

# «Ich habe meine Ohren aufgemacht und meinen Mund erst einmal gehalten»

ABB-Chef **Joe Hogan** über seinen Start beim Energietechnik-Konzern, seinen Eintrittsbonus von über 13 Millionen, seinen Stolz auf Barack Obama und Schwierigkeiten mit der schweizerischen Abfalltrennung

VON ESTHER GIRSBERGER,  
VICTOR WEBER (TEXT)  
UND RENÉ RUIS (FOTOS)

**Hat ABB firmenintern schon Vorkehrungen getroffen wegen der Schweinegrippe?**

Wir halten uns grundsätzlich an die Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation WHO. Bis jetzt sind die Auswirkungen noch unklar, auch wenn die WHO die Gefährlichkeitsstufe heraufgesetzt hat. Es ist allerdings beunruhigend genug, dass das Virus ansteckend und von Mensch zu Mensch übertragbar ist.

**Haben Sie genug Tamiflu für alle Mitarbeitenden auf Lager?**

Wir haben einen ganz anständigen Vorrat. Wie gross er ist, kann ich Ihnen nicht sagen.

**Haben Sie das Mittel wenigstens in der Hausapotheke?**

Nein. Bis jetzt gibt es meines Erachtens noch keinen Grund für massive Besorgnis.

**Sie wirken sehr gelassen.**

Als ehemaliger Leiter der Medizintechnik bei General Electric habe ich lange genug im Gesundheitsbereich gearbeitet, um nicht sofort in Schreckensstarre zu verfallen.

**Vermissen Sie in solchen Momenten Ihre frühere Tätigkeit? Sie sehen im Fortschritt der Medizin ja einen Megatrend.** Und in der Energieversorgung den zweiten. Von daher bin ich auch bei ABB am richtigen Ort. Aber natürlich interessiert mich der Gesundheitsbereich nach wie vor, und ich verfolge meine alte Liebe auch heute noch.

**War der Wechsel vom amerikanischen Mischkonzern General Electric zum schweizerischen Energietechnik-Konzern ABB problemlos?**

Ich habe während der 23 Jahre bei GE in vier Bereichen gearbeitet. Von daher war der Wechsel auch kein Kulturschock. Natürlich macht man den Sprung nicht so locker, aber mich haben Herausforderungen schon immer gereizt. Sie machen mir Spass.

**Sie mögen keinen Kulturschock erlebt haben, aber die Unternehmenskultur der beiden Konzerne ist doch sicher sehr unterschiedlich.**

FORTSETZUNG AUF SEITE 24

## 23 Jahre bei General Electric

Seit letztem Herbst leitet der 52-jährige Amerikaner Joe Hogan den schwedisch-schweizerischen Industriekonzern ABB. Obwohl sein Start nicht einfach war – Vorgänger Fred Kindle war ausserordentlich geschätzt –, verschaffte sich der sportliche Naturfreund in kurzer Zeit den nötigen Respekt. Bevor er zu ABB stiess, war er während 23 Jahren in verschiedenen Funktionen für den amerikanischen Konzern General Electric tätig gewesen. Joe Hogan ist seit 27 Jahren verheiratet. Der jüngste Sohn ist mit in die Schweiz gezogen, die beiden Älteren studieren in den USA.



Kindle-Nachfolger Joe Hogan, 52: «Ich weiss, wie lächerlich der Versuch ist, jemandem erklären zu wollen, warum man mehr als eine Million Franken verdienen muss»



FORTSETZUNG VON SEITE 23

ABB-Chef  
Joe Hogan

ABB ist viel globaler als GE, hier arbeiten unglaublich viele Nationalitäten miteinander, und dies erst noch in einer sehr anständigen Art und Weise. Ich war erstaunt, wie gut ich aufgenommen wurde und wie pfleglich man miteinander umgeht.

**Sie hatten wohl etwas anderes erwartet, nachdem Ihr Vorgänger Fred Kindle ausserordentlich beliebt gewesen war und Sie von daher mit einer frostigen Begrüssung rechnen mussten.**

Stimmt, ich hatte keinen so offenen Empfang erwartet. Ich wurde sehr fair und mit grosser Offenheit behandelt, das hat mich beeindruckt.

**Wie haben Sie es geschafft, sich Respekt zu verschaffen?**

Natürlich habe ich mich à fond mit ABB beschäftigt, bevor ich hierherkam.

**Sich die Sachkenntnis zu verschaffen, ist das eine. Sich die menschliche Akzeptanz zu sichern, das andere.**

Absolut. Aber ich bin gerne mit Menschen zusammen, bewege mich gerne in einem multikulturellen Umfeld. Ich bin, wer ich bin, und will mich nicht verstellen. Von daher hätte es gar keinen Sinn gemacht, mich psychologisch auf die zugegebenermassen nicht ganz einfache Post-Kindle-Zeit vorzubereiten.

**Haben Sie Ihren Vorgänger Fred Kindle je getroffen?**

Natürlich. Ich kannte ihn vor meinem Wechsel nicht persönlich, aber er war mir nicht unbekannt. Ich habe ja hier und dort über den Weltkonzern ABB gelesen.

**Eines Tages beschlossen Sie, ihn anzurufen und ihn zum Kaffee zu treffen?**

Ich habe das erste Treffen nicht forciert. Ich wollte mir zuerst intern einen Eindruck verschaffen, bevor sich dann am WEF in Davos ein Kennenlernen ergab. Wir hatten ein sehr gutes Gespräch.

**Sind Sie ein guter Zuhörer?**

Ja. Ich kann zuhören, und obwohl ich zweifellos eine Meinung habe, habe ich keine vorgefasste. So war es auch diesmal. Ich habe meine Ohren aufgemacht und meinen Mund erst einmal gehalten.

**Ist Ihnen das schwergefallen?**

Wie gesagt, jeder hat seine Überzeugungen. Aber es war enorm wichtig, den Konzern von Grund auf zu studieren und kennen zu lernen. Man kann nicht einfach reinkommen und sagen, hier bin ich und das ist zu tun. Ich bin viel herumgereist, war oft bei Kunden und habe mit vielen Mitarbeitern an der Basis geredet.

**Wie haben Sie der Basis Ihren Eintrittsbonus von über 13 Millionen Franken erklärt?**

Ich bin in sehr bescheidenen Verhältnissen aufgewachsen. Mein Vater war Kranführer. Ich weiss, wie lächerlich der Versuch ist, jemandem erklären zu wollen, warum man mehr als eine Million Franken verdienen muss. Ich kann deshalb das Unverständnis der Basis verstehen.

**Aber Sie handeln nicht danach. Sie hätten sich vor diesem**

*«Alle von Ingenieuren dominierten Firmen haben die Tendenz, die interne Sicht zu stark zu betonen, auch ABB»*

**Hintergrund mit einem bescheideneren «golden hello» zufriedengeben können.**

Auch für die Menschen an der Spitze eines Unternehmens muss Fairness gelten. Ich habe eine anständige berufliche Erfahrung und war bei GE in einer sehr verantwortungsvollen Position erfolgreich tätig. Ich war 23 Jahre dort, da haben sich ansehnliche Rentenansprüche und Aktienoptionen angesammelt. Indem ich den Job bei ABB angenommen habe, musste ich auf erhebliche finanzielle Ansprüche verzichten. Der ABB-Verwaltungsrat hat mir dafür einen gewissen Ausgleich angeboten, was sowohl in unserer Industrie als auch in der Schweiz fair und übliche Praxis ist. Ich denke nicht, dass ich deshalb ein



schlechtes Gewissen haben muss, auch wenn ich verstehe, dass es angesichts einiger Exzesse – vor allem in der Finanzbranche – in der jüngeren Zeit eine zu Recht erhöhte Sensibilität für das Thema gibt.

**Wie reagiert der Kranführer-Vater auf den Mehrfach-millionär-Sohn?**

Das Finanzielle ist ihm ziemlich unwichtig. Ich hoffe und glaube, dass mein Vater auf den Sohn stolz ist, der seit 27 Jahren mit der gleichen Frau verheiratet ist und seinerseits drei Söhne hat, auf die der Grossvater stolz sein kann.

**Ist das der neue Trend, dass man sich anstatt eines verpönten goldenen Fallschirms ein «golden hello» sichert?**

Ehrlich gesagt, weiss ich das nicht und interessiert es mich auch nicht.

**Haben Sie sich einen goldenen Fallschirm bei Vertragsabschluss mit ABB gesichert?**

Nein. Von dem Geld, das ich verdiene, liefere ich eine nicht unwesentliche Summe den Steuerbehörden ab, auch den schweizerischen. Ich habe mich mit Haut und Haar der Firma verschrieben und tue ohne «Vergoldung» alles, um die Erfolgsgeschichte der letzten Jahre fortzuschreiben.

**Werden Sie im Zuge des verschärften Restrukturierungsprogramms auch Mitarbeitende entlassen müssen?**

Ja, darum kommen wir – global gesehen – leider nicht herum. Wie viele es sein werden, kann ich Ihnen nicht sagen. Aber wir werden auch Leute anstellen, beispielsweise in der Energietechnik. In Lenzburg investieren wir 150 Millionen Franken in die Produktion von Hochleistungshalbleitern, dabei werden 200 bis 250 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen.

**Ihr Verwaltungsratspräsident Hubertus von Grünberg lobte in einem Interview die Pünktlichkeit und Disziplin der Schweizer.**

Wenn keine Pünktlichkeit und Disziplin herrschen würden, würde ich sie einfordern. Da kommt es mir sehr entgegen, dass die Schweiz diese Werte hochhält. Ich bin von der Ernsthaftigkeit und der Verbindlichkeit, die in der Schweiz

und vor allem auch bei ABB herrschen, sehr beeindruckt.

**Selbstverständlich heben Sie die positiven Seiten des Konzerns hervor. Negativ ist Ihnen nichts aufgefallen?**

Besser werden kann man immer! Aufgefallen ist mir, dass die interne Sicht oft dominiert und die Aussensicht zu kurz kommt. So werden beispielsweise die Kundenbedürfnisse nicht immer genügend beachtet. Wobei ABB da keine Ausnahme bildet: Alle von Ingenieuren dominierten Firmen haben die Tendenz, die interne Sicht zu stark zu betonen.

**Ihre Wahl im Sommer 2008 wurde dahingehend interpretiert, dass Sie mutiger als Vorgänger Fred Kindle auf Einkaufstour gehen würden. Hat Ihnen die Krise einen Strich durch die Rechnung gemacht?**

Zunächst einmal: Einen solchen Auftrag vom Verwaltungsrat gab es nicht. Natürlich hat der volle Ausbruch der Krise die Situation insofern verändert, als man zuerst einmal sicherstellen muss, dass man die notwendigen Mittel und Ressourcen hat, um die schwierigen Zeiten gut zu überstehen. Von daher bin ich sehr froh, dass unsere Kassen so gut gefüllt sind. Momentan macht es keinen Sinn, sich langfristige Ziele zu setzen. Wir müssen von Monat zu Monat denken. Das war bei der Vertragsunterzeichnung noch anders. Aber so ist das Geschäftsleben eben.

**Müssen Sie Ihre Prognose anpassen?**

Ja, aber das ist ehrlich gesagt nicht so verwunderlich, nachdem sich die Welt völlig verändert hat und ABB in den letzten drei, vier Jahren so erfolgreich war. Wir genießen Vertrauen, und das gibt uns auch Zeit, die richtigen Entscheide zu treffen. Die Marktentwicklungen sind momentan nicht abzusehen. Wir müssen uns wirklich damit abfinden, gegebenenfalls Monat für Monat auf die Entwicklungen zu reagieren.

**Aber an den längerfristigen Zielen halten Sie fest?**

Ja, unser Ziel bleibt ein Betriebsgewinn zwischen 11 und 16 Prozent des Umsatzes.

**Auf welche Märkte setzen Sie**

ANZEIGE

«WAS IST BEI EINER SANIERUNG DIE IDEALE ALTERNATIVE ZUM HEIZEN MIT ÖL?»

HEIZEN MIT ÖL.

