

Manfred Jürgen Matschke zum 70. Geburtstag

Von Prof. Dr. rer. pol. habil. Heinz Eckart Klingelhöfer, Pretoria

Nicht lange ist es her, daß an dieser Stelle des 60. Geburtstags des damaligen Haupt- und langjährigen Mitherausgebers der BFuP gedacht wurde. Doch obwohl auch der 65. erst kürzlich gewesen zu sein scheint, begeht der 1943 im westpreußischen Zeyersniederkampen zur Welt gekommene Universitätsprofessor Dr. *Manfred Jürgen Matschke* am 21. Juni bereits seinen 70. Geburtstag. Grund genug für die BFuP, diesem ihr so lange herausragend verbundenen Manne ein Sonderheft zu widmen.

Nachdem sich frühere Laudationes auf den zu ehrenden Jubilar in erster Linie mit dessen fachlichem Wirken auseinandersetzen, möge der geneigte Leser es dem Autor dieser Zeilen nachsehen, wenn er sich zu einer etwas persönlicher gefärbten Fassung entschieden hat. Schließlich ist es ebenfalls 20 Jahre her, daß er als Wissenschaftlicher Mitarbeiter seinen Dienst beim jetzigen Jubilar antrat, kurz darauf an den Feierlichkeiten zu dessen 50. Geburtstag teilnehmen und ihn über lange gemeinsame Jahre wie sicher kaum ein zweiter bei seinen verschiedenen Tätigkeiten begleiten durfte.

War *Manfred Jürgen Matschke* zu diesem Zeitpunkt schon viele Jahre Professor (auf seine erste Professur für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Finanzierung 1977 in Siegen folgten die Vertretung des Lehrstuhls für ABWL mit Schwerpunkt Controlling/Datenverarbeitung an der TH Darmstadt im WS 1980/81 und schließlich die C4-Professur für Wirtschaftswissenschaft an der TU Clausthal 1982, quasi als später Nachfolger *Erich Gutenbergs*, der dort eine außerordentliche Professur innehatte; die späteren Rufe auf Lehrstühle für Finanzierung in Kassel [1988], Jena [1991] und Göttingen [1994] lehnte er ab, bevor er schließlich 1995 den Lehrstuhl für ABWL und Betriebliche Finanzwirtschaft, insbesondere Unternehmensbewertung an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald akzeptierte), so zeichnete ihn eine hohe Unabhängigkeit und Unkonventionalität im Urteil aus. Diese ist einerseits auf seine volkswirtschaftliche Prägung zurückzuführen, betrachtete andererseits aber ebenso in bester *Gutenbergscher* Tradition die Unternehmung als Ganzes und stellte, *Schmalenbach* folgend, den Zweck obenan. Hatte er also bereits seinen Kölner Wurzeln gemäß eine wohlbegründete Fundierung seiner Forschung gelegt und insbesondere mit seinen wegweisenden Arbeiten zur Unternehmensbewertung erfolgreich fortentwickelt, war die Clausthaler Zeit doch immer von einem Einbezug seiner Mitarbeiter in seine Überlegungen geprägt. Insbesondere die zusammen mit seinem Kollegen *Rolf Schwinn* initiierte allmorgendliche Clausthaler (und später in Greifswald fortgeführte) Kaffeerunde zusammen mit allen Mitarbeitern sowie den anwesenden studentischen Hilfskräften trug stark zur Integration des Lehrstuhls bei. Neben den wichtigen Dingen sowohl beruflicher als auch privater Natur, die hier natürlich schon allein aufgrund der allgemeinen Anwesenheit thematisiert wurden, war es vor allem die lockere und bei allem Respekt durchaus zu Scherzen aufgelegte Atmosphäre, die insbesondere zum angenehmen und fruchtbaren Lehrstuhlklima beitrug und viele sowohl von den Mitarbeitern als auch den Studenten inspirierte.

