



Für ihn heisst die Devise «Learning by doing»: Hewlett-Packard-CEO Mark Hurd.

«Wir investieren hier laufend mehr»

MARK HURD Der Chef des Technologieunternehmens Hewlett-Packard mit weltweit 156 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern will nicht einfach nur schmeicheln, wenn er betont, dass die Schweiz für HP wichtig und sehr attraktiv ist.

INTERVIEW: MATTHIAS NIKLOWITZ

Wo steht HP heute?

Mark Hurd: Wir sind bei den meisten unserer Produktkategorien in der Schweiz und weltweit führend, die Wall Street prognostiziert für dieses Jahr einen Umsatz von 103 Mrd Dollar. Davon sind gemäss diesen Schätzungen 9 Mrd Dollar Gewinn, und 94 Mrd Dollar sind unsere Kosten. Der Gesamtmarkt ist aber noch sehr viel grösser – und wir haben bedeutende Wachstumschancen.

Spiegelt diese Marktposition die eigene Stärke – oder vielmehr die Schwäche der Konkurrenz?

Hurd: Bevor ich zu HP kam, hatte ich eine Menge über dieses Unternehmen gelesen. Was da geschildert wurde, war negativer gezeichnet als das, was ich vorfand. Die Firma hat tolle Technologie und Mitarbeitende, auch die Marke ist sehr stark. Darauf konnte ich aufbauen. Es ist schwierig zu sagen, ob das unsere Stärke war oder die Schwäche der anderen. Wir machen uns keine Gedanken darüber, was ein Konkurrent macht, und leiten dann daraus unsere Strategie ab. Wenn man so opportunistisch arbeiten würde, verlöre man den Fokus.

Wie sehen Sie Ihre Rolle als CEO?

Hurd: CEO bekommen viel ab vom Ruhm und von der Ehre, aber ich denke, Unternehmensführung ist ein Team sport. Ich muss dabei drei Dinge richtig machen: Eine Strategie entwickeln, ein Modell für die Umsetzung entwerfen und das beste Team aufbauen.

Sie haben eine Reihe neuer Leute bei HP in Spitzenpositionen gebracht.

Hurd: Ja, das ist sehr wichtig, wenn es darum geht, Leute mit anderen Fähigkeiten, als ich sie selber mitbringe, einzustellen. Es müssen Leute mit ähnlichen Einstellungen, aber unterschiedlichen Fähigkeiten sein.

Bauen Sie so auch eine neue HP-Firmen-kultur auf?

Hurd: Dieses Unternehmen entwickelt seine Kultur. Diese Kultur ist leistungsorientiert und es finden sich insbesondere Elemente der ursprünglichen Kultur der beiden Gründer, die Firmen-Mitgründer Dave Packard eingeführt hatte. Er war der operative Zuständige. Der Unterschied war, wie er Probleme löste, nicht dass sie gelöst wurden.

Amerikanische CEO gelten oft als Visionäre. Diesen Ruf haben Sie nicht.

Hurd: Können Sie mir Vision definieren? Ich folge da Einstein, der sagte, eine Vision ohne Umsetzung ist eine Halluzination. Wir sind

zurückhaltend mit dem Begriff Vision, der wurde bei uns zu lange strapaziert. Wir bevorzugen eher den Begriff «Strategie».

Sie haben zudem den Ruf, stark an der Umsetzung der Strategie zu arbeiten.

Hurd: Es ist harte Arbeit, eine Strategie umzusetzen. Ein CEO muss die Fähigkeiten haben, Märkte zu verstehen und die Möglichkeiten des eigenen Unternehmens auf sie abzustimmen. Grosse CEO – ich weiss nicht, ob ich zu diesen zähle – müssen diese Umsetzung im Griff haben. Sie können eine Verbindung herstellen zwischen einer internen Sitzung morgens um zehn, wenn globa-

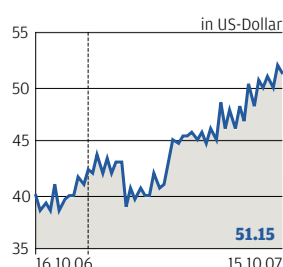
ZUR PERSON

Mark Hurd galt, als er Anfang 2005 zum CEO von Hewlett-Packard (HP) ernannt wurde, ausserhalb der Technologie- und Finanzwelt als weitgehend unbeschriebenes Blatt. Heute bezeichnen Analysten den vormaligen CEO von NCR als Glücksgriff für HP. Er gilt als unprätentiöser Kostensparer. Hurd schloss 1979 mit einem Bachelor für Business Administration an der Baylor-Universität von Waco, Texas, ab, begann seine berufliche Laufbahn beim Technologiekonzern NCR und stieg dort bis zum CEO auf. Vor gut einem Jahr wurde er bei HP auch zum Verwaltungsratsvorsitzenden ernannt. Hurd ist verheiratet, hat zwei Kinder und ist begeisterter Tennisspieler.