Ein moderner Ölbrennwertkessel sorgt, im Vergleich zu einer alten Anlage, für bis zu 35% weniger Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen. Der Umbau ist im Vergleich mit dem Wechsel zu einer anderen Energieform so günstig, dass Sie mit dem gesparten Geld Teile des Gebäudes isolieren und so den Ener-

giebedarf zusätzlich senken können. Für Informationen über die moderne Ölheizung: Gratistelefon 0800 84 80 84 oder [www.heizoel.ch](http://www.heizoel.ch)

HEIZEN MIT ÖL



**in diesen schwierigen Zeiten?**  
Auf die wachsenden. Dazu gehört sicher der Mittlere Osten, der immer noch Geld für Investitionen hat. China und Indien ebenfalls. Und Hochspannungsnetze müssen in den verschiedensten Weltregionen erneuert werden, in den USA genauso wie in Europa.

**Sie sind in den letzten 27 Jahren 12 Mal umgezogen. Für Sie mag das nicht problematisch gewesen sein, weil Sie in internationalen Konzernen arbeiteten und die Umgebung ausserhalb der Firma wohl keine allzu grosse Rolle spielte. Aber wie hat Ihre Familie reagiert?**  
Wenn Sie drei Söhne, zwei Hunde und eine Katze haben, müssen Sie beim Umziehen dieser Kleingruppe ganz schön effizient sein. Darin ist meine Frau mittlerweile perfekt. Jetzt sind die zwei älteren Söhne volljährig und studieren in den USA. Der 15-jährige Sohn ist mit uns gekommen und besucht die internationale Schule.

**Dass Ihre Frau effizient die Zelte abbricht, sagt noch nichts darüber aus, wie gerne sie das auch tut. Haben Sie das zu Beginn Ihrer Ehe klargestellt, dass eine Verbindung mit Ihnen diese Veränderungen mit sich bringen wird?**  
Meine Frau und ich sind seit 27 Jahren verheiratet. Wir waren beide im Verkauf tätig, wenngleich in verschiedenen Unternehmen. Während der ersten fünf Jahre unserer Ehe verfolgten wir beide unsere Karrieren. Meinen ersten Arbeitgeber verliess ich zugunsten eines Karriereschritts meiner Frau, was einen Umzug in einen anderen Bundesstaat zur Folge hatte. Aber dann kam unser erster Sohn zur Welt, und alles hat sich verändert. Meine Frau hat sich auf die Organisation der Familie mit allem Drum und Dran konzentriert.

**Und worüber sprechen Sie, wenn Sie heute nach Hause kommen?**  
Die erste Frage wird die sein, die auch Sie zu Anfang gestellt haben, nämlich die Auswirkungen der Schweinegrippe auf unsere Firma. Meine Frau ist auch an geschäftlichen Fragen interessiert und eine



sehr gute Gesprächspartnerin für mich.

**Sprechen Sie eine andere Sprache als Englisch?**  
Etwas Flämisches, weil ich einige Jahre in Belgien gearbeitet habe. Aber in internationalen Unternehmen spricht man eben Englisch. Da hat es meine Frau viel schwieriger als ich, weil sie sich im Alltag auf der Strasse zurechtfinden muss. So oft umzuziehen, hat sicher seine Schattenseiten. Aber sehen Sie, meine Eltern hatten bis zum 60. Geburtstag keinen Pass. Wenn Sie in Amerika leben, dann reisen Sie schon tagelang, ohne die Landesgrenze zu überschreiten und eine fremde Kultur kennen zu lernen. Es hat also durchaus sein Gutes, wenn man über die eigene Grenze hinauskommt und feststellt, dass es zum Beispiel ein Europa gibt.

*«Momentan macht es keinen Sinn, sich langfristige Ziele zu setzen. Wir müssen von Monat zu Monat denken»*

**Hat die Schweiz Ihren Erwartungen entsprochen?**  
Sie hat sie übertroffen. Dieses Land entspricht meiner Lebenshaltung sehr gut. Ich bin ein Naturmensch, wandere gerne, bin ein begeisterter Bergsteiger, liebe das Skifahren: Wo wäre ich da besser aufgehoben als hier? Ich mag auch die Leute. Sie sind ehrlich. Sie sagen Ihnen, was ihnen nicht passt, sie sagen Ihnen auch, wenn Sie einen Fehler begangen haben. Aber sie sind fair.