War der Name *Matschke* zu diesem Zeitpunkt also schon eine Größe, so ließ er seinen Mitarbeitern von Anfang an ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit zukommen. Gemäß dem (so nicht ausgesprochenen) Motto, daß das Leben der beste Lehr-

meister sei, hatte man folglich gewisse Erfahrungen selbst zu machen. Dabei zeigte sich jedoch, daß *Manfred Jürgen Matschke* bei Bedarf immer hilfreich zur Verfügung und einer Diskussion offen gegenüberstand. Obgleich in angenehmem Klima geführt, versteht sich, daß solche Diskussionen in der Sache durchaus bestimmt sein konnten, ist dies doch das naturgemäße Privileg desjenigen, der seine eigenen Erfahrungen gemacht hat und der seine Meinungen auf wohlüberlegten Argumenten aufbaut. Gerade im Hochschulbereich (noch dazu unter Doktoranden und Habilitanden), wo es um die Ausbildung der akademischen und geistigen Elite eines Landes geht, gibt dies den erforderlichen Rahmen für die Entwicklung eines eigenständigen Denkens und einer unabhängigen Meinungsbildung.

Anderen hingegen, die unter abweichenden Voraussetzungen diese Erfahrung ebenfalls gemacht haben, mag der streitbare Professor manchmal als der leibhaftige „Gottseibeius“ erschienen sein (und das ist hier nicht etwa abwertend, sondern aus vollem Respekt gemeint): Manchem Kollegen im Fakultätsrat und Senat, dessen Vorsitzender *Manfred Jürgen Matschke* war, sowie dem einen oder anderen Stadtabgeordneten in Clausthal wie in Greifswald und insbesondere den Mitgliedern der verschiedenen Landesregierungen in Mecklenburg-Vorpommern wird er als unermüdlicher (Einzel-)Kämpfer in Erinnerung bleiben, der den Kampf auch gegen übermächtig erscheinende Gegner aufnimmt und somit eine Übervorteilung der Einheimischen in Clausthal bezüglich der Brauereirechte verhinderte, der dem Universitätsklinikum Greifswald durch genaues Nachrechnen zu Neubauten sowie der vielfach von der Schließung bedrohten Betriebswirtschaftslehre in jahrelangem nervenaufreibendem Kampf immer wieder zum Überleben verhalf, der die Universität davor bewahrte, in einen der größten deutschen Korruptionsskandale hineingezogen zu werden, und der alternative Konzepte zur verstärkten Erstwohnsitzanmeldung von Studenten am Studienort entwickelte und diese sogar in die Anwendung führte. Entlohnt wurde ihm dieser Einsatz mit einer trotz aller Widerstände florierenden Fakultät, mit vielen Jahren Mitgliedschaft in Kreistagen, Stadträten und Bürgerschaften sowie Kandidaturen zum Land- und Bundestag, mit einer (im Hinblick auf das Geleistete gar nicht so) wundersamen Stimmen- und Mandatsvermehrung für seine Partei (auf die Wahlperiode als „Einzelkämpfer“ folgte eine weitere mit nunmehr elf Mandaten) – sowie mit dem undankbaren Gebrauch des Dienstrechts, um einen manchmal unliebsamen Mahner in einen in Anbetracht des Alters und seiner Erfolge zwar wohlverdienten, vor dem Hintergrund vorhandener Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten auch nach Erreichen der Altersgrenze nichtsdestoweniger zu frühen Ruhestand zu versetzen.

Aktuell in der gesellschaftlichen Debatte war in der Zeit meines Dienstantritts das Thema Umwelt, und *Manfred Jürgen Matschke* war als Mitglied im Direktorium der Clausthaler Umwelttechnik-Institut GmbH (CUTECH) zuständig für die Abteilung „Umweltökonomie und Umweltrecht“. Entsprechend nahm die Betriebliche Umweltökonomie einen wichtigen Stellenwert in der Forschung und Lehre ein (die zudem mit vielen ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen vernetzt war und insofern auch in der praktischen Anwendung von hoher Relevanz war). Zusammen mit *Bernd Lemser* sowie später einigen Mitarbeitern gelang es ihm, frühzeitig Einfluß auf die betriebswirtschaftliche Disziplin zu nehmen und beispielsweise die Entsorgung zu systematisieren und in das betriebswirtschaftliche Theoriegebäude einzubauen (entsprechend durfte ein Zitat insbesondere dieses einen Artikels in praktisch keiner wirtschaftswissenschaftlichen Arbeit zu diesem Themengebiet fehlen).

