



Adrien Gonckel, CIO Givaudan

Das Urgestein

Adrien Gonckel arbeitet seit 1975 als IT-Leiter in der Chemie- und Pharmaindustrie und feiert heuer sein 20-jähriges Jubiläum bei Givaudan. Trotzdem bereiten dem gutgelaunten Franzosen neue Trends immer wieder schlaflose Nächte. Ein Porträt.

→ INTERVIEW RETO VOGT, FOTOS SAMUEL TRÜMPY



Er ist ein IT-Veteran, hat in den vergangenen vier Jahrzehnten mehrere verantwortungsvolle Positionen in verschiedenen Ländern verantwortet und viele IT-Trends kommen und gehen sehen. Man könnte meinen, er genieße die letzten Jahre vor dem wohlverdienten Ruhestand und bereite langsam seinen Rückzug aus der Firma vor. Weit gefehlt: Adrien Gonckel wirkt frisch, voller Enthusiasmus und Tatendrang. Bei seinem heutigen Arbeitgeber, dem weltgrößten Aroma- und Duftstoffhersteller Givaudan, steht Mitte Jahr der Abschluss eines 180 Millionen Franken teuren SAP-Projekts bevor. Danach werden Themen wie Cloud und Bring Your Own Device aktuell – grosse, zukunftsgerichtete Projekte allesamt.

Weshalb sich der gebürtige Franzose in den Siebzigern überhaupt für die Informatik entschied, weiss er heute nicht mehr. «Ich sagte mir ganz einfach, warum eigentlich nicht?», erzählt der heute 60-Jährige, dem dabei der Schalk aus den Augen blitzt. Nie habe er seine Wahl bereut. Im Gegenteil. Heute sei die IT wesentlich spannender als früher. Durch den Wandel vom reinen Leistungserbringer zum Business-Unterstützer erhalten IT-Leiter in aller Welt wesentlich mehr Macht und Einfluss aufs Unternehmen.

«Ich habe wenig geschlafen,
viel gearbeitet
und viel gelernt»

Adrien Gonckel

Gonckel genießt das. Diese lange Zeit in der gleichen Firma hat er nur ausgehalten, weil sich sein Job in exakt diese Richtung veränderte. Sonst wäre es ihm rasch langweilig geworden. Wie am Anfang seiner Karriere.

HARTE SCHULE BEI ROCHE

Direkt nach dem Studium in Belfort und Lyon begann Adrien Gonckel bei Hoffmann-La Roche in Basel als einer von Zehntausend Mitarbeitern. «Bald hatte ich das Gefühl, lediglich eine kleine Nummer zu sein und konnte mir deshalb nicht vorstellen, dort noch lange zu bleiben.» Das sagte er dann auch seinem Chef. Dieser zeigte sich dem Nachwuchstalent gegenüber aufgeschlossen und gab dem damals 23-Jährigen die Chance, bei Roche in Belgien anzufangen. Viel Zeit zum Überlegen blieb nicht – der Entscheid musste innerhalb eines Wochenendes gefällt wer-

den. Gonckel fuhr nach Belgien, sah sich die Firma an, sprach mit den Leuten und fuhr wieder zurück nach Basel. Aber nicht, weil es ihm dort nicht gefallen hätte: «Ich musste den Umzug vorbereiten und habe eine Woche später als IT-Leiter in Brüssel angefangen.» Die Entscheidung erwies sich als goldrichtig. Als einer von jetzt rund 150 Mitarbeitern konnte er das Unternehmen mitprägen und Verantwortung tragen. Aber Adrien Gonckel sagt auch, dass das die härteste Zeit seiner Karriere war. Roche warf ihn ins kalte Wasser. «Ich habe wenig geschlafen, viel gearbeitet und viel gelernt.» Zum Beispiel Bier zu trinken. Denn was der Manager aus dieser Zeit mitnahm, ist die Erkenntnis, wie wichtig Networking ist. Er musste die Mitarbeiter kennenlernen. Und zwar sehr, sehr schnell. «Ich verbrachte deshalb viel Zeit bei gemeinsamen Mittagessen und Nachtschichten in Brüsseler Bars», verrät der gutgelaunte Franzose lächelnd.

