheid. Net soos in die geval van gewone kleinsakeondernemings is daar ook beperkings aan konsessies verbonde.

### *2.2.2 Beperkings*

Dit is belangrik dat potensiele konsessiehouers van sowel die geleentheid as die beperkings van die konsessiebedryf bewus moet wees voordat hulle 'n konsessie aankoop. Die beperkings is volgens Hemenway (2010) die verwagting dat daar samewerking binne die stelsel moet plaasvind, die gelyke verdeling van risiko's, die mate van samewerking met die konsessiegewer, en moontlike verkeerde voorstellings en verwagtings wat betref die bestuur van konsessies.

### *Samewerking binne die stelsel as 'n beperking*

Daar word van konsessiehouers verwag om binne 'n bepaalde struktuur en volgens 'n bepaalde handleiding besigheid te doen. Entrepreneurs wat nie daarvan hou om deur andere gelei te word of binne 'n bepaalde struktuur of stelsel te werk nie, beskou konsessiegewers se voorskrifte dikwels as 'n negatiewe invloed op hul ondernemings (Swart 2002).

### *Risiko's as 'n beperking*

Konsessiegewers en konsessiehouers sluit konsessiekontrakte met mekaar in 'n poging om hul afsonderlike risiko's ten opsigte van 'n bepaalde konsessie te beperk (Mukherjee 2003). Konsessies het 'n kleiner kans om te misluk en al het die konsessiegewer 'n gerespekteerde naam, loop die persoon wat die konsessie aankoop nog die grootste risiko. In die verhouding tussen konsessiegewers en konsessiehouers loop die konsessiehouers die grootste risiko, aangesien hulle hul eie kapitaal gebruik om die konsessie aan te koop en te bevorder. Volgens Van Tonder (2007) is dit 'n risiko vir konsessiehouers wat nie hul maandelikse tantième aan konsessiegewers kan betaal nie, want dit plaas hulle in 'n posisie waar die konsessiegewer hul ondernemings kan sluit, soos wat in die onlangse Dros-konsessiesaak gebeur het.

Indien dit 'n klein, nuut gestigte konsessie is, is die nadele vir konsessiehouers nog groter, want daar is 'n verskil tussen die risiko verbonde aan 'n groot en gevestigde konsessiegewer en die risiko verbonde aan die ondersteuning van 'n klein, nuut gevestigde konsessiegewer (ABSA Bank 2008). Daar is ook die risiko dat 'n bepaalde konsessiehouer beïnvloed kan word deur die swak diens of gehalte van 'n ander konsessiehouer, aangesien hulle aan dieselfde konsessiegroep behoort (Hemenway 2010).

### *Konflik met die konsessiegewer as beperking*

Deur 'n konsessie aan te koop, verbind partye hulleself dikwels tot 'n langtermynverhouding en dus is dit belangrik dat die konsessiegewer en konsessiehouer goed moet kan saamwerk. Die verhouding tussen konsessiegewers en konsessiehouers word deur 'n konsessiekontrak bepaal en dit is belangrik dat die konsessiehouers bewus is van die inhoud daarvan en van die termyn wat bepaal word (ABSA Bank 2008). Gebrekkige samewerking kan 'n nadelige uitwerking op die funksionering van 'n konsessiekonsep tot gevolg hê, wat tot konflik kan lei.

Die konsessiekontrak word oor die algemeen gesien as 'n kontrak wat ten gunste van die konsessiegewers en tot nadeel van konsessiehouers opgestel is (Manzoor 2010). Konsessiehouers moet waak teen kontrakte wat eensydig tot voordeel van konsessiegewers opgestel is. As gevolg van die kompleksiteit van konsessiekontrakte beveel Polsky (2010) aan dat voornemende konsessiehouers 'n kundige regsgeleerde raadpleeg voordat hulle enige bindende kontrakte onderteken.

### *Verkeerde voorstellings en verwagtings as beperking*

Sommige entrepreneurs koop konsessies terwyl hulle onder 'n wanindruk verkeer vanweë wanvoorstellings en onrealistiese verwagtings wat die konsessiegewer skep. Dit lei tot groot teleurstelling wanneer die konsessie eers in werking is. Volgens Swart (2002) sal sekere konsessiegewers en bemarkers oneties optree om hul konsessies te verkoop en moet potensiële konsessiehouers waak teen wanvoorstellings of moontlike bedrog. Konsessiehouers is dikwels teleurgesteld met spesifieke konsessies weens onvoldoende opleiding, handelsmerke wat geen trefkrag in die mark het nie en swak bedingingsmagte vir goeie pryse by verskaffers (Gardner 2010).

