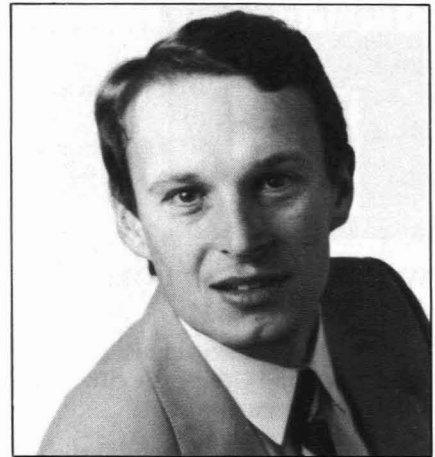


In dieser Rubrik stellt der **wirtschaftsingenieur** prominente Mitglieder des Verbandes vor, durchleuchtet ihren Tätigkeitsbereich, hinterfragt ihre Meinung zu aktuellen Themen und vergißt auch die private Seite nicht. Das Gespräch führte Michael HEHN.

Dipl.-Ing. Dr. Dr. Manfred Reichl

Dipl.-Ing. Dr. Dr. Manfred Reichl begann nach der Matura in Salzburg und nach Absolvierung des Präsenzdienstes 1972 Wirtschaftsingenieur Bauwesen an der TU Graz zu studieren. Nach Beendigung dieses Studiums arbeitete er zwei Jahre in der Bauindustrie und kehrte 1979 an die TU Graz zurück, wo er fünf Jahre am Institut für Unternehmensführung und Organisation bei Prof. Haberfellner als Assistent tätig war. Neben seiner Technik-Dissertation über CAD-Einführungsstrategien — im Rahmen der er sich ein halbes Jahr in die USA an der Stanford University und am MIT aufhielt — promovierte er zum Doktor der Rechtswissenschaften.

1984 bis 1987 war er bei der Hewlett-Packard GmbH in Stuttgart beschäftigt. Seit Mitte 1987 arbeitet er in München bei der Unternehmensberatung ROLAND BERGER & PARTNER und ist dort Bereichsverantwortlicher für die strategische Beratung der Elektronikindustrie.



Der Wirtschaftsingenieur: Herr Reichl, bevor Sie zu ROLAND BERGER & PARTNER kamen, waren Sie bei Hewlett Packard beschäftigt. Was war Ihr Tätigkeitsbereich bei HP und was veranlaßte Sie zu dem Wechsel in die Unternehmensberatung?

Reichl: Aufgrund meiner Dissertation über CAD-Einführungsstrategien beschäftigte ich mich schon als Assistent bei Prof. Haberfellner mit der Computerbranche. Ich fing dann Anfang 1984 als European Program Manager für CAD-Workstations bei HP in Stuttgart an. Danach wurde ich Product Manager und zum Schluß leitete ich das europäische Marketing für künstliche Intelligenz und Software-Entwicklungswerkzeuge. HP ist eine sehr gute Firma mit einem ausgezeichneten Führungsstil. Ich bin wirklich schweren Herzens und in gutem Einvernehmen von dort weggegangen! Mitte 1987 wechselte ich zu ROLAND BERGER & PARTNER nach München, einerseits weil mich die strategische Unternehmensberatung schon lange interessierte und andererseits weil ich meiner Frau versprochen hatte, wieder in Richtung Salzburg zu ziehen, sobald unsere älteste Tochter schulpflichtig würde.

Der Wirtschaftsingenieur: Sie blieben also in der Deutschland. Hatten Sie dafür einen besonderen Grund?

Reichl: Ich war bei HP in den betreffenden Produktbereichen für ganz Europa verantwortlich und wollte auch in der Beratung international bleiben. Unter diesem Gesichtspunkt gab es für mich keine geeignete Firma in Österreich. Es gibt eben in Österreich noch kein richtig international tätiges Strategie-Beratungsunternehmen.

München ist eine schöne Stadt und liegt in der Nähe meiner Geburtsstadt Salzburg. Außerdem hat man hier im Elektro-

nikbereich, in dem ja mein Interessenschwerpunkt liegt, sehr gute Möglichkeiten. Das Gehaltsniveau ist sicher höher als in Österreich, obwohl das nicht das wichtigste Entscheidungskriterium war. Ich wollte außerdem in das Headquarter einer Firma und so fand ich bei ROLAND BERGER & PARTNER, dem größten deutschen Beratungsunternehmen mit einem hervorragenden Ruf und Sitz in München, eine für mich ideale Position.

Der Wirtschaftsingenieur: Haben Sie also Ihren Traumjob gefunden?

Reichl: Traumjobs sind, wenn es sie überhaupt gibt, sehr rar. Die Tätigkeit als Berater bedeutet eben sehr viel Arbeit und ist in hohem Maße zeitaufwendig, dafür aber unglaublich interessant.