Zugleich ist diese Zeit geradezu symptomatisch für das Leben und Wirken von *Manfred Jürgen Matschke*: Ausgezeichnet hat ihn von früh an bis auf den heutigen Tag sein immenser Tatendrang. Vielfach war und ist er einer der ersten, die sich mit einem neuen Forschungsgebiet auseinandersetzen, und es gelingt ihm immer wieder, sich erstaunlich schnell einzuarbeiten und das Wesentliche nicht nur zu ergreifen, sondern auch fortzuentwickeln. Wenngleich sein Name also bereits und vor allem untrennbar mit dem Thema der Unternehmensbewertung verbunden war – ein Gebiet, das Gegenstand bereits einer Seminararbeit sowie im Anschluß daran auch seiner Diplomarbeit, seiner Promotion (1973) und seiner Habilitation (1977) wurde –, so lag der Schwerpunkt seiner Tätigkeit zum Zeitpunkt meines Eintritts in seinen Lehrstuhl doch auf einem ganz anderen Gebiet, während die Unternehmensbewertung mehr das Dasein eines zukünftig wieder einmal gewünschten Tätigkeitsschwerpunktes darstellte. Hinzu traten bereits früher Beiträge zur Entwicklung im Bereich Controlling, sowie damals aktuell und später Aktivitäten zum Revisions- und Treuhandwesen, zur Betrieblichen Altersversorgung, zur regionalen Entwicklung (Clausthal-Zellerfeld, Greifswald, Ostseeraum) und zur Förderung kleinerer und mittlerer Unternehmen in diesem Gebiet, zur öffentlichen BWL und Finanzierung (insbesondere kommunaler Prägung) sowie zur Gesundheitsökonomie (mit Bezug vor allem zu den Themen um Diabetes, Telemedizin und ambulante Rehabilitation), die Zeugnis von seinem umfassenden Wirken ablegten. Bei all diesen Themen zeigte sich stets, daß er in kürzester Zeit nicht nur in der fachlich-speziellen Welt selbst neuer Aufgabengebiete wahrgenommen wird, sondern daraus zugleich eine umfassende Lehre für seine Studenten entwickelt (u. a. mit dem Resultat vieler Lehrbücher). Dies alles fand zudem parallel zu einer Lehr- und Bautätigkeit nicht nur in Clausthal-Zellerfeld, wo er bestrebt war, den Studiengang des Wirtschaftsingenieurwesens mit besonderen Berg- und Hüttenschwerpunkten einzuführen, um so einer in den 90er Jahren darbedenden Universität wieder eine interessante und einmalige Zukunftsperspektive zu bieten, sondern gleichzeitig in Jena und in Freiberg sowie in regem Austausch mit Universitäten in Krakau und China statt.

Es versteht sich sicherlich von selbst, daß eine solche Arbeitsintensität auch vor den Mitarbeitern nicht haltmachte. Dachte der Autor dieses Beitrags beispielsweise noch im April 1993, zu Anfang seiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Clausthaler Institut für Wirtschaftswissenschaft, daß es bei entsprechendem Engagement ohne weiteres möglich sein müsse, die Stadt nach zwei bis drei Jahren mit dem Doktorgrad zu verlassen, so wurde er doch schnell eines Besseren belehrt: Aus Clausthal-Zellerfeld verabschiedete ich mich zwar in der Tat schon im September 1995, keineswegs indes mit einer fertigen Arbeit. Verantwortlich für den Ortswechsel war vielmehr die Hinwendung meines Doktor- und späteren Habilitationsvaters zu einer neuen Herausforderung – des Wiederaufbaus des wirtschaftswissenschaftlichen Zweiges der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät einer der ältesten Universitäten Deutschland, der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald. Erneut kam das strategische Denken *Manfred Jürgen Matschkes* zum Einsatz: Diesem Aufbauvorhaben in einer bloß kleineren Stadt der neuen Bundesländer in Konkurrenz zu einer vor allem im Westen bereits stark differenzierten und mit großer Anziehungskraft versehenen sowie sich im „Osten“ in den großen Städten bereits etablierenden starken Hochschullandschaft kann nur Erfolg beschieden sein, wenn man sich seiner eigenen Stärken und Besonderheiten besinnt. In Greifswald hieß das, eine Einbettung und Integration nicht nur der in der Fakultät vertretenen Gebiete