FLEXIBILITÄT ALS OBERSTES CREDO

Der stete Wechsel ist zumindest zu Beginn der Karriere sein ständiger Begleiter. Gonckel blieb nie länger als vier Jahre in einer Firma, arbeitete in Basel, Brüssel, Helsinki und Paris. Die Bereitschaft, in fremde Länder zu gehen, ist ihm wichtig – und er fordert diese auch bei seinen Mitarbeitern ein. Nebst fundiertem Projektmanagement-Know-how müssen seine Leute vor allem Mobilität und Flexibilität mitbringen. Auf die Frage: «Gehst du für zwei Jahre nach China?», gibt es für ihn nur eine richtige Antwort: «Logisch, wann gehts los?» Denn er weiss aus eigener Erfahrung: «Junge Leute müssen neue Länder und Kulturen kennenlernen. Nur so kommen sie in der Karriere voran.» Trotzdem beschäftigt Givaudan, an der Microsoft-Gründer Bill Gates zehn Prozent der Aktien hält, nicht nur Singles. Diese hätten lediglich den praktischen Vorteil, schon morgen abreisen zu können. Er habe auch schon ganze Familien umgesiedelt, meint der CIO. Derzeit arbeitet ein Kollege in Singapur und wohnt dort mit seiner Frau und seinen drei Kindern.

Gonckels Führungsstil wirkt anspruchsvoll, aber auch herzlich. Er investiert offensichtlich viel Zeit in Einzelgespräche und Meetings, versucht seine Mitarbeiter zu fördern, indem er sie gezielt herausfordert. «Ich gebe meinen Leuten sehr gerne die Chance, sich zu beweisen und akzeptiere, wenn sie einen Fehler machen.» Nur wer dreimal denselben Fehler macht, hat ein Problem mit dem bodenständigen Franzosen. Es ist typisch für Gonckel, wenn er sagt, der Respekt seiner Mitarbeiter werde ihm nur zuteil, weil er der Chef ist. In Tat und Wahrheit hat er sich den Respekt hart erarbeitet. Gonckel kennt alle 280 IT-Spezialisten, die rund um den Globus verteilt in über 90 Ländern arbeiten, mit Namen. Über die Frage, ob er für seine oft

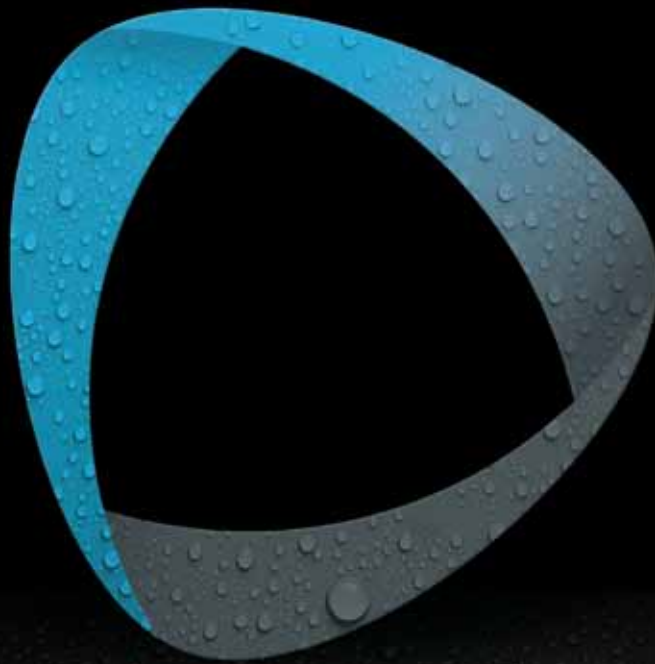


jüngeren Kollegen eine Art Vaterfigur sei, hat er scheinbar nie nachgedacht. Seine Antwort wird schliesslich von einem lauten Lachen begleitet: «Nein, das kann ich mir nicht vorstellen», antwortet er nach einer kurzen Pause.

Nach seinen unruhigen Wanderjahren, die ihn durch halb Europa führten, fand Gonckel in Genf ein neues berufliches Zuhause. Seit 1992 arbeitet er für Givaudan. In den vergangenen 20 Jahren hat er dort acht oder neun CEOs erlebt. Genau weiss er es nicht mehr. Seinen Job behielt er trotz der zahlreichen Wechsel an der Führungsspitze. Über die Gründe kann er nur spekulieren: «Ich nehme an, dass die Personen bereits vor ihrem Antritt wussten, wer wo arbeitet und wo die Probleme liegen.» Seine Bescheidenheit wirkt ehrlich und macht ihn sym-

pathisch. «Meine Mitarbeiter wissen viel mehr als ich», sagt er. «Ich muss ihnen nicht mehr erklären, wie IT funktioniert». Das ist für den IT-Chef auch nicht mehr so wichtig wie noch vor 20 Jahren. «Der Job, den ich heute mache, unterscheidet sich diametral von dem 1992.» Nicht ohne Stolz berichtet Gonckel, er sei heute Mitglied der Geschäftsleitung, trage mehr Verantwortung und dürfe für die Firma sprechen. Einen konkreten Höhepunkt der letzten 20 Jahre Arbeit bei Givaudan möchte er aber nicht hervorheben. Ihm genügt, gutes Feedback vom Business zu erhalten und als Teamplayer anerkannt zu sein: «Mir ist wichtig, dass wir als IT-Abteilung zur Firma und zum Business gehören. Und unsere Leistung muss vom Management anerkannt sein.» →