Alle voorstellings en verwagtings ten opsigte van konsessies moet gesien word teen die agtergrond van 'n gewone sakeonderneming, harde werk en groot moeite. Wanvoorstellings kom dikwels voor wanneer ondernemings wat nie konsessieondernemings is nie, voorgee dat hulle dit wel is (ABSA Bank 2008). Die nadele verbonde aan die skep van verkeerde verwagtings is dat dit die konsessiebedryf in 'n slegte lig plaas en voornemende konsessiehouers afskrik.

### *Selfbestuur van die konsessie*

Volgens Swart (2002) moet konsessiehouers eers seker maak of hulle wel daaglikas belas wil wees met die bedryf van 'n konsessie. As dit nie die geval is nie, kan dit vir 'n entrepreneur nadelig wees om 'n konsessie te besit. Daar is baie voorskrifte en vereistes van die konsessiegewer wat konsessiehouers moet navolg en sommige entrepreneurs hou nie daarvan om 'n onderneming self te bestuur nie (Swart 2002). Die meeste soorte konsessies vereis persoonlike bestuur en die teenwoordigheid van die konsessiehouers om suksesvol te wees. Die konsessiehouer se bydrae tot die konsessiegewer word gesien as 'n maatstaf van sukses en beïnvloed ook die verhouding tussen die twee partye (Merrilees & Frazer 2006).

### **3. DOELWITTE VAN DIE STUDIE**

Die doel van die studie is om konsessiehouers se vlak van tevredenheid (en die verskillende vlakke van tevredenheid van konsessiehouers van twee jaar en minder en konsessiehouers wat reeds vir twee jaar en langer konsessiehouers is) te bepaal in verhouding tot die geleentheid en beperkings van konsessies. In die uitgebreide studie is veranderlikes verdeel in die volgende kategorieë: (1) demografie, (2) produkte en dienste, (3) pryse en promosies, (4) verspreiding (5) personeel en prosesse. Vir die doeleindes van hierdie artikel word daar met geselekteerde veranderlikes in elkeen van die kategorieë gewerk.

#### **3.1 Navorsingsmetodiek**

Die volgende hipoteses is op grond van die doelwitte van die studie geformuleer:

##### **Hipoteses 1**

**Ho<sub>1</sub>**: Daar bestaan geen beduidende verskil tussen konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer ten opsigte van konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleentheid en beperkings van konsessies nie.

**Ha<sub>1</sub>**: Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer ten opsigte van konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleentheid en beperkings van konsessies.

##### *Steekproefraamwerk*

Navorsing is gedoen onder konsessiehouers van 'n geselekteerde konsessiegewer in die oogkundige bedryf in Suid-Afrika. Die adresse van 145 verspreidingspunte van die geselekteerde konsessie, wat op die Internet beskikbaar is, is gebruik. 'n Sensusopname is uitgevoer en data is versamel deur middel van 'n selfgeadministreerde vraelys wat bestaan uit meervoudigekeuse- en geskaleerde vrae wat aan respondente (konsessiehouers) gepos is. Vrae wat met verwagtings en tevredenheidsvlakke verband hou, is op grond van die literatuurstudie geformuleer. Die vrae en vraelys is aan die hand van McDaniel en Gates (2005) se riglyne vir die ontwerp van 'n effektiewe vraelys ontwikkel. Die vraelys bestaan uit die volgende afdelings: (1) demografie, (2) produkte en dienste, (3) pryse en promosies, (4) verspreiding en (5) personeel en prosesse.

Respondente is versoek om die mate waarin hulle saamstem met of verskil van 141 vooraf opgestelde veranderlikes op 'n vyfpunt Likertskaal aan te dui (wat wissel van "stem glad nie saam nie" tot "stem heeltemal saam"). Van die 145 vraelyste wat uitgestuur is, is 77 (53%)

terugontvang. Van die 77 wat terugontvang is, is 75 (51,7%) gebruik en twee (1,3%) is verwerp aangesien hulle onvolledig was.

Die SPSS (15) statistiese program is as deel van die statistiese ontledingsproses vir die verwerking van data gebruik. Die gemiddeldes is gebruik vir die meet van sentrale neigings. 'n Cronbach-alfa koëffisiënt van 0,785 is verkry ten einde die betroubaarheid en vlak van interne konstantheid van die 141 veranderlikes wat in die vraelys gebruik is, te verseker. Dit verseker 'n aanvaarbare vlak van interne konstantheid en die betroubaarheid van die meetinstrument wat gebruik is.

Die resultate van die sensusopname wat onder die konsessiehouers van 'n geselekteerde konsessiegewer in die oogkundige bedryf onderneem is, word voorts bespreek.