Wirtschaft und Recht, sondern zugleich der traditionell starken Medizin zu suchen sowie (zwecks Abgrenzung zu der vom Land präferierten und in der Mittelvergabe deutlich bevorzugten Universität Rostock) Schwerpunkte in der regionalen und kommunalen Förderung zu setzen, was den Aufbau kleiner und mittelständischer Unternehmen im vom Land vernachlässigten Vorpommern einschließt. Zusammen mit einer engagierten und erfolgreichen Lehrstuhlmansschaft sowie einigen mitziehenden Kollegen führte dies zu einem zwar unentwegten, letztlich aber erfolgreichen Kampf, der die BWL in Greifswald nicht nur etablierte, sondern ihr als junger Disziplin in relativ kurzer Zeit auch eine verdiente Anerkennung verschaffte.

Bei manchem engagierten Mitarbeiter konnte dies zwar die „Standzeit“ verlängern, doch trug dies auf der anderen Weise dazu bei, daß man sich wirklich bewußt war, was man tat – und daß man einen wesentlichen Beitrag zu einem Schaffen leistete. Und nicht nur das: Die angesprochene Breite der Forschung und Lehre trug ferner dazu bei (und dies war *Manfred Jürgen Matschke* immer wichtig, indem er oftmals auch bewußt gegen die bekannten Kompetenzen und manchmal sogar gegen den Wunsch einsetzte, um Differenzierung zu erreichen), daß seine Mitarbeiter eine ungewöhnliche Breite in der Ausbildung erzielten, die sie befähigt, auch über den berühmt-berüchtigten Tellerrand hinauszublicken und als Generalisten der BWL im Sinne einer alten deutschen, nunmehr im Zuge der Spezialisierung der Teildisziplinen aber mehr und mehr vernachlässigten Tradition eine eher ganzheitliche Sichtweise zu gewinnen. Viele von ihnen sind heute ebenfalls als Professoren an Universitäten und Fachhochschulen tätig – in Tätigkeiten, die von der Investition und Finanzierung sowie Unternehmensbewertung über internes und externes Rechnungswesen/Controlling sowie Wirtschaftsprüfung, Gründung und Nachfolge, Kleine und Mikrounternehmen bis zu Umwelt und Gesundheit reichen und damit (unter Einschluß der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre) all die vom Jubilar in seiner langen Laufbahn bearbeiteten Gebiete wieder abbilden. (Gleiches gilt für die Vielschichtigkeit der Einsatzbereiche der in die Praxis übergewechselten ehemaligen Mitarbeiter.)

Nichtsdestoweniger verlangte dieser unermüdliche Arbeitseinsatz und Kampf auch seinen Tribut: War das erste Telefongespräch des Autors mit *Manfred Jürgen Matschke* von dessen jugendlicher Stimme geprägt, so zeugte doch sein schon damals silbrig glänzender Schopf (der schnell ins Schlohweiße überging), was dieser Mann schon mit „gerade“ 50 Jahren erlebt hatte. Die ersten Gastveranstaltungen in Greifswald bei gleichzeitigen Verhandlungen mit der Landesregierung trotz starker Erkältung führten dann zum zeitweiligen Verlust der Stimme (mit Konsequenzen bis zum heutigen Tage) und dem stimmchonenden Neuerlernen des Sprechens, so daß selbst der damals noch sehr neue Mitarbeiter am Lehrstuhl früh mit einem breiten Feld an Lehrveranstaltungen für die nächsten zwei Semester betraut wurde (und werden mußte). Dieser, von Haus aus Wirtschaftsingenieur, sah das indes als einmalige Chance, quasi per Bezahlung ein inoffizielles Zweitstudium abzulegen, was letztlich der oben geschilderten Präferenz des Doktorvaters für die Ausbildung zum Generalisten nahekam und gleichzeitig eine solide Grundlage für die spätere Fortbildung lieferte.

