

WIRTSCHAFT IM GESPRÄCH

Ein Topmanager mit breitem Horizont

John Flannery, Chef der Medizintechnik-Sparte des weltgrössten Industriekonzerns General Electric, plädiert für eine gute Allgemeinbildung



Illustration Christoph Fischer,
Dominik Feldges, Genf

Er sei kein Experte für Medizintechnik, sagt John Flannery, der Chef des weltgrössten Herstellers von Apparaten für die medizinische Bildgebung, GE Healthcare, beinahe entschuldigend. Er werde niemals die nächste Generation von Magneten für Magnetresonanztomografen entwickeln, fügt er hinzu. In dem von ihm geführten Unternehmen, das eine von sieben Divisionen des amerikanischen Mischkonzerns General Electric (GE) bildet und mit über 50 000 Beschäftigten einen Umsatz von 18 Mrd. \$ erzielt, ist Flannery von technischen Fachleuten umgeben. Fachwissen sei wichtig, für den Geschäftserfolg aber nicht das alles Entscheidende, ist der Manager überzeugt. Es bedürfe auch einer guten Allgemeinbildung.

Über den Tellerrand blicken

Flannery hält es für unabdingbar, regelmässig über den eigenen Teller hinauszuschauen. Wer sich nur mit technischen Fragen beschäftige, riskiere, den Blick für das Ganze zu verlieren, sagt er. Flannery, der seit Oktober 2014 Chef von GE Healthcare ist, hat die Erfahrung gemacht, dass sich vor allem in Schwellenländern viele Abnehmer von Ultraschallgeräten, Röntgenapparaten, Computer- oder Magnetresonanztomografen nicht primär dafür interessieren, was ein Produkt zu leisten vermag. Ausschlaggebend sei für ein Spital oder eine Arztpraxis beim Kauf vielmehr oft, ob sich die Patienten die entsprechende Konsultation überhaupt leisten könnten. [Das Geschäft in aufstrebenden Märkten ist für GE Healthcare ebenso wie für die beiden Hauptkonkurrenten Siemens und Philips in den vergangenen Jahren immer wichtiger geworden.](#) Während in Europa und in Nordamerika die Nachfrage nur noch geringfügig zunimmt, lassen sich in Ländern wie China oder Indien noch immer Wachstumsraten im zweistelligen Prozentbereich erreichen.

Um das Absatzpotenzial zuverlässig abschätzen zu können, seien Anbieter von medizintechnischen Produkten

auf ein tiefes Verständnis der einzelnen Märkte angewiesen, sagt Flannery. Das Gesundheitssystem funktioniere in fast jedem Land anders, wobei unzählige Faktoren im Spiel seien – vom Versicherungssystem über die Art und Weise, wie Ärzte und Pflegefachleute ausgebildet würden, bis hin zu kulturellen Eigenheiten, die Einfluss darauf hätten, welche Art von Behandlungen Patienten am ehesten akzeptierten. Vieles davon ist historisch gewachsen, weshalb Flannery bei seiner Arbeit selbst Kenntnisse der Geschichte als nützlich erachtet.

Der Amerikaner verschlingt in seiner Freizeit Bücher, wobei es ihm weniger Wirtschaftsliteratur als vielmehr Werke zu politischen, historischen oder gesellschaftlichen Themen angetan haben. Als Student an der Universität von Fairfield im US-Gliedstaat Connecticut schloss er im Fach Finanzwissenschaft ab, doch wähnt er sich glücklich, dass er an seiner Alma Mater auch mit diversen geisteswissenschaftlichen Fragen in Berührung kam. Als unschätzbar bezeichnet Flannery zudem die Horizonterweiterung, die ihm die vielen Auslandseinsätze im Dienst seines Arbeitgebers GE verschafft haben.

Der 55-Jährige hat seine gesamte bisherige berufliche Laufbahn beim weltgrössten Industriekonzern verbracht. Auf die Frage, ob er nie Lust auf einen Wechsel zu einer anderen Firma verspürt habe, erwidert er dezidiert: «Nein.» Er habe ständig so viele neue Erfahrungen machen können, dass er zu keinem Zeitpunkt unruhig geworden sei. Vor seiner Ernennung zum Chef der Sparte GE Healthcare, die in Chicago beheimatet ist, hatte Flannery unter anderem das gesamte Indiengeschäft des Konzerns geleitet. Er war zudem für die Firma längere Zeit in Japan und in Argentinien im Einsatz. Zwei seiner mittlerweile erwachsenen drei Kinder schlossen die Mittelschule in Tokio ab. Das dritte beendete die Schulzeit in Delhi.

Besonders stark gefordert war Flannery unmittelbar vor seinem Wechsel zu GE Healthcare. Als Verantwortlicher für das Dossier Corporate Business Development betreute er ab April 2013 während eineinhalb Jahren eine Reihe grosser Transaktionen von GE. Darunter fiel ausser [dem Verkauf des Geschäfts mit Haushaltgeräten an den chinesischen Konkurrenten Haier für 5,4 Mrd. \\$](#) auch die Vorbereitung des über 12 Mrd. € teuren Erwerbs der Energiesparte des französischen Industrieunternehmens Alstom. Anlässlich seines kürzlich erfolgten Besuchs in Genf fiel Flannery ein, wie er und ein Vertreter von Alstom einst ebenfalls in der Calvinstadt in einem Hotel erstmals die Köpfe zusammengesteckt hatten.

Die Frage, ob er die Anfang November 2015 vollzogene und [wenige Monate darauf von einem grossen Stellenabbau begleitete Übernahme der früheren Alstom-Sparte](#) trotz allem als Erfolg werte, antwortet der Topmanager nur einsilbig. Im Zuge dieser Fusion seien gewisse Geschäftsbereiche reduziert und andere vergrössert worden. GE habe die Aktivitäten jedoch eindeutig mit der Absicht erworben, zu expandieren.

Stagnation überwunden

Bei GE Healthcare tauschte Flannery fast vier Fünftel der direkt ihm unterstellten Kaderangehörigen aus. Man sei allzu sehr mit sich selbst beschäftigt gewesen und habe in ungenügendem Mass auf die Kunden gehört. Das harte Durchgreifen hat sich auszahlt. Die Division kehrte 2016 auf den Wachstumspfad zurück, nachdem sie zuvor trotz marktführender Stellung längere Zeit stagniert hatte.