### *Demografie*

Vyftig manlike (66,7%) en 25 vroulike (33,3%) respondente het aan die navorsing deelgeneem. Die meeste van die respondente wat aan die studie deelgeneem het (47 of 63,7%) is konsessiehouers vir twee jaar en langer, met 28 (37,3%) konsessiehouers wat vir twee jaar en minder konsessiehouers is. Al die respondente is in besit van 'n Senior Sertifikaat en 64 (44,1%) het 'n universiteitsgraad verwerf. Drie en vyftig (70,7%) van die respondente is die eienaars van die konsessie terwyl 22 (29,3%) as bestuurders van die konsessies waargeneem het. Die meeste van die konsessies (31 of 41,3%) is in Gauteng gebaseer, gevolg deur 15 (20,0%) in KwaZulu-Natal.

### **3.2 Vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies**

In **Tabel 4** word die vlak van tevredenheid van twee onafhanklike veranderlikes (konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer) en die afhanklike veranderlike, geleenthede en beperkings van konsessies (V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9, V10, V11, V12, V13, V14, V15, V16, V17, V18, V19, V20, V21, V22, V23, V24, V25, V26, V27, V28 en V29) ontleed. Interpretasies ter ondersteuning van **Tabel 4** word gebaseer op die vlak van saamstem of nie saamstem nie, soos aangeteken op 'n vyfpunt-Likertskaal wat in hierdie vraelys gebruik is, sien **Tabel 3**.

<b>Stem beslis saam</b>	<b>Stem saam</b>	<b>Geen een van Stem saam of Stem nie saam nie (neutraal)</b>	<b>Stem nie saam nie</b>	<b>Stem beslis nie saam nie</b>
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Die volgende skaalvlakke is vir interpretasie gebruik:

**1 Stem beslis nie saam nie** – Het baie sterk gevoelens oor die stelling en verskil drasties daarvan.

**2 Stem nie saam nie** – Het sterk gevoelens oor die stelling en verskil drasties daarvan.

**3 Geen een van Stem saam of Stem nie saam nie (neutraal)** – Dui op gevoelens oor die stelling wat neutraal is, waarskynlik gegrond op 'n tekort aan ondervinding of onkunde omtrent die onderwerp.