Kaum in Greifswald als stolzer Inhaber des ersten Lehrstuhls, der die Unternehmensbewertung explizit im Namen führte, folgten mehrere Hörstürze, die den am Lehrstuhl mit *MJM* abgekürzten Jubilar jedoch nicht davon abhielten, trotz krankheitsbedingter Ausfälle in der Lehre ständig und selbst unter Vernachlässigung der

gesundheitlichen Probleme weiter zum Wohle der wiederholt von Abwicklung bedrohten BWL und der Universität zu kämpfen. Den traurigen Höhepunkt lieferte schließlich ein schwerer Unfall, der *MJM*s Leben beinahe frühzeitig ein Ende gesetzt hätte. Dieser hatte im wesentlichen zwei Folgen:

Einerseits zeigte sich, welchen Einfluß *Manfred Jürgen Matschke*, seine Menschenkenntnis in der Auswahl seiner Mitarbeiter (es gelang ihm, eine Truppe unterschiedlichster Charaktere nicht nur zusammenzustellen, sondern auch zusammenzuschweißen, die dann in der ganzen Fakultät Respekt genoß und seinem Lehrstuhl die ehrenvolle Bezeichnung eines Großlehrstuhls einbrachte) und sein Führungsstil hatten, gelang es doch unter allseits großem Einsatz, den Betrieb ein weiteres Jahr aufrecht zu erhalten. Hält man sich die bereits geschilderten vorhergehenden Belastungen vor Augen sowie diejenigen, welche aus seinen gerade abgeschlossenen mehrjährigen Tätigkeiten als Prodekan und Dekan hervorgegangen waren, so zeugt das davon, welche prägende Kraft der Jubilar auf seinen Lehrstuhl hatte, daß alle willigst bereit waren, die entstehende Lücke zu füllen. Ja, es gelang darüber hinaus sogar gleichzeitig sowohl die verstärkte Hinwendung (besser Rückwendung) zur Unternehmensbewertung, die (mit ersten Anfängen bereits kurz zuvor) dazu führte, daß aus der alten, vom Jubilar wesentlich mitgeprägten Kölner Schule die Köln-Greifswalder Schule und schließlich die Greifswalder Schule der Unternehmensbewertung wurde, die in ihrer durch starke Subjektivitäts- und Anlaßbezogenheit geprägten Wahrnehmung nach außen nicht nur durch zahlreiche Promotionen und zwei Habilitationen, sondern auch in der Herausgabe der Schriftenreihe „Moderne Finanzwirtschaft & Unternehmensbewertung“ (nunmehr „Finanzwirtschaft, Unternehmensbewertung & Revisionswesen“) sowie in dem bereits in 4. Auflage erschienenen und mehrfach übersetzten Buch zur Unternehmensbewertung zusammen mit *Gerrit Brösel* gipfelte. Konsequenterweise vertritt sie die funktionale Wertlehre unter den Gegebenheiten des jeweiligen Entscheidungsfeldes und betrachtet die Unternehmung als Einheit, Ganzes. In der Folge heißt dies u. a., daß die sogenannte kapitalmarktorientierte Bewertung allenfalls im Ausnahmefall den angemessenen oder gar richtigen Wert liefern kann.

Andererseits führte der Unfall dazu, daß Professor Dr. *Manfred Jürgen Matschke* (soweit das bei seinem Naturell überhaupt möglich ist) es doch etwas gelassener angehen ließ – was dann freilich bald wieder zu einem verstärkten Engagement nicht nur in der Hochschulpolitik, sondern ebenso in seiner zweiten Welt, der Politik, führte ... (und insofern zugleich dazu beitrug, die Stellung der Universität und der Fakultät in der Stadt sowie im Lande zu verfestigen). Hatte er sich als unermüdlicher Kämpfer für die BWL und die Universität bereits einen Namen gemacht, so kam ihm das nun auch in der Stadt zugute – und umgekehrt der Stadt. Und selbst wenn der kleine Geist wie so häufig dem größeren den Erfolg neidet und mißgönnt (insbesondere wenn er ihm mal unterlegen war), so spricht es um so mehr für den letzteren, daß er „seiner“ Universität und Greifswald die Treue gehalten hat und bis zum heutigen Tage noch aktiv sowohl in die Projektarbeit als auch in Studