

Nachgefragt: Was wurde aus Günter Koch?

AUSTRIA INNOVATIV sprach mit dem Mann, der die Austrian Research Centers zu einem Wissenskonzern umgebaut hat über Österreichs F&E-Potenzial im internationalen Wettbewerb.

Nicht wenige halten ihn für einen hervorragenden Wissenschaftler mit kaufmännischem Verstand – oder umgekehrt. Gestolpert ist er als wissenschaftlicher Geschäftsführer der ARC dennoch. Aber nicht, weil es Prof. Günter Koch an Erfolgen fehlte (ganz im Gegenteil), sondern weil er als Deutscher die Mechanismen der aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik eng verwobenen Forschungscommunity zwangsläufig nicht entsprechend interpretieren konnte. Austria Innovativ hat Günter Koch gefragt, warum er sich trotzdem zum erklärten „Österreich-Fan“ entwickelt hat.

Austria Innovativ: *Mit Jänner 1998 sind Sie zu den Austrian Research Centers gestoßen und haben den Bereich „Informationstechnik und Telematik“ in Seibersdorf übernommen. Wie ist es dann zur Bewerbung als Geschäftsführer gekommen?*

Günter Koch: Mein Zwischenschritt als Bereichsleiter in einer der wichtigsten Divisionen in Seibersdorf war sozusagen das nahe Sprungbrett. Die offizielle Bewerbung war dann – nach meiner Berufung als interimistischer Geschäftsführer – letztlich nur noch eine Formsache.

Austria Innovativ: *Wo haben Sie die ARC abgeholt und wie hat sie sich unter Ihrer Leitung entwickelt?*

Koch: Die Basisschritte zur Sanierung der angeschlagenen ARC waren durch Vorgänger Franz Leberl erledigt worden. Mein Job in Zusammenarbeit mit Co-Geschäftsführer Wolfgang Pell war, den Turnaround zu schaffen. Die Entwicklung lässt sich anhand der Fakten ablesen: 50 Prozent Umsatzwachstum, 66 Prozent Ei-

genfinanzierung durch wettbewerblich eingeworbene Aufträge, Verdreifachung des industriellen Auftragseingangs, nicht vorhandene Eigenkapitalbasis wieder auf rund 60 Prozent aufgebaut, Sicherheitsreserven (ca. 20 Millionen Euro) angelegt. Ein weiterer Erfolg war zweifels-



FOTOS: KLOBUCSAR

■
„Die Entwicklung der ARC in meiner Zeit lässt sich anhand der Fakten ablesen: 50 Prozent Umsatzwachstum & Verdreifachung des industriellen Auftragseingangs“
■

frei die Initiierung und Konzeption des ersten österreichischen Forschungs-Kollektivvertrags, sowie die Verdichtung von rund 40 verhüttelten Technologieaktivitäten auf acht Leitprogramme. Außerdem konnten wir in Bezug auf Patentierungen ein neues Bewußtsein pflanzen, was eine Erhöhung der Quote von praktisch null

auf bis zu sechs pro Jahr brachte. Weitere Milestones, wie etwa Outputorientierung, eine hohe Erfolgsquote bei der Gründung von Kompetenzzentren (bei über 50 Prozent ist ARC beteiligt), inkl. dem „Go International“ nach USA stehen nur exemplarisch für den Ruck, der durch die ARC gegangen ist.

Austria Innovativ: *Ihr erklärtes Ziel war, den Stellenwert der außeruniversitären Forschung in Österreich zu heben. Ist Ihnen das gelungen?*

Koch: Ja und nein. Zwar belegen die Fakten, dass ARC unter der Koch/Pell-Geschäftsführung gestärkt wurde, diesen Weg aber fortzusetzen hätte neben der Arsenal-Integration auch ein Zusammengehen mit Joanneum Research erfordert, was aber trotz erster positiver Vorzeichen schlussendlich doch nicht gelungen ist. ARC hat unter meiner Leitung aber vielfach eine Vorreiterrolle übernommen, insbesondere was modernes Management einer Forschungsorganisation betrifft. Wie etwa die Führung per Wissensbilanz. Die von mir in Zusammenarbeit mit Ursula Schneider (Uni Graz) ausgearbeitete Wissensbilanz wurde bereits 1999 in Seibersdorf eingeführt und hat sich mittlerweile – weit über Österreichs Grenzen hinaus – als methodischer Erfolgsschlager entwickelt. Aufgegangen ist auch die Idee einer klaren Förderung der inter- und transdisziplinären Forschung (via „Innovation Labs“), aus der heute übrigens die innovativsten Produkte – wie etwa Biochips – hervorgehen.