**4 Stem saam** – Het sterk gevoelens oor die stelling en stem daarmee saam.

**5 Stem beslis saam** – Het baie sterk gevoelens oor die stelling en sal dit ondersteun.

**TABEL 3 : Konsessiehouers se vlak van saamstem of nie saamstem nie**

V	Termyn	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	N	V	Termyn	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	N
V1		32	42.7	37	49.3	5	6.7	1	1.3	0	-	75	V2		1	1.3	20	26.7	24	32.0	20	26.7	10	13.3	75
KH	0-1jaar	14	18.7	17	22.7	5	6.7	0	-	0	-	36	KH	0-1jaar	0	-	6	8.0	10	13.3	8	10.7	4	5.3	28
KH	2 jaar+	18	24.0	20	26.7	0	-	1	1.3	0	-	39	KH	2 jaar+	1	1.3	14	18.7	14	18.7	12	16.0	6	8.0	47
V3		0	-	14	18.7	15	20.0	41	54.7	5	6.7	75	V4		2	2.7	17	22.7	43	57.3	13	17.3	0	-	75
KH	0-1jaar	0	-	2	2.7	4	5.3	19	25.3	3	4.0	28	KH	0-1jaar	1	1.3	3	4.0	18	24.0	7	9.3	0	-	29
KH	2 jaar+	0	-	12	16.0	11	14.7	22	29.3	2	2.7	47	KH	2 jaar+	1	1.3	14	18.7	25	33.3	6	8.0	0	-	46
V5		3	4.0	35	46.7	25	33.3	10	13.3	2	2.7	75	V6		1	1.3	32	42.7	23	30.7	17	22.7	2	2.7	75
KH	0-1jaar	2	2.7	14	18.7	9	12.0	2	2.7	1	1.3	28	KH	0-1jaar	0	-	12	16.0	13	17.3	2	2.7	1	1.3	28
KH	2 jaar+	1	1.3	21	28.0	16	21.3	8	10.7	1	1.3	47	KH	2 jaar+	1	1.3	20	26.7	10	13.3	15	20.0	1	1.3	47
V7		4	5.3	38	50.7	18	24.0	14	18.7	1	1.3	75	V8		0	-	20	26.7	27	36.0	25	33.3	3	4.0	75
KH	0-1jaar	1	1.3	13	17.3	9	12.0	5	6.7	0	-	28	KH	0-1jaar	0	-	5	6.7	13	17.3	10	13.3	0	-	28
KH	2 jaar+	3	4.0	25	33.3	9	12.0	9	12.0	1	1.3	47	KH	2 jaar+	0	-	15	20.0	14	18.7	15	20.0	3	4.0	47
V9		1	1.3	20	26.7	28	37.3	22	29.3	4	5.3	75	V10		13	17.3	34	45.3	19	25.3	9	12.0	0	-	75
KH	0-1jaar	0	-	8	10.7	9	12.0	10	13.3	1	1.3	28	KH	0-1jaar	4	5.3	11	14.7	9	12.0	4	5.3	0	-	28
KH	2 jaar+	1	1.3	12	16.0	19	25.3	12	16.0	3	4.0	47	KH	2 jaar+	9	12.0	23	30.7	10	13.3	5	6.7	0	-	47
V11		1	1.3	20	26.7	42	56.0	12	16.0	0	-	75	V12		1	1.3	19	25.3	25	33.3	25	33.3	5	6.7	75
KH	0-1jaar	0	-	10	13.3	12	16.0	6	8.0	0	-	28	KH	0-1jaar	0	-	9	12.0	13	17.3	5	6.7	1	1.3	28
KH	2 jaar+	1	1.3	10	13.3	30	40.0	6	8.0	0	-	47	KH	2 jaar+	1	1.3	10	13.3	12	16.0	20	26.7	4	5.3	47
V13		2	2.7	16	21.3	22	29.3	27	36.0	8	10.7	75	V14		0	-	20	26.7	35	46.7	15	20.0	5	6.7	75
KH	0-1jaar	0	-	7	9.3	11	14.7	8	10.7	2	2.7	28	KH	0-1jaar	0	-	7	9.3	14	18.7	5	6.7	2	2.7	28
KH	2 jaar+	2	2.7	9	12.0	11	14.7	19	25.3	6	8.0	47	KH	2 jaar+	0	-	12	16.0	21	28.0	10	13.3	3	4.0	46
V15		1	1.3	25	33.3	25	33.3	23	30.7	1	1.3	75	V16		0	-	63	84.0	8	10.7	3	4.0	1	1.3	75
KH	0-1jaar	0	-	11	14.7	8	10.7	8	10.7	1	1.3	28	KH	0-1jaar	0	-	23	30.7	4	5.3	0	-	0	-	27
KH	2 jaar+	1	1.3	14	18.7	17	22.7	15	20.0	0	-	47	KH	2 jaar+	0	-	40	53.3	4	5.3	3	4.0	1	1.3	48
V17		2	2.7	27	36.0	24	32.0	21	28.0	1	1.3	75	V18		6	8.0	44	58.7	24	32.0	1	1.3	0	-	75
KH	0-1jaar	1	1.3	13	17.3	11	14.7	3	4.0	1	1.3	29	KH	0-1jaar	2	2.7	14	18.7	12	16.0	0	-	0	-	28
KH	2 jaar+	1	1.3	14	18.7	13	17.3	18	24.0	0	-	46	KH	2 jaar+	4	5.3	30	40.0	12	16.0	1	1.3	0	-	47
V19		5	6.7	32	42.7	33	44.0	5	6.7	0	-	75	V20		5	6.7	41	54.7	25	33.3	4	5.3	0	-	75
KH	0-1jaar	1	1.3	10	13.3	15	20.0	2	2.7	0	-	28	KH	0-1jaar	1	1.3	16	21.3	10	13.3	1	1.3	0	-	28
KH	2 jaar+	4	5.3	22	29.3	18	24.0	3	4.0	0	-	47	KH	2 jaar+	4	5.3	25	33.3	15	20.0	3	4.0	0	-	47
V21		3	4.0	23	30.7	33	44.0	16	21.3	0	-	75	V22		7	9.3	44	58.7	19	25.3	5	6.7	0	-	75
KH	0-1jaar	1	1.3	9	12.0	12	16.0	6	8.0	0	-	28	KH	0-1jaar	0	-	19	25.3	7	9.3	2	2.7	0	-	28
KH	2 jaar+	2	2.7	14	18.7	21	28.0	10	13.3	0	-	47	KH	2 jaar+	7	9.3	25	33.3	12	16.0	3	4.0	0	-	47
V23		18	24.0	40	53.3	10	13.3	7	9.3	0	-	75	V24		5	6.7	20	26.7	35	46.7	15	20.0	0	-	75
KH	0-1jaar	7	9.3	17	22.7	2	2.7	3	4.0	0	-	29	KH	0-1jaar	2	2.7	7	9.3	17	22.7	2	2.7	0	-	28
KH	2 jaar+	11	14.7	23	30.7	8	10.7	4	5.3	0	-	46	KH	2 jaar+	3	4.0	13	17.3	18	24.0	13	17.3	0	-	47
V25		32	42.7	29	38.7	12	16.0	2	2.7	0	-	75	V26		8	10.7	28	37.3	34	45.3	5	6.7	0	-	75
KH	0-1jaar	8	10.7	13	17.3	7	9.3	0	-	0	-	28	KH	0-1jaar	0	-	13	17.3	13	17.3	2	2.7	0	-	28
KH	2 jaar+	24	32.0	16	21.3	5	6.7	2	2.7	0	-	47	KH	2 jaar+	8	10.7	15	20.0	21	28.0	3	4.0	0	-	47
V27		16	21.3	31	41.3	12	16.0	16	21.3	0	-	75	V = Veranderlike												
KH	0-1jaar	6	8.0	13	17.3	4	5.3	5	6.7	0	-	28	KH = Konsessiehouer												
KH	2 jaar+	10	13.3	18	24.0	8	10.7	11	14.7	0	-	47	Termyn = Periode as konsessiehouer												