ANZEIGE



GARAIOLABS – REFRESHING SOFTWARE

GARAIO.COM

ZUR PERSON

Adrien Gonckel

Der studierte Informatiker startete seine Karriere 1973 bei Hoffmann-La Roche. Zwischen 1975 und 1978 amtierte Gonckel als IT-Leiter bei Roche in Belgien und kehrte anschliessend nach Basel zurück, um die gesamteuropäische IT-Koordination zu übernehmen. 1982 wechselte der heute 60-Jährige für zehn Jahre zur Roche-Tochter Roure-Bertrand-Dupont und verantwortete dort die IT der gesamten Gruppe. Seit 1992 arbeitet der gebürtige Franzose für den Aroma- und Duftstoffhersteller Givaudan in Genf, heute als CIO und Mitglied der Geschäftsleitung.
→ www.givaudan.com

EINFACHE UND SCHWIERIGE ENTLASSUNGEN

Als grösste Herausforderungen der letzten zwei Dekaden bezeichnet Adrien Gonckel die Fusion Givaudans mit der Roche-Zweigstelle Roure-Bertrand-Dupont sowie die Übernahme des US-Aromenherstellers Tastemaker, durch die sein Unternehmen zum Weltmarktführer wurde: «Fusionen und Akquisitionen bedeuten immer viel Arbeit.» Am schwierigsten sei es, die verschiedenen Unternehmenskulturen und die vorhandene Technik zusammenzuführen. Denn: «Zeit hast du nicht. Du musst das schnell tun. Das Business wartet nicht.» Gonckel musste harte Personalentscheide treffen und seinen Leuten mitteilen, ob sie eine Zukunft in der Firma haben oder nicht. Nach einer jeden Fusion führt er zunächst einmal Interviews mit den Mitarbeitern, «wie bei Neueinstellungen». So findet der IT-Chef heraus, wer bleiben darf, wer eine andere Stelle in der Firma erhält und wer gehen muss. Im Lauf seiner Karriere hat er 30 bis 40 Personen entlassen. Mindestens. Man glaubt ihm, dass ihm das nicht leichtfällt: «Entlassungen wegen der Zusammenlegung von zwei Firmen sind sehr hart und unangenehm auszusprechen.» Der knallharte Manager kommt erst zum Vorschein, wenn er von Mitarbeitern enttäuscht wurde. Dann sei es «easy», jemandem zu kündigen. Er sage in solchen Fällen ganz einfach: «Sorry, dein Verhalten akzeptieren wir nicht.» Energisch wischt Gonckel dabei den imaginären Angestellten mit einer Handbewegung von der Tischplatte.

NERVENAUFREIBENDE PROJEKTE

Verändert hat sich nicht nur sein Pflichtenheft, sondern auch die Technik um ihn herum. Statt Mainframe, 386er-Chips und Windows 95 heisst es heute Bring Your Own Device, Cloud Computing und SAP. Letzteres beschäftigt Gonckel schon seit Jahren. Gemeinsam mit dem Business wurde 2007 – nach einem Jahr Planungsphase – beschlossen, SAP weltweit einzuführen. Fünf Jahre später ist mit Japan die drittletzte Nie-

«Zeit hast du nicht.
Du musst schnell sein.
Das Business
wartet nicht»

Adrien Gonckel

derlassung ans System angeschlossen. Mitte Jahr kommen noch Australien und Korea dran, dann ist das 180 Millionen teure Projekt endlich vollendet, erzählt Gonckel erleichtert. Allerdings geht ein Projekt dieser Grössenordnung nicht ohne nervenaufreibende Momente und schlaflose Nächte über die Bühne. Trotzdem zieht Givaudans IT-Chef nach so vielen Jahren ein positives Fazit, auch wenn nicht alles Gold war, was glänzte. Er weicht der Frage aus, ob er zwischendurch versucht war, alles über den Haufen zu werfen. «Das ist nicht möglich. Ein so grosses Projekt kann nicht gestoppt werden. Das wäre ein Desaster und ich sässe nicht mehr hier.»