Austria Innovativ: *Worauf sind Sie generell besonders stolz, was ist Ihnen nicht gelungen?*

Koch: Ganz besonders hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang zwei sogenannte „Integrated Projects“ der EU mit je über zehn Millionen Euro und klarem ARC-Leadership: „Embedded Systems“ und „Quantenkryptographie“ (in Zusammenarbeit mit Anton Zeilinger). Nicht gelungen ist mir die weitere Intensivierung der Kooperation mit Wirtschaft und Industrie, die Konzentration auf noch weniger Exzellenzgebiete und vor allem: Priorität von wissenschaftlich-technischer Exzellenz gegenüber kurzfristigem Rol-Denken. Hier war der Aufsichtsrat nicht mutig genug und bevorzugte eher die Füllung der Kassen, was aber bei auf Langfristigkeit angelegter Exzellenzforschung kontraproduktiv sein kann. Jedenfalls hatte das „Einfahren von Geld“ aber den Vorteil, dass das Unternehmen dadurch „witterungsstabil“ wurde.

Austria Innovativ:: *Mit Jänner 2002 haben Sie Helmut Krünes als dritten ARC-Geschäftsführer dazubekommen. Kurz darauf folgte der Ausstieg von Ihnen bzw. Wolfgang Pell. Woran ist die Zusammenarbeit letztlich gescheitert?*

Koch: Nicht die Zusammenarbeit auf der Personenebene ist gescheitert – es war eher ein politisch inszenierter Exit. Die in diesem Zusammenhang gelaufenen Nachfolge-Personalentscheidungsprozesse möchte ich nicht kommentieren. Viele Insider haben mir aber bestätigt, dass die Vorgangsweise auf Grund zahlreicher willkürlicher Kriterien sowie unkorrekter Informationen eine unangenehme Optik bekam.

Austria Innovativ:: *Wie beurteilen Sie die Entwicklung der ARC seither?*

Koch: Aus professionellen Gründen möchte ich die Arbeit der Nachfolger nicht kommentieren. Schließlich würde ich das auch nicht für mich gelten lassen. Ich bin aber froh und unterstütze es aus vollem Herzen, dass das Thema wissenschaftliche Exzellenz nun endlich jenen Stellenwert erhält, den ich selbst auch immer eingefordert habe.

Austria Innovativ:: *Insider sehen Sie in letzter Zeit wieder öfter in den ARC. Gibt es vielleicht sogar ein Koch-Revival als Geschäftsführer?*

Koch: Das ist eine Fehlinformation. Ich habe aufgrund eines Offers vom Management des TechGate mein privates Büro zwar dort eingerichtet, wo sich zu fällig auch ein ARC-Bereich befindet, über Small-Talk hinaus läuft da aber nichts. Eine Rückkehr unter den momentanen Rahmenbedingungen schliesse ich völlig aus.

Austria Innovativ:: *Themenwechsel! Was waren Ihre Stationen nach Seibersdorf bzw. nach Ihrer Zeit als Forschung Austria-Präsident?*



■
„Die von mir ausgearbeitete Wissensbilanz hat sich mittlerweile – weit über Österreichs Grenzen hinaus – als methodischer Erfolgsschlager entwickelt“
■