Vervolgens in **Tabel 4** is die gemiddelde statistiek en die betekenisvolle verskille wat uit die onafhanklike t-toetse verkry is, gebruik om **Hipotese 1** te ontleed en die hipotese te aanvaar of te verwerp.

**Hipotese 1**

**TABEL 4:** Konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleentheid en beperkings van konsessies

	Veranderlike	Gemiddeld (standaard afwyking) (T-toets gemiddelde statistiek) vir: Konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer	Gemiddeld (standaard afwyking) (T-toets gemiddelde statistiek) vir: Konsessiehouers wat vir twee jaar en langer as konsessiehouers funksioneer	Hipotesetoets As p-waarde >,05 aanvaarbaar As p-waarde <,05 Verwerp
[V1]	Die huidige handelsmerk/naam soos deur die konsessiegewer gebruik, is algemeen bekend aan verbruikers	4,32 (,890)	4,15 (,908)	p-waarde = ,376 Hipotese = Aanvaar
[V2]	Die konsessiegewer doen gereeld produknavorsing	2,64 (-,752)	2,83 (-,768)	p-waarde = ,454 Hipotese = Aanvaar
[V3]	Ek is tevrede met die ontwikkeling van nuwe produkte deur die konsessiegewer	2,18 (-,2,600)	2,70 (-,2,753)	p-waarde = ,601 Hipotese = Aanvaar
[V4]	Ek is tevrede met die promosies en advertensieprogram van die konsessiegewer	2,93 (-,1,702)	3,21 (-,1,685)	p-waarde = ,093 Hipotese = Aanvaar
[V5]	Ek is tevrede met die verskeidenheid van dienste wat die konsessiegewer aanbied	3,50 (1,084)	3,28 (1,075)	p-waarde = ,282 Hipotese = Aanvaar
[V6]	Oor die algemeen is ek tevrede met die konsessie se prestasie (as 'n produk)	3,29 (,841)	3,11 (,892)	p-waarde = ,403 Hipotese = Aanvaar
[V7]	Ek glo die huidige konsessiekontrak is slegs ten gunste van die konsessiegewer	3,36 (-,316)	3,43 (-,328)	p-waarde = ,753 Hipotese = Aanvaar
[V8]	Ek is tevrede met die konsessiefoote soos vervat in die konsessiekontrak	2,82 (-,245)	2,87 (-,262)	p-waarde = ,807 Hipotese = Aanvaar
[V9]	Die konsessiegewer se visie en rigting is aan my bekend	2,86 (-,264)	2,91 (-,267)	p-waarde = ,792 Hipotese = Aanvaar
[V10]	Die finansiële sterkte van die konsessiegewer is vir my belangrik	3,54 (-,1,069)	3,77 (-,1,060)	p-waarde = ,288 Hipotese = Aanvaar
[V11]	Die konsessiegewer het die vermoë om sterk verbruikerspromosies te ontwikkel	3,14 (,092)	3,13 (,089)	p-waarde = ,927 Hipotese = Aanvaar
[V12]	Die gehalte van die konsessiegewer se verhoudings met konsessiehouers is belangrik	3,07 (1,866)	2,66 (1,958)	p-waarde = ,066 Hipotese = Aanvaar
[V13]	Ek is tevrede met die winsmarges van produkte soos voorsien deur die konsessiegewer	2,82 (,844)	2,62 (,881)	p-waarde = ,402 Hipotese = Aanvaar
[V14]	Die aanvanklike aankoopprys van die konsessie is in verhouding met die dienste deur die konsessiegewer gelewer	2,93 (-,037)	2,94 (-,037)	p-waarde = ,971 Hipotese = Aanvaar
[V15]	Die konsessiehouer doen gewoonlik genoeg om te bepaal of die gekose geografiese ligging vir 'n nuwe verspreidingspunt lewensvatbaar is	3,04 (,069)	3,02 (,068)	p-waarde = ,945 Hipotese = Aanvaar
[V16]	Die konsessiegewer spesifiseer 'n spesifieke geografiese gebied per verspreidingspunt	3,82 (,549)	3,74 (,624)	p-waarde = ,585 Hipotese = Aanvaar
[V17]	Ek is tevrede met die potensiaal van die geografiese gebied wat aan my konsessie toegeken is	3,43 (2,490)	2,91 (2,635)	p-waarde = ,334 Hipotese = Aanvaar

