



**DIE
TWEË ROMPE
VAN 'N**

katamaran



Dr George Lindeque het tien jaar gelede na die katamaran-parallel verwys. Hy het voorspel dat die USB en USB-BO se gesamentlike opleidingsmodel mettertyd die doeltreffendheid van hierdie tweerompvaartuig sou bereik. **MARIÉKE VAN ROOYEN** het die eerste dekadde van USB-BO se bestaan gaan verken en die parallelle gevind.



In sakeopleiding kan jy net vir mense dinge leer wat jy self kan toepas. Prof Andreas van Wyk, die destydse rektor van die Universiteit van Stellenbosch, het in 1999 aan die USB toestemming gegee om USB Bestuursontwikkeling (USB-BO) tot stand te bring – ’n nuwe onderneming wat die Bestuurskool se inkomste deur sertifikaatprogramme sou verhoog. Maar, het hy gewaarsku, die Skool sou deeglik beproef word.

VERREIKENDE EKSPERIMENT

Die USB en die private sektor het in 2001 hande gevat om USB-BO te vestig. Hierdie vennootskap het die Skool in staat gestel om hom as ’n unieke verskaffer van programme te herposisioneer wat in die land se behoefte aan sakeopleiding voorsien en terselfdertyd sy eie toekoms verseker deur ’n inkomstestroom vir beleggers te genereer.

“Dit was ’n verreikende eksperiment vir die Universiteit sowel as die Bestuurskool,” sê prof Michael Osbaldeston, voormalige direkteur van die Cranfield School of Management en eksterne stigtersdirekteur in die direksie van USB-BO. “Baie min soortgelyke instellings in

die wêreld was dapper genoeg om hul akademiese en kliëntgerigte aktiwiteite te skei sodat laasgenoemde as ’n werklik kommersiële onderneming bedryf kan word.”

Die band wat tussen die USB en die private sektor gesmee is, was inderdaad een van die eerstes ter wêreld. Al is private sakeskole volop is daar nie baie private bande met sakeskole nie – ’n belangrike onderskeid. Hoewel die maatskappy deel van die USB is, word dit as ’n onafhanklike onderneming bedryf en deur sy eie direksie beheer. Die geld wat gegeneer word, word in die USB teruggeploeg. Die feit dat USB-BO nie dieselfde prosesse as die USB hoef te volg nie, beteken dat besluite gouer geneem kan word. Die maatskappy kan ook vinniger op die mark se behoeftes reageer. Dit is ’n sakemodel wat ’n nuwe bedryfstandaard vir samewerking tussen ’n universiteit en die private sektor stel.

Om die nuwe onderneming te vestig, was egter nie ’n taak wat oornag verrig kon word nie. Die idee het lank geneem om te verwesenlik. Dr George Lindeque en twee sakevennote en vriende, professors Anton Roodt

en Johann Coetzee, het laat in die 1990’s besef daar is ’n leemte tussen die behoeftes van die sakewêreld en dit wat akademiese instellings bied. Hulle het saam besluit om ’n private sakeskool te stig wat werklik ook ’n sakeonderneming is sodat hulle dié uitdaging die hoof kon bied en doeltreffender sakeopleiding en sakekennis moontlik kon maak. Hulle het gou besef die beste keuse is nie om ’n nuwe onderneming te stig nie, aangesien daar reeds ’n ooraanbod van instellings was wat sakeopleiding aanbied. Hulle besluit toe om na ’n bestaande en groeiende onderneming te soek.

REDE EN HART

Die USB het in dieselfde tyd ’n soortgelyke ideaal gekoester. Die Skool was gereed vir groter dinge, maar hy het die finansiële vermoë, hulpbronne en intellektuele eiendom vir internasionale akkreditasie gekort. “Ons het die portefeulje van kort programme gesien as ’n manier om die nodige kapitaal te skep. Kort programme is voorheen deur die USB se dosente aangebied om fondse vir gebruik binne die USB op te

bou,” sê prof Eon Smit, voormalige direkteur van die USB.

Lindeque en sy vennote het hul idee met Smit en ander lede van die USB bespreek. Hul voorstelle het vir Smit uit ’n sakeoogpunt sinvol geklink, en verdere gesprekke het tot eenstemmigheid tussen rede en hart gelei. Hulle moes toe ’n saak uitmaak om aan die rektor, prof Andreas van Wyk, en die Raad van die Universiteit van Stellenbosch voor te lê. Daar is toe besluit dat die USB nie sy handelsmerk van die Universiteit van Stellenbosch (US) kon skei nie, maar dat niegraadprogramme deel kon word van ’n nuwe entiteit. Dit was vir die sakelui belangrik om outonoom van die US te bly sodat die nuwe entiteit vinnig op veranderinge in die mark kon reageer. Hulle wou terselfdertyd die akademiese reputasie en integriteit van die Universiteit tot hul voordeel benut.

Die uiteindelige besluit was om ’n private maatskappy in die lewe te roep met die US ’n strategiese vennoot wat dan ook die akademiese integriteit van die programme sou waarborg. Dié entiteit sou nooit deur die staat gesubsidieer word nie, maar op eie bene staan. Om suksesvol te wees, moes die vereistes van die sakewêreld en die vereistes van die akademiese wêreld gebalanseer word. Lindeque het geglo dat twee beginsels toegepas moes word: “Akademiese

standaarde moet gehandhaaf word en daar moet ’n opbrengs op die belegging wees.”

‘Die kenmerke van ’n katamaran – die boot se spoed, vinnige reaksie en lae energieverbruik teenoor enorme uitset – vorm ’n parallel wat mettertyd werklikheid sou word.’

Lindeque het die eerste uitvoerende hoof van USB-BO geword. Hy het die analogie gebruik van ’n katamaran wat met ’n akademiese romp en ’n sakeromp gebou word en wat met ’n platform aan mekaar verbind word. Hy het geglo die ander kenmerke van ’n katamaran – die boot se spoed, vinnige reaksie en lae energieverbruik teenoor enorme uitset – vorm ’n parallel wat mettertyd werklikheid sou word. Maar, sê hy: “Daar was baie uitdagings, struikelblokke, potensiele risiko’s en ander kwessies wat hanteer moes word en wat ons moes antisipeer.”

Smit stem saam. “As ek nou terugkyk, was die eerste jare van die maatskappy se

bestaan moeiliker as wat ons aanvanklik kon voorsien. Mense het aan die begin steeds ’n universiteitsmentaliteit gehad en nie die korporatiewe ingesteldheid verstaan nie. Die bymekaarbring van die twee rompe van die boot was deurslaggewend vir die sukses van die maatskappy. Toe die maatskappy begin is, was die hoofdoel om ’n inkomstestroom te skep. Hoewel dit baie langer geneem het as wat verwag is, is miljoene rand oor die afgelope tien jaar aan die USB oorbetaal.”

Die belangrikste vereiste is voldoende integrasie met die Bestuurskool terwyl die entiteit terselfdertyd die outonomie handhaaf wat nodig is om in ’n kommersiële mark werksaam te wees, verduidelik Osbaldeston. Hy was saam met Smit en Louisa Mojela, uitvoerende hoof van WIPHOLD, deel van die eerste direksie. Dié drie dien steeds in die direksie om die visie deur te voer.

“Dit is wonderlik om met hierdie inisiatief geassosieer te wees, veral as voorsitter sedert die ontstaan daarvan. Ek onthou die dag toe dr George Lindeque my genader het om in die direksie te dien nog baie goed,” sê Mojela.

USB-BO gaan in 2007 ’n transaksie vir swart ekonomiese bemagtiging (SEB) aan met WIPHOLD, ’n maatskappy wat op die

USB-BO SE TYDLYN

2001

- USB-BO word gevestig om op die voorsiening van bestuursopleiding en bestuursontwikkelingsprogramme te fokus

2005

- Omkeerbeekjaar – die maatskappy teken vir die eerste keer ’n netto wins aan

2007

- SEB-transaksie met Vincent Raseroka en WIPHOLD
- Inkomste styg met 32.5%
- Bedryfswins neem met 254% toe
- Eerste bonusse word uitbetaal
- Kantoor word in Gauteng geopen

2008

- USB-BO word finansiële onafhanklik (Price-waterhouseCoopers-oudit)
- 45ste in gekombineerde kategorie vir oop en doelspesifieke programme – *Financial Times*-ranglys
- Vennootskap met Center for Creative Leadership (CCL)





Frik Landman

George Lindeque

Louisa Mojela

Michael Osbaldeston

Eon Smit

bemagtiging van vroue konsentreer, en die sakeman Vincent Raseroka. Die transaksie het die verkoop van 26% van die aandele in USB-BO behels, met die US wat steeds die meerderheidsaandeelhouer is. Volgens Frik Landman, uitvoerende hoof, het die maatskappy se bedryfswins met 254% toegeneem en is die eerste bonusse in dieselfde jaar uitbetaal. USB-BO het ook 'n kantoor in Gauteng geopen. USB-BO het in 2008 finansiële onafhanklik geword, sê Landman.

Volgens Smit het Landman se aanstelling as uitvoerende hoof in 2005 talle positiewe ontwikkelings meegebring. Die maatskappy het gegroei, uitgewas is beheer, daar is verder in Afrika en elders inbeweeg, internasionale bande is gesmee, en die onderneming het binne die eerste 10 jaar van sy bestaan op die *Financial Times* se ranglys verskyn.

“USB-BO was een van die radikaalste planne wat ons in werking gestel het. Ons nooit die uitmuntende resultate wat die maatskappy die afgelope jare aangeteken het, kon voorsien nie. Die groei was verstommend. Personele wat oorspronklik vir die Universiteit gewerk het, het vinnig by die korporatiewe

tempo, die druk van dienslewering en die kliëntgerigte kultuur aangepas. Dit het die USB-handelsmerk positief beïnvloed.”

Osbaldeston sê: “Ons het aan die begin verwag dat USB-BO hoofsaaklik in Suid-Afrika bedrywig sou wees, maar vandag lewer die maatskappy bestuursontwikkelingsdienste van hoë gehalte oral in Afrika en die Midde-Ooste.

“Ons mark het aansienlik uitgebrei. Ons het nou ook verskeie navorsingsentrums wat ons in staat stel om nuwe bestuurskennis te genereer en te versprei. Daarby kan ons dié navorsing intern finansier terwyl ons steeds ons oorhoofse groei en winsgewendheid handhaaf.

“Dit is 'n goeie voorbeeld van 'n 'positiese kringloop' in aksie. Die belangrikste is dat USB-BO dit alles bereik het terwyl hy sy verbintenis tot integriteit, verantwoordelikheid en volhoubaarheid gehandhaaf het.”

Mojela stem saam: “Dit is uiters bevredigend om te sien hoe 'n droom verwesenlik word en hoe USB-BO 'n broodnodige bydrae tot die vaardigheidsontwikkeling van mensekapitaal lewer.”

Volgens Frik Landman, uitvoerende hoof, het elke bedryf sy reëls en strategie. Vir USB-BO gaan dit nie daarvoor om die reëls aan te pas nie, maar 'n heel nuwe spel te ontwerp. “Dit is nie asof ons iets hoeft te ontdek nie; hoe ons werk is 'n funksie van hoe ons dink.”

Die grootste sukses van USB-BO is volgens Smit dat dit steeds tot die USB-handelsmerk bydra. “Ons kon nie voorsien watter impak USB-BO sou hê nie. Deur USB-BO kry die USB in talle maatskappye die soort blootstelling wat hy andersins nie sou hê nie.”

Lindeque sê: “Wanneer ek terugkyk na die baba wat nou so sterk staan, is dit soos 'n vader wat na 'n kind kyk wat op sy voete is. Ek kyk met dankbaarheid en vreugde terug. Ek het al die spanning vergeet en onthou net die goeie dinge.”

Met verwysing na prof Andreas van Wyk se woorde oor die toets vir die USB, stem Smit saam: “Jy kan nie vir mense leer hoe om 'n onderneming te bedryf as jou eie onderneming 'n finansiële mislukking is nie. USB-BO is in hierdie opsig en tien jaar later waarlik 'n suksesverhaal.” a

Besoek www.usb-bo.com vir meer inligting oor USB Bestuursontwikkeling (USB-BO) en sy programme en ander produkte.

2009

- Vennootskap met die Lincoln Universiteit vir die BA (Hons) in Besigheid
- Sentrum vir Projekbestuurintelligensie word gevestig
- Sentrum vir Entrepreneurskap word gevestig

2010

- Sentrum vir Sake in die Samelewing word gevestig
- Sluit ooreenkoms met Prince Sultan College of Tourism and Business in Jeddah

‘Dit is 'n sakemodel wat 'n nuwe bedryfstandaard vir samewerking tussen 'n universiteit en die private sektor stel.’

2011

- USB-BO vier 'n dekade van “sake-uitnemendheid” (Frik Landman, uitvoerende hoof)
- 49ste in gekombineerde kategorie vir oop en doelspesifieke programme – *Financial Times*-ranglys