HP

Zahlen Das Technologieunternehmen, 1939 gegründet, ist in mehr als 170 Ländern tätig, Firmensitz ist Palo Alto, Kalifornien. HP ist ein Fortune-11-Unternehmen und erzielte im Geschäftsjahr 2006 91,7 Mrd Dollar Umsatz bei einem organischen Wachstum von 7 Mrd Dollar. HP Schweiz hat rund 1400 Beschäftigte.

Bereiche Die drei Geschäftsbereiche halten branchenweit die führende Position in wichtigen Technologien: Personal Systems Group, Imaging and Printing Group und Technology Solutions Group.



le Trends diskutiert werden, und einem Treffen mit einem Kunden um halb elf, bei dem es um konkrete Fragen des Kunden geht.

Was haben Sie von anderen Top-Managern gelernt?

Hurd: Ich bin kein Anhänger des CEO-Star-Kults. Ich selber hatte das Glück, für tolle Vorgesetzte zu arbeiten, die Interesse an meinem beruflichen Fortkommen hatten und sagten, jetzt solltest du mal dahin oder dorthin wechseln und Erfahrungen sammeln. In meiner Karriere habe ich alle möglichen Arbeiten gemacht. Nachdem ich als Verkäufer losgelegt hatte, wurde ich so etwas wie Filialleiter. Dann folgten Positionen als Produkt-Manager, ich leitete eine Sparte, dann wurde ich operativer Chef, dann Unternehmensleiter, dann CEO einer Firma mit fünf Sparten und weltweitem Geschäft. «Learning by doing» heisst für mich die Devise. Ich wäre nicht auf dieser Position hier, wenn ich Vorträge von bekannten CEO gehört oder ihre Bücher gelesen hätte.

Ihr Unternehmen erzielt zwei Drittel des Umsatzes ausserhalb der USA. Wie wichtig sind kleinere Länder wie die Schweiz?

Hurd: Die Schweiz ist ein IT-Markt von 15 Mrd Fr., und wir sind hier führend – das ist sehr wichtig für uns. Hinzu kommen eine hohe Dichte von Hauptquartieren global tätiger Unternehmen und technologisch sehr versierte Endkunden. Die Schweiz ist für uns sehr attraktiv, und wir investieren hier laufend mehr Geld.

Wie gross ist der Handlungsspielraum des schweizerischen HP-Managements?

Hurd: Die Freiheiten handhaben wir unterschiedlich. Wenn beispielsweise jemand kommt und sagt, ich habe diese neue Idee für einen globalen Ablauf oder die zentrale Firmenrechnungsführung, dann besteht kein Spielraum. Aber wenn es darum geht, den Service zu optimieren oder die Verkaufs- und Service-Ressourcen zu verbessern, generell viele Dinge, welche die Kunden unmittelbar betreffen, da haben unsere lokalen Manager grossen Spielraum. Das Schweizer Management hat die Ergebnisverantwortung und ist für die Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit auf Landesebene zuständig.

Stellen Sie einen Tritt auf die IT-Kostenbremse bei Finanzdienstleistern nach den Subprime-Problemen in den USA fest?

Hurd: Der gesamte US-Hypothekenmarkt ist

ein Vielfaches grösser als das Subprime-Segment, und auch wenn das mit einem Volumen von 150 Mrd Dollar nicht irrelevant ist, ändert das nichts an der längerfristigen wirtschaftlichen Entwicklung. Die Märkte gehen durch Zyklen, und dabei werden Ineffizienzen, wie sie bei der Subprime-Thematik aufgetreten sind, beseitigt. Und auch wenn harte Zeiten kommen, was ich nicht glaube, lernen gute Unternehmen dabei, damit umzugehen.

Was sagen Sie zum Kurs der HP-Aktie?

Hurd: Die Aktie ist durchschnittlich bewertet und damit wenig aufregend. Ausser wenn man sich als Anleger vergegenwärtigt, wo der Kurs mal war. Als globale Firma und Marktführer hätte die Aktie allerdings eine Prämie verdient.

Ist HP mit der Produktpalette für die Zukunft gerüstet?