Koch: Eine Zeit lang genoss ich es, als „Elder Statesman“ für verschiedenste Ehrenaufgaben zum Einsatz zu kommen. Nachdem derartige Projekte aber selten mit Einkommen verbunden sind, konnte ich mir langfristig derartige Engagements nicht leisten. Heute arbeite ich auf Basis einzelner Kontrakte. Aufgaben, die ich angenommen habe, waren: Die Gründung, Einrichtung und den Aufbau einer Weiterbildungsfirma, eine Studie zur zukünftigen IT-Forschungsstrategie Österreichs (da bin ich noch dran), die Betreuung der börsenno-

tierten IT-Firma Topcall AG als Aufsichtsratsvorsitzender, die ja gerade durch „Übernahmeschlachten“ im Gespräch ist und als mein besonderes Anliegen die Promotion und Anwendung der Methode der Wissensbilanzierung – nicht nur in der Wissenschaft, sondern auch in Wirtschaft und Industrie. Dazu gehören auch Beratungsmandate von technologiebezogenen Wirtschaftsansiedlungsprojekten (so z. B. beim Lakeside-Projekt in Klagenfurt), bei Universitäten und High-Tech-Unternehmen. Als nächstes möchte ich mir die Kompetenzzentrumsszene genauer ansehen, da ich dort große Defizite in der Marktnähe, Marktüberführung und damit der nachhaltigen Unterstützung durch die Wirtschaft geortet habe.

Austria Innovativ:: *Welche Funktion in der heimischen Forschungscommunity würde Sie besonders reizen? Bewerben Sie sich neuerlich als Rektor?*

Koch: Ich fühle mich noch viel zu jung, um nicht Ausschau auf neue Herausforderungen zu halten. Wenn ich es mir aussuchen kann, hätte allerdings die Wirtschaft Präferenz. Schließlich habe ich ja die längste Zeit meiner Karriere in der Industrie verbracht, vor ARC z. B. bei einem namhaften und innovativen Computerhersteller.

Ich bin mir weiters sicher, dass sich die österreichischen Universitäten – als die letzten Rektoratswahlen anstanden – keinesfalls darüber im Klaren waren, was angesichts der Umsetzung des UOG 2002 auf sie zukommen würde. Ganz besonders im Hinblick auf das geforderte hochprofessionelle Management trotz problematischer Rahmenbedingungen. Bei meinem Besuch vor kurzem in England konnte ich jedenfalls das britische Universitäts-Management-System näher kennenlernen und weiß seither, dass wir hier von der Professionalisierung eines Uni-Managements noch ziemlich weit entfernt sind. Es würde mich schon reizen, eine Universität nach modernen Managementmethoden zu führen und so international wettbewerbsfähiger zu machen.

Austria Innovativ: *Woran arbeiten Sie derzeit?*

Koch: Priorität hat derzeit der Abschluss der Übernahme der Topcall AG durch ein englisches Unternehmen, sowie der Abschluss der Studie zur IT-Forschungsstrategie für Österreich.

Austria Innovativ: *Wie wird man übrigens zum „Vorzeigewissenschaftler“ der Kronen Zeitung?*

Koch: Durch die mit Herausgeber Hans Dichand geteilte Überzeugung, dass man zur Anerkennung und noch größeren Akzeptanz von Forschung, Technologie und Entwicklung auch die breite Zustimmung großer Bevölkerungskreise wecken und pflegen muss, sowie meinerseits durch Disziplin, regelmäßig allgemein verständliche Beiträge – in knapper Form und dennoch fachlich korrekt – zu liefern.

Austria Innovativ: *Verraten Sie uns etwas über den „Günter Koch-Preis“.*

Koch: Ich habe seinerzeit Hans Dichand vorgeschlagen, auf mein Autorenhonorar zu verzichten und dafür lieber einen Preis für die Jugend ins Leben zu rufen. Herausgekommen ist ein Award, der mit 10.000,- Euro übrigens viel besser ausgestattet war, als zahlreiche andere Preise am Forschungssektor. Ziel dieses Projektes war, die interdisziplinäre Zusammenarbeit im Schulklassenverband innerhalb von wissenschaftlichen Projekten zu fördern. Aufgrund der aufwändigen, arbeitsintensiven Durchführung der Ausschreibung ist dieses Projekt für die laufende Periode zwar ausgesetzt, an einer Wiederaufnahme wird aber gearbeitet.