**Was haben Sie als Privatmann falsch gemacht?**  
Nun, am Anfang hatten wir die Abfalltrennung nicht im Griff. Verfolgen Sie die politischen Diskussionen? Etwa die Debatte über das Bankgeheimnis?  
Natürlich, auch wenn ich mich hüten werde, als hier lebender Amerikaner eine Meinung zu äussern. Mich interessiert auch nicht die Antwort, sondern wie die Schweizer an die Sache herangehen. Sie geben ihren politischen Willen nicht kund, indem sie ihn wie in den USA und teilweise auch in England an Politiker delegieren, sondern sie setzen sich mit der Materie auseinander und gehen dann abstimmen. Deshalb finde ich den Meinungsbildungsprozess eigentlich interessanter als das Resultat.

**Die US-Regierung unter Barack Obama hat uns wegen unserer Steuergesetzgebung ganz schön unter Druck gesetzt. Was halten Sie als amerikanischer Bürger, aber auch als Geschäftsmann von ihm?**  
Das ist schwieriger zu beantworten als die Frage nach der Höhe meiner Ablösesumme. Im Ernst: Sicherlich brauchte es nach Bush eine Persönlichkeit wie Obama. **Also haben Sie ihm die Stimme gegeben?**  
Diese Frage werde ich Ihnen nicht beantworten. Aber auch ich bin stolz, dass die USA den ersten Präsidenten afroamerikanischer Abstammung gewählt haben. Wir haben innerhalb kürzester Zeit einen enormen Weg zurückgelegt. **Und wie reagieren Sie als Geschäftsmann auf den neuen Präsidenten?**

Ein wenig mehr Fokussierung wäre vielleicht gut gewesen. Ich war ein wenig enttäuscht, dass er sich nach Amtsantritt nicht noch mehr auf die Stabilisierung der Finanzinstitute konzentriert hat. Ich habe aber inzwischen den Eindruck, dass er nun stärker Schwerpunkte setzt. Seien wir ehrlich: Jeder Mensch wächst in seinem Job, auch Barack Obama.

**Als Chef eines Energie-technologie-Konzerns müssen Sie ob des Wechsels von Bush zu Obama sehr zufrieden sein.**  
Ja. Ich habe hier in der Schweiz die Gletscherschmelze mit eigenen Augen gesehen. Die Klimaerwärmung ist eine Tatsache. Die Bush-Regierung wollte das nicht wahrhaben. Es ist höchste Zeit, dass wir Verantwortung übernehmen.

**In welcher Welt werden Ihre Grosskinder leben?**  
Ich glaube an den Fortschritt. Die Welt wird komplexer, aber sie wird auch besser. Wir leben in einer sehr globalen Welt, in der die Grenzen fallen. Technologie ist der Schlüssel zum Fortschritt und damit auch zu einer gesünderen Umwelt. Deshalb können wir nicht genug tun, um in Ländern wie China oder Indien so schnell wie möglich technologische Fortschritte zu erzielen. Ich bin ein unverbesserlicher Optimist und überzeugt, dass meine Enkelkinder in einer besseren Welt als wir leben werden.

**Haben Sie die Umweltpolitik entdeckt, als Sie in Europa tätig wurden?**  
Nein. Ich würde mich auch nicht als Umweltaktivisten, sondern als äusserst naturverbundenen Menschen bezeichnen. Am liebsten halte ich mich in der Natur auf, und als Vater von drei Kindern ist mir der Umweltschutz seit langem ein ernsthaftes Anliegen.

**Was halten Sie vom Nacktwandern, das in Appenzell Innerrhoden verboten wurde?**  
Ich hatte mich schon darauf gefreut, hier in der Schweiz auf meinen Touren erstmals einen Nacktwanderer anzutreffen! Aber ich habe im englischen Hampstead gewohnt und bin wenigstens dort zur Genüge auf meine Rechnung gekommen (*lacht*).

ANZEIGE

# Ich bin meine Kinder, die jeden Tag die Welt neu erfinden

Prima. Freiheit für Ihre Kinder, Kostenkontrolle für Sie.

together we can do more