



GILLETTE PRESIDENT & CEO

Ferdinando Frega — Nando the Scribe

PRESIDENT EN UITVOERENDE HOOF VAN GILLETTE

THE COMPANY · 08

Hoe groter die maatskappy, hoe meer markte dit bedien, hoe breër sy produkportefeulje en, paradoksaal genoeg, hoe minder lyk die direkte verantwoordelikhede van die voorsitter.

Dit klink dalk na 'n uitdagende stelling, maar baie dikwels is dit presies hoe dit werk.

Wanneer mense 'n groot multinasionale maatskappy van buite af bekyk, stel hulle hulle die voorsitter gewoonlik voor as die absolute bevelvoerder van die skip. In werklikheid verteenwoordig die voorsitter in moderne korporasies dikwels institusionele gesag, kontinuïteit en die verhouding met die direksie en die aandeelhouers.

Die persoon wat elke oggend werklik die slagveld betree, is iemand anders: die uitvoerende hoof.

Die uitvoerende hoof is die een wat resultate moet lewer.

Die uitvoerende hoof is die een wat moet verduidelik waarom verkope groei of daal.

Die uitvoerende hoof is die een wat 'n verlies aan markaandeel moet regverdig.

Die uitvoerende hoof is die een wat stakings, industriële krisis, produkterugroepings, strategiese foute en organisatoriese veranderinge moet hanteer.

Kortom, die uitvoerende hoof leef onder voortdurende toesig.

Elke kwartaal bring 'n oordeel.

Elke jaar bring 'n evaluering.

Elke besluit het 'n prys.

Wanneer dinge goed gaan, word die eer gedeel.

Wanneer dinge sleg gaan, beland die verantwoordelikheid gewoonlik op een enkele lessenaar.

Dié van die uitvoerende hoof.

Die voorsitter, daarenteen, beweeg in 'n meer gesofistikeerde gebied.

Die voorsitter neem deel aan strategiese besluite.

Die voorsitter help om die rigting te bepaal.

Die voorsitter beïnvloed prioriteite.

Die voorsitter skakel met aandeelhouders.

Die voorsitter bou verhoudings.

Die voorsitter bestuur ewewigte en magstrukture.

Tog verskyn die voorsitter selde in die operasionele frontlinie.

Dit is 'n rol wat meer op invloed as op uitvoering gebou is.

Meer op leiding as op direkte aanspreeklikheid.

Meer op mag as op blootstelling.

Om hierdie rede is die verhouding tussen voorsitter en uitvoerende hoof in groot korporasies een van die mees delikate dinamikas in die hele stelsel.

Op papier lyk hulle soos bondgenote.

In werklikheid dien hulle dikwels verskillende behoeftes.

Die voorsitter wil die instelling beskerm.

Die uitvoerende hoof moet die prestasie beskerm.

Die voorsitter dink in terme van stabiliteit.

Die uitvoerende hoof dink in terme van resultate.

Die voorsitter kan wag.

Die uitvoerende hoof moet onmiddellik antwoord.

Wanneer albei rolle op een lyn is, word die organisasie sterker.

Wanneer konflik ontstaan, voel die hele maatskappy gou die spanning.

Bestuurders weet nie meer wie om te volg nie.

Prioriteite word vaag.

Besluite vertraag.

Interne politiek begin die mededinging in die mark vervang.

En baie dikwels is dit die uitvoerende hoof wat uiteindelik die prys betaal.

Om een baie eenvoudige rede.

'n Direksie kan 'n uitvoerende hoof binne 'n paar minute vervang.

Om 'n voorsitter te vervang, is veel ingewikkelder.

Daarom beklee die uitvoerende hoof van 'n groot korporasie 'n unieke posisie.

Die uitvoerende hoof dra enorme verantwoordelikhede.

Die uitvoerende hoof bestuur duisende mense.

Die uitvoerende hoof beweeg miljarde dollar.

Die uitvoerende hoof neem besluite wat hele markte beïnvloed.

En tog is die posisie altyd tydelik.

Die een dag kan die uitvoerende hoof gevier word as die argitek van sukses.

'n Paar kwartale later kan dieselfde uitvoerende hoof die vernaamste verklaring vir die maatskappy se probleme word.

Die voorsitter, intussen, verteenwoordig dikwels die geheue en kontinuïteit van die stelsel.

Die een voer uit.

Die ander hou toesig.

Die een hardloop.

Die ander kyk toe.

Die een lewer resultate.

Die ander beskerm die mag.

En dit is binne hierdie brose ewewig dat een van die minste bespreekte waarhede van korporatiewe bestuur duidelik word:

in groot korporasies sit mag en aanspreeklikheid nie altyd in dieselfde kantoor nie.

Ferdinando