Der Wirtschaftsingenieur: Sie sind verantwortlich für die strategische Beratung der Elektronikindustrie. Wie schätzen Sie die Entwicklung der Elektronikbranche in Europa ein?

Reichl: Diese Frage muß man etwas differenzierter beantworten. Europa hat in der Anwendung der Elektronik sehr aufgeholt und kann hier in vielen Bereichen durchaus als führend gelten. Darunter fallen etwa der Airbus oder Verkehrssysteme, überhaupt die Verkehrstechnik, wie Hochgeschwindigkeitszüge und KFZ-Elektronik.

Hingegen kann man Europas Stellung bei den elektronischen Basiskomponenten (z.B. der IC, Prozessoren und Speicherchips) verglichen mit der USA oder Japan sicher als schwach einschätzen. In Europa waren eben die verschiedenen Geldtöpfe für die Grundlagenforschung sehr verstreut und jeder Topf für sich relativ klein. Erst durch gesamteuropäische Initiativen, wie die Eureka- und Esprit-Programme werden heute Gelder in der notwendigen Größenordnung fo-

kussiert eingesetzt (und das sind Milliarden Dollar!). Ich bin mir sicher, daß diese Forschungsprogramme und überhaupt die Restrukturierung der europäischen Industrie im Hinblick auf das magische Datum "1992" auch unserer Elektronikindustrie sehr gut tun werden.

Eine besondere Stellung haben übrigens die amerikanischen Computer-Hersteller, die sich in Europa auch forschungsmäßig stark engagieren und deren europäische Divisions durchaus als "Quasi-Europäer" gelten können.

Im Jänner 1989 führten wir übrigens dazu ein Seminar in New York für Presidents und Vicepresidents von amerikanischen Konzernen durch, mit dem Thema "Was heißt Europa 92 für amerikanische Unternehmen?". Mein Beitrag dazu behandelte die Entwicklung und die Chancen der Elektronikbranche in Europa.

Der Wirtschaftsingenieur: Glauben Sie, daß sich in Zukunft diesbezüglich ein Gleichgewicht zwischen USA, Japan und Europa einpendelt?

Reichl: Ja und nein, je nach Marktsegment. Punktuell sieht man, daß Europa sicher im Kommen ist, wobei noch zu definieren wäre, wer "Europa" eigentlich ist: Europäische Unternehmen, die erwähnten "Quasi-Europäer" oder nur europäische Produktionsstätten. Es ist sicher eine strategische Entscheidung, ob Europa gewisse Basistechnologien selbst — also in europäischen Unternehmen mit Europäern als Know-how-Träger — benötigt. Ein Beispiel dafür war die Knappheit am Chipmarkt. Die Realität zeigt, daß bei einem Lieferengpaß immer die Kunden der eigenen Länder zuerst beliefert werden und daher ergibt sich die Frage, ob Europa sich eine Abhängigkeit von z.B. Japan ohne eigenes "second sourcing" leisten kann.

Der Wirtschaftsingenieur: Sind Sie der Meinung, daß Österreich eine EG-Vollmitgliedschaft anstreben soll?

Reichl: Ich weiß nicht genau, ob dies unbedingt notwendig ist. Darüber sind sich ja berufenerer Fachleute als ich uneinig. Viel wichtiger als eine EG-Mitgliedschaft scheint mir aber, daß die Führungskräfte eine internationalere Einstellung bekommen. Denn was nützt es, wenn wir EG-Mitglied sind, der Denkhorizont aber am Wälsberg aufhört? Umgekehrt kann eine europäisch denkende Wirtschaft auch ohne Mitgliedschaft sehr viel in Europa erreichen. Beispiele sind etwa schweizerische und schwedische Unternehmen, aber auch die jüngsten internationalen Aktivitäten der AMAG.

Der Wirtschaftsingenieur: Welche Anforderungen werden an einen Berater gestellt?

Reichl: Es gibt drei wesentliche Punkte, die für einen Erfolg in der Beratung hilfreich sind: Man muß erstens lösungsmäßig kreativ sein, weiters über ein ausgeprägtes analytisches Denkvermögen verfügen und schließlich ein gutes Auftreten gegenüber Kunden haben. 90-95% der Aufgaben in der Beratung sind projekt-, also terminbezogen, man arbeitet daher meistens unter hohem Termindruck und kommt auf eine hohe Wochenarbeitszeit. Aufbauend auf der mitgebrachten Industrieerfahrung kann man seinen Horizont in der strategischen Beratung jedenfalls sehr erweitern.