Austria Innovativ: *In Ihrer Funktion als Professor für Informatik- und Telekommunikations-Management an der Donauuni Krems haben Sie ein Buch herausgegeben, das Felder aufzeigt, in denen wir voran sein könnten. Was sagt das offizielle Österreich zu Ihren Thesen?*

Koch: Das Buch wurde wohl eher als Sonntagstext aufgenommen. Ich glaube nicht, dass ich damit „das offizielle Österreich“ sehr beeindruckt habe. Bis auf ein besonders positives Feedback von Staatssekretär Eduard Mainoni ha-

ben sich in diesem Zusammenhang die Wortmeldungen eher in Grenzen gehalten. Das Buch hatte aber auch nicht den Zweck, Österreich zu erzählen, wo noch zu forschen ist. Vielmehr sollte es ein Plädoyer für die Methode des Visioning sein, bzw. dafür, in der Forschungspolitik nicht permanent über administrativ-legistische Fragen der Strukturen zu diskutieren, sondern eher, was inhaltlich zu machen ist. „Form follows Function“ ist jedenfalls Status Quo bei unseren



■
„Österreich hat ein hohes, gut ausgebildetes, intellektuelles Potenzial, das von der Industrie bei weitem noch nicht adäquat genutzt wird. Außerdem sind die Strategien in Bezug auf FTE zu defensiv“
■

ausländischen Mitbewerbern. So spricht etwa die Fraunhofer-Gesellschaft selbst bei formalen Anlässen zuerst über Forschungsinhalte und dann erst, wie Forschung strukturell organisiert sein muss.

Austria Innovativ: *Was halten Sie von der Splittung der Forschungskompetenz auf drei Ministerien?*

Koch: Das ist in der Tat viel zu zersplittert, wird sich aber nach all meiner hiesigen Erfahrung bestenfalls auf zwei Ministerien reduzieren lassen. Was uns fehlt

ist ein koordinierendes „Zukunftsministerium“. Oder: Der Kanzler macht das Thema FTE zur Chefsache (wie das in einigen skandinavischen Ländern der Fall ist) und sorgt für eine effektive Koordination aller politischer FTE-Agenden.

Austria Innovativ: *Sie kennen sowohl die Forschungsszene in Deutschland als auch in Österreich. Worin unterscheiden sich die beiden Systeme am meisten?*

Koch: In Deutschland verpflichten sich die Forschungsorganisationen innerhalb ihrer Häuser, nach Qualitätskriterien Leistung zu erbringen, es findet keine Intervention seitens der Politik unterhalb der Ebene der Geschäftsführung statt. Das heißt, der Geschäftsleiter ist die Schnittstelle zwischen Politik und der Organisation und schützt diese auch vor allfälligen Durchgriffen. In Deutschland wird der Begriff Innovation auf die gesamte Wertschöpfungskette von der Idee bis zur Vermarktung integral verstanden und durch verschiedene Förderer als Ganzes unterstützt.

Österreich hat ein hohes, gut ausgebildetes, intellektuelles Potenzial, das von der Industrie bei weitem noch nicht adäquat genutzt wird. Die Strategien in Bezug auf FTE sind hier zu defensiv, bzw. ermutigen kaum zu „gewagten Sprüngen nach vorne“. Andererseits bietet die massive „Tertiärisierung“ der heimischen Wirtschaft eine hervorragende Basis dafür, auch künftig den nationalen Wohlstand im Gefolge risikoreicherer, sekundärer Marktentwicklungen in unseren Nachbarländern zu nutzen. These: Innovative Prozesse und Services im Gefolge neuer Industrieproduktionen entwickeln, beherrschen und vermarkten.

Austria Innovativ: *Wo sehen Sie die größten Chancen für Österreich?*

Koch: Wettbewerbsfähige, professionalisierte Universitäten in guter Komplementarität zu den FHs. Optimale Allokation der FTE-Mittel in die wettbewerbsfähig gemachten FTE-Einrichtungen und Projekten. Das betrifft die Strukturen und Themen gleichermaßen (Themenkonzentration). Nutzung nationaler Stärken, wie etwa Multikulturalität oder Fähigkeit zur Interdisziplinarität. ■