Hurd: Generell ja. Man muss sich vergegenwärtigen, dass die meisten Menschen welt-

weit bisher keinen Zugang zu elektronisch verfügbaren Inhalten haben. Wir werden zukünftig einfache Technologie für den Zugang anbieten, und hierfür gibt es mehrere Möglichkeiten. Sie selber sind ein gutes Beispiel für einen papierbasierten Arbeitsstil – Sie haben schriftliche Unterlagen, schreiben mit einem Stift und verarbeiten das später auf Pa-

pier. Meine jüngste Tochter ist da ganz anders. Sie ist in der 6. Klasse und musste kürzlich eine vielseitige Arbeit abgeben. Dabei stellte sie alle Elemente direkt am Bildschirm zusammen.

Wo sehen Sie die wichtigsten Trends der nächsten Jahre?

Hurd: Bei den Firmen bleibt ein Grundtrend bestehen: CEO drängen ihre Informatikchefs weiterhin, bessere Informationen rascher bereitzustellen, damit Entscheidungen schneller gefällt werden können. Vieles geht auch von den Konsumenten aus. Meine Tochter beispielsweise fragte mich nach dem Umgang mit Google, als sie fünf Jahre alt war. Sie ist es gar nicht gewohnt, lange auf Antworten zu warten, und kann es sich nicht vorstellen, 15 Minuten in Telefon-Warteschleifen zu warten. Das bringt Druck auf Firmen, denn zukünftig wird sich bei den Diensten und Informationen entscheiden, wer gewinnen wird und wer nicht. Auf der Ebene der Firmen-IT heisst das weiterhin, mehr Daten schneller verfügbar zu machen bei tieferen Kosten und hoher Qualität. Wir sind in einer guten Position, unsere Kunden dabei zu unterstützen.

NEWS

Ein neues Kultgerät aus dem Hause Apple

Das neue iPhone von Apple ist zwar noch nicht auf dem Schweizer Markt – doch einen ersten Eindruck vermittelt der neue iPod touch.



Und was für einen Eindruck. Selten hat ein neues Gadget derart Suchtpotenzial gehabt. Die Redaktionskolleginnen gerieten gleichermassen in dessen Sog wie 14-Jährige und selbsterklärte Technologieverweigerer. Das flache Gerät gehorcht auf Fingerberührung und lässt sich völlig intuitiv bedienen. Über ein drahtloses Netz loggt man sich ins Internet ein. Streichelt man den Bildschirm, lässt sich dieser vergrössern oder verkleinern. Hält man den iPod quer, so ändert sich auch die Darstellung. Genial. Die Musik lässt sich wie bisher über iTunes verwalten. Nach wie vor fehlt der Radio; ein Wermutstropfen. Doch das Gerät ist dermassen elegant und leicht zu bedienen, dass dem iPod touch jetzt schon Kultstatus sicher ist.

www.apple.com/ch/de/ipod

Ein leichtes Notebook für unterwegs

Geschäftsleute sind auch Bodybuilder, denn in ihren Taschen schlappen sie Note-



books mit. HP «entlastet» die Manager nun mit dem HP Compaq 2710p Business Notebook: Ein 1,7 kg schweres, sogenanntes Subnotebook. Der Vorteil des klein dimensionierten Geräts liegt in einer längeren Akkulaufzeit. Zudem verwandelt der drehbare 12,1-Zoll-Bildschirm das Notebook in einen «Schreibblock», auf dem der Anwender handschriftliche Notizen eintragen kann. Das Gerät kommt in einem dezenten Design daher, sodass es in jede Arbeitsumgebung passt. Ein perfekter Allrounder für unterwegs.

www.hp.com/country/ch/de/

Luxus allein überzeugt noch nicht

Bang & Olufsen hat mit dem portablen Telefon Serene eine kleine, exklusive Fangemeinde gefunden. Nun geht B&O, erneut in Zusammenarbeit mit Samsung, einen Schritt weiter – wohl zu weit. Das neue Mobiltelefon nennt sich Serenata und hat ein eigenes Musiksystem samt Lautsprechern. Technisch und akustisch vermag das Gerät zwar zu überzeugen. Das Design dagegen ist eine Enttäuschung und erstaunt für B&O. Wenn schon ein Luxus handy (2160 Fr.), dann muss es trotz Zurückhaltung auch edel aussehen.



www.bang-olufsen.com

VORSCHAU

In der «Handelszeitung» Nr. 45 vom 7. November 2007 stellen wir Gadgets zum Thema «Agenda» vor:

- Papier versus digital
- Die effizienteste Terminverwaltung
- Die besten Assistenten