**TABEL 4:** Konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies (*vervolg*)

[V18]	Eienaars en bestuurders van verspreidingspunte ontvang opleiding (van enige aard) van die konsessiegegewer	3,64 (-,971)	3,79 (-,972)	p-waarde = ,335 Hipotese = Aanvaar
[V19]	EK is tevrede met die metode van opleiding deur die konsessiegegewer aangebied	3,36 (-,1263)	3,57 (-,1293)	p-waarde = ,211 Hipotese = Aanvaar
[V20]	EK is tevrede met die vlak van opleiding soos voorsien deur die konsessiegegewer	3,61 (-,187)	3,64 (-,195)	p-waarde = ,852 Hipotese = Aanvaar
[V21]	Die konsessiegegewer verstaan die opleidingsbehoefes van konsessiehouers	3,18 (,043)	3,17 (,043)	p-waarde = ,966 Hipotese = Aanvaar
[V22]	'n Bedryfsdokument (bedryfshandleiding), deur die konsessiegegewer saamgestel en voorgeskryf, bestaan vir die bestuur van 'n konsessie	3,61 (-,909)	3,77 (-,962)	p-waarde = ,366 Hipotese = Aanvaar
[V23]	Die nie-besikbaarheid van produkte veroorsaak konflik tussen konsessiegegewers en konsessiehouers	3,96 (,340)	3,89 (,338)	p-waarde = ,735 Hipotese = Aanvaar
[V24]	Die lewingsyde vir die ontwikkeling van nuwe produkte lei tot konflik tussen konsessiegegewers en konsessiehouers	3,32 (,968)	3,13 (1,023)	p-waarde = ,336 Hipotese = Aanvaar
[V25]	Oneffektiewe kommunikasie vir die identifisering van probleemareas lei tot konflik tussen konsessiegegewer en konsessiehouers	4,04 (-,1477)	4,32 (-,1522)	p-waarde = ,144 Hipotese = Aanvaar
[V26]	Swak produkgehalte lei tot konflik tussen konsessiegegewer en konsessiehouers	3,39 (-,1,095)	3,60 (-,1,181)	p-waarde = ,277 Hipotese = Aanvaar
[V27]	EK verag meer hulp van die konsessiegegewer aan konsessiehouers wat finansiële probleme ondervind	3,71 (,555)	3,57 (,564)	p-waarde = ,580 Hipotese = Aanvaar

Volgens **Tabel 4** is dit duidelik dat daar geen beduidende verskil is tussen die vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings ten opsigte van konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer nie.

'n Opsomming van **Tabel 4** voorsien 'n oorsig oor konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer ten opsigte van hulle vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies. Sowel konsessiehouers wat vir twee jaar en langer as konsessiehouers funksioneer as konsessiehouers wat vir korter as twee jaar as konsessiehouers funksioneer, bevestig 'n hoë vlak van tevredenheid met:

- Die huidige handelsmerk/naam soos deur die konsessiegewer gebruik
- Die gereelde produknavorsing onderneem deur die konsessiegewer
- Die ontwikkeling van nuwe produkte deur die konsessiegewer
- Die promosies en advertensiesprogram van die konsessiegewer
- Die verskeidenheid van dienste wat die konsessiegewer aanbied en die konsessie se prestasie (as 'n produk)
- Die konsessiefooie soos vervat in die konsessiekontrak en die finansiële sterkte van die konsessiegewer
- Die konsessiegewer se vermoë om sterk verbruikerspromosies te ontwikkel
- Die gehalte van die konsessiegewer se verhoudings met konsessiehouers
- Die winsmarges van produkte soos voorsien deur die konsessiegewer
- Dat die aanvanklike aankoopprys van die konsessie in verhouding is met die dienste deur die konsessiegewer gelewer
- Wat die konsessiehouer doen om te bepaal of die gekose geografiese ligging vir 'n nuwe verspreidingspunt lewensvatbaar is en die spesifisering van 'n spesifieke geografiese gebied per verspreidingspunt
- Die potensiaal van die geografiese gebied wat aan hulle konsessie toegeken is
- Die opleiding deur eienaars en bestuurders van verspreidingspunte ontvang
- Die metode van die opleiding wat die konsessiegewer aanbied
- Die vlak van opleiding soos voorsien deur die konsessiegewer en dat die konsessiegewer die opleidingsbehoefte van die konsessiehouers verstaan
- Die bestaan van 'n bedryfshandleiding
- Die leweringstye vir die ontwikkeling van nuwe produkte deur die konsessiegewer
- Die kommunikasie van die konsessiegewer