Der Wirtschaftsingenieur: In der Beratung verfügt ein hoher Anteil der Mitarbeiter über einen MBA (Master of Business Administration). Ist eine MBA-Ausbildung die beste Voraussetzung um Berater zu werden?

Reichl: Ein MBA ist bei uns keine wichtige Voraussetzung, aber insofern von Vor-

teil, als diese Leute schon vorher meist andere Studien absolviert haben — also interdisziplinär ausgebildet sind — und außerdem anhand von Fallbeispielen, den sogenannten "Cases", gut auf typische Beratungsaufgaben vorbereitet sind. Drittens haben sie gelernt, unter Zeitdruck hart zu arbeiten, und zwar in einer internationaler Atmosphäre. Im Prinzip hat ein MBA große Ähnlichkeit mit einem Wirtschaftsingenieur, da er neben dem Fachwissen aus seinem ersten Studium noch ein überblicksmäßiges wirtschaftliches Denken mitbringt.

Der Wirtschaftsingenieur: Was waren die "Highlights" in Ihrem Studium, was hat Ihnen dabei gefehlt und was fällt Ihnen ein, wen Sie an Ihre Institutstätigkeit zurückdenken?

Reichl: Neben dem Basis-Verständnis für technische Probleme nahmen Kostenrechnung, Betriebswirtschaftslehre, Industriebetriebslehre und Unternehmensführung und Organisation eine zentrale Stellung bei mir ein. Gefehlt hat mir die Sprachausbildung auf der TU, und zwar in Englisch. Meiner Meinung nach sollten die Vorlesungen teilweise auch auf Englisch abgehalten werden. Jeder Hochschulabsolvent sollte diskussionsfähiges Englisch beherrschen.

Meine Institutstätigkeit brachte mir viel Erfahrung, teilweise durch meinen Aufenthalt in den USA. Ich beschäftigte mich mit Unternehmungsstrategien, CAD etc. und lernte vor allem ein systematisches Arbeiten. In der Beratung kann man ja jedes Projekt mit einer großen Diplomarbeit oder einer kleinen Dissertation vergleichen. Außerdem — meine Frau schwärmt noch immer davon — verbrachte ich vier schöne Jahre in Graz an einer Hochschule ohne dem echten Leistungsdruck, auch wenn ich damals schon nicht wenig gearbeitet habe.

Der Wirtschaftsingenieur: Sie haben als zweites Studium Jus absolviert. In welchem Zusammenhang steht das zu Ihrem Beruf?

Reichl: Meine heutige Tätigkeit hat keinen direkten Bezug zu Jus, aber meines Erachtens ist ein Studium auch nicht unbedingt zur direkten Berufsausbildung da, sondern auch dazu, um den Horizont zu erweitern und die Denkfähigkeit zu schulen. Ich bekam durch Jus jedenfalls einen recht guten allgemeinbildenden Überblick. Außerdem ist der Großteil des Jusstudiums nicht "paraphenorientiert", sondern man bekommt unter anderem z.B. ein Verständnis für Völkerrecht und Verwaltungsangelegenheiten. Überhaupt glaube ich, daß eine humanistisch orientierte Ausbildung auch in der Gymnasialzeit gerade für einen Techniker ein gutes persönliches Fundament für eine spätere Fachausbildung darstellt.

Der Wirtschaftsingenieur: Welche Beziehungen pflegen Sie zum WIV und wie sind Sie mit seiner momentanen Orientierung zufrieden?

Reichl: Meine heute praktisch einzigen Beziehungen zum WIV sind die persönlichen Kontakte, obwohl ich früher einmal Finanzreferent war. Der WIV-Kongress und die WIV-Zeitung sind daher für mich wichtig. Außerdem freue ich mich immer, wenn ich aus Salzburg oder Innsbruck eine Einladung zu einem Diskussionsabend oder einer Exkursion erhalte. Leider kann ich sie nicht wahrnehmen, da ich das bißchen Zeit, das mir neben der Beratung bleibt, mit meiner Familie verbringe. Ich bin also durchaus zufrieden mit der derzeitigen Orientierung des WIV — auch wenn ich den diesbezüglich letzten Stand nicht genau kenne.

Der Wirtschaftsingenieur: Danke für das Gespräch.

Q u a l i t ä t s - F o t o s a t z
D a t e n k o n v e r t i e r u n g
L o h n b e l i c h t u n g e n M S - D O S + A p p l e

ALLES BIS ZUM DRUCK

Fotosatz Ges. m. b. H.
Typo
Graphic

A-8010 Graz
Moserhofgasse 49
Telefon 0316/41-41-9
Telefax 0316/46-45-35-33

A-9020 Klagenfurt
Spanheimerstraße 7
Telefon 0463/50-5-88
Telefax 0463/57-4-51