Er sitzt aber noch hier. Gonckel könnte sich nach dem Projektabschluss zurücklehnen und auf die Pensionierung warten. Doch das widerspricht seinem Naturell. Voller En-



thusiasmus zählt er die nächsten Projekte auf, die anstehen. Zwar profitieren bereits über 1000 Mitarbeiter von der Möglichkeit, Smartphones und Tablets mitzubringen. Aber das genügt ihm nicht. Private Laptops sollen integriert werden können, auch der Zugriff auf Geschäftsapplikationen soll möglich sein. Zudem will Gonckel verstärkt in die Cloud gehen, obwohl ihm das Schlagwort «Private Cloud» nicht gefällt. «Das ist doch dasselbe, was wir früher Virtualisierung nannten.» Pures Marketing sei das, aber den Consultants bereite es eben Freude, sagt er mit einem breiten Grinsen im Gesicht.

Obwohl er fast alles gesehen und erlebt hat, wird Adrien Gonckel bei neuen Technologien, Hypes und Trends noch immer nervös. «Das Unternehmen ist viel zu wichtig, als dass ein Trend verpasst werden dürfte.» Er beschäftigt deshalb ein Team, das die Trends der nächsten drei bis fünf Jahre beobachtet und analysiert. Gonckel hat erlebt, wie schnell sich die Technik weiterentwickelt. Vor nur 15 Jahren hiess das Schlagwort Konsolidierung. Deshalb hat Givaudan heute nur ein Rechenzentrum, an dem alle Ländergesellschaften angebunden sind. Der IT-Chef geht nicht davon aus, dass das so bleibt. «Wir brauchen künftig eine agilere, offenere Umgebung.» Nur so könnte das Unternehmen in Entwicklungsländern günstig genug produzieren, um seine Produkte dort zu marktauglichen Preisen anbieten zu können. «Deshalb müssen wir versuchen, Geld einzusparen und in ausgewählten Ländern vielleicht sogar ohne das teure SAP arbeiten», blickt Gonckel weit in die Zukunft.

IN ZUKUNFT WIRD GEGOLFT

Nicht mehr verändern wird sich dagegen der Wohnsitz von Adrien Gonckel. Er lebt seit zwanzig Jahren am Genfersee und findet die Lebensqualität fantastisch. Das war nicht immer so. Anfangs, so gibt er zu, sei Genf ein Schock für ihn gewesen: «In Paris waren alle Läden rund um die Uhr geöffnet, hier schlossen sie um 18 Uhr.» Es waren viele kleine Dinge, an die sich der Vielgereiste erst gewöhnen



musste, aber missen möchte er sie nicht mehr. Von seinem Wohnort aus kann er an einem schönen Sonntag spontan zum Skifahren gehen, schwärmt er. In Paris sei das nicht möglich. «Dort haben alle Menschen zur selben Zeit Urlaub und man trifft sich am gleichen Skilift wieder. Das ist schrecklich.»

Besonders seine Frau, mit der Gonckel heuer den 25. Hochzeitstag feiert, dürfte sich auf die Zeit nach der Pensionierung freuen. Denn seine Work-Life-Balance stimmt aktuell überhaupt nicht, wie er zugibt. Überstunden, nächtliche Telefonkonferenzen und Wochenendarbeit sind üblich. Zudem nutzt Gonckel von offiziell fünf Ferienwochen nur deren drei und selbst dann bleibt das Handy eingeschaltet. Sogar bei der Frage, ob er sich eine ausgewogene Work-Life-Balance wünsche, zögert er und sagt nur: «Ja, aber...». Er nehme die Verantwortung für die Firma eben sehr ernst.

In seiner spärlichen Freizeit spielt Adrien Gonckel gerne Golf – und verreist leidenschaftlich gerne auf die andere Seite des Äquators, nach Australien und Südamerika. Der Givaudan-CIO ist 60 Jahre alt und will auch weiter mit voller Leidenschaft arbeiten. Kein Zweifel, dass ihm das gelingt. Fraglich ist eher, ob er loslassen kann. Immerhin steht ein möglicher Nachfolger schon in den Startlöchern. Sein jüngerer Sohn studiert IT. In Lyon. ←

Mein Lieblings-Gadget:
«Das iPad ist mein ständiger Begleiter. Es hilft mir im Alltag beim Bearbeiten der E-Mails. Aber am liebsten nutze ich es am morgendlichen Frühstückstisch, weil ich darauf so viele Zeitungen lesen kann.»



ANZEIGE



ABACUS 
version internet

ABACUS Version Internet – alles was Business Software können muss

- > Vollständig neu in Internetarchitektur entwickelte ERP-Gesamtlösung
- > Skalierbar und mehrsprachig
- > Rollenbasiertes Benutzerkonzept
- > Unterstützung von Software-as-a-Service (SaaS)
- > Lauffähig auf verschiedenen Plattformen, Datenbanken und Betriebssystemen

www.abacus.ch

 **ABACUS**
business software