'n Kort oorsig oor albei groepe – die konsessiehouers wat tussen nul en twee jaar as konsessiehouers funksioneer en konsessiehouers wat vir langer as twee jaar as konsessiehouers funksioneer – dui op 'n hoë vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies. **Ho<sub>1</sub>** word dus aanvaar terwyl **Ha<sub>1</sub>** verwerp word.

#### 4. GEVOLGTREKKING

Die hoofdoel van die artikel is om die konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies aan te dui en om konsessiegewers in staat te stel om hulle huidige aanbiedings te verbeter en/of meer bemarkingsgeoriënteerd te maak. In die lig van die resultate en bevindings van die navorsing, is die gevolgtrekking dat die geselekteerde konsessiehouers in die oogkundige bedryf 'n hoë vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies openbaar.



## 5. AANBEVELINGS

Die implementering van die volgende aanbevelings (uit die navorsing afgelei) kan 'n bydrae lewer tot die verdere verhoging van konsessiehouers se vlak van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies:

- (1) Die konsessiegewer moet interne kommunikasieprogramme ontwikkel om die reeds bestaande positiewe houding van konsessiehouers teenoor handelsmerke, opleiding en ander elemente van die konsessiekonsep verder te verhoog.
- (2) Die konsessiegewer se opleidingsprogramme moet fokus op die belangrikheid daarvan vir konsessiehouers om aan die voorskrifte en bestuursbeginsels soos deur die konsessiegewer in die bedryfshandleiding voorsien, te voldoen.
- (3) Die konsessiegewer moet marknavorsing doen om die impak en waarde van promosies te bepaal.
- (4) Dit is belangrik dat konsessiegewers deeglike navorsing doen om die waarde van 'n geografiese gebied te bepaal voor die toekenning daarvan aan konsessiehouers.
- (5) Dit is belangrik dat konsessiegewers meer wetenskaplike metodes moet gebruik om konsessiefooie te bepaal.
- (6) Metodes moet ondersoek word om konsessiehouers wat finansiële druk ervaar, te ondersteun en te help.

## 6. SLOTOPMERKING

Hierdie artikel bevorder 'n nuwe persepsie van die veralgemening dat konsessiehouers nie tevrede is met die geleenthede en beperkings van konsessies nie, deurdat hoë vlakke van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies vasgestel is. Konsessiehouers is tevrede met die konsessiegewer. Konsessiehouers is tevrede dat die konsessiegewer aan hul behoeftes voldoen, met verwysing na produkte, dienste, verspreiding, personeel en prosesse. In teenstelling met die algemene persepsie, dui dit op hoë vlakke van tevredenheid met die geleenthede en beperkings van konsessies.

## BIBLIOGRAFIE

- ABSA BANK. 2008. Finance for Franchises. Internal document.
- Berger, R. 2007. Franchise executives share insight on leadership. *Franchise World*, vol. 39, number 1. [Online]. Available from: <http://ProQuest.com>. [Accessed: 19/02/2007].
- Berkerman, E. 2010. *5 Keys to Building Quality*. Business know-how. [Online]. Available from: <http://www.businessknowhow.com/manage/buildqual.htm> [Accessed: 22/05/2010].
- Daszkowski, D. 2010. *Franchise Training Programs*. [Online]. Available from: Franchise Training Programs.htm [Accessed: 16/05/ 2010].
- Daszkowaki, D. 2010. *Ease of Obtaining Franchise Financing*. [Online]. Available from: Franchise Training Programs.htm [Accessed: 22/05/ 2010].
- Duvenhage, H. 2004. Konsessies wil glo vir Shoprite na die hof sleep. *Rapport*, Mei. 30:5
- Fouché, R. 2002. Sukses vereis trio's. *Sawubona*, Oktober 2:99.
- Franchise Advice and Information Network. 2003. *Advantages and disadvantages compared*. [Online]. Available from: <http://www.frain.org.za>. [Accessed: 30/07/ 2003].
- Franchise Association of Southern Africa. 2000. Outline of Franchise. Internal document.
- Franchise Directions. 2000. Nature of the franchise relationship. Internal document.
- Garner, M.W. 2010. *Fraud and Misrepresentation*. [Online]. Available from: <http://www.Franchisedealerlaw.com/expertise-fraud.html> [Accessed: 22/05 2010].

- Gordon, B. 2000. Dealing with problem franchisees. *Start and Manage Your Business*, December 1999/ January 2000, vol. 4, number 1:28.
- Hall, W. 2006. The power of franchise. *Business Day*, Junie. 21:2-3.
- Hemenway, M. 2010. *Pros and cons of franchise ownership*. Motivations and strategies for entrepreneurs. [Online]. Available from: <http://www.evancarmichael.com/Franchises/654-Pros-and-cons-of-Franchise-ownership.html> [Accessed: 15/05/2010].
- Hansen, R.S. 2010. *Franchising Pros and Cons: Is Franchising Right for You?* Available from: [http://www.quintcareers.com/Franchising\\_pros\\_cons.html](http://www.quintcareers.com/Franchising_pros_cons.html) [Accessed: 21/05/2010].
- Illetschko, K. 2000. *How to franchise your business*. 3<sup>rd</sup> ed. The Franchise Association of Southern Africa: Johannesburg.
- Illetschko, K. 2002. The legal implications of franchising. *Start and Manage your Business*, December 2001/January 2002, vol. 6, number 1:32.
- Kotler, P. 2003. *Marketing Management*. 11<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Krige, L. 2001. *The franchise life cycle concept – a new paradigm in managing the franchisee / franchisor relationship*. Masters in Marketing. University of Pretoria.
- Learner, E. 2000. Stability in competition. *Succeed*, February/March 2000:68.
- Luangsuvimol, T. & Kleiner, B.H. 2004. *Effective Franchise Management*, vol. 27, number 4/5. [Online]. Available from: <http://docsserver.emeraldinsight.com>. [Accessed: 01/03/2006].
- Manzoor, G.K. 2010. *The Franchise Agreement – What should it contain ?* [Online]. Available from: [franchiseadvice.com](http://franchiseadvice.com) [Accessed: 14/05/2010].
- Merrilees, B. 2003. *Why the Shell Select forecourt convenience store failed*, vol. 19, number 1. [Online]. Available from: <http://docsserver.emeraldinsight.com>. [Accessed: 23/10/2006].
- Merrilees, B. & Frazer, L. 2006. *Entrepreneurial franchisees have hidden superior marketing systems*, vol. 9, number 1. [Online]. Available from: <http://docsserver.emerald-insight.com>. [Accessed: 23/10/2006].
- Mukherjee, A. 2003. *Franchise management: a model of service – quality interactions*, vol. 20, number 3. [Online]. Available from: <http://docsserver.emeraldinsight.com>. [Accessed: 28/02/2006].
- Nazeem, M. 2000. Konsessies is 'n werktuig vir groei. *Sake Burger* November 30:7.
- Parker, E. & Osso, G. 2000. *Flying without wings*. Johannesburg: Entrepreneurial Link.
- Polsky, L. 2010. What is a Franchise Agreement. [Online]. Available from: [Franchise agreement.htm](http://FranchiseAgreement.htm) [Accessed: 17/05/2010].
- Schayek, R. 2008. What is Market Orientation, and Does it Help My Small Business Performance? [Online]. Available from: <http://www.articlesbase.com/small-business-articles/what-is-market-orientation-and-does-it-help-my-small-business-performance-393403.html> [Accessed: 15/05/2010].
- Smallhorn, M. 2003. Franchising: current status and future challenges. *Succeed*, July/August 2003:68.
- Stauble, V.R. 2000. *Marketing strategy*. Dryden: Forth Worth.
- Swart, N. 2002. *Starting or buying your own business or a franchise*. Kaapstad: Juta.
- Ueckerman, H. 2003. Franchisebedryf floreer. *Kleinsake Rapport*, Maart 30:13.
- Ueckerman, H. 2005. Nog 69 eise kom dalk teen 7-Eleven. *Sake Rapport*, April 30:10.
- Ueckerman, H. 2006. Fasa aan voorpunt van sake. *Kleinsake Rapport*, Maart 26:2.
- Usha, A. 2010. The Benefits Of Franchising In The Current Economy! Business Journal [Online]. Available from: <http://www.dirjournal.com/business-journal/the-benefits-of-franchising-in-the-current-economy/> [Accessed: 16/05/2010].
- Van Tonder, J. 2007. Dros se franchisehouers is keelvol. *Rapport*. Maart, 18:10.
- Weaven, S. & Frazer, L. 2006. *Investment incentives for single and multiple unit franchisees*, vol. 9, number 3. [Online]. Available from: <http://docsserver.emeraldinsight.com>. [Accessed: 23/10/2006].
- Zikmund, W.G. & D'Amico, M. 2001. *Marketing*. 7<sup>th</sup> ed. South-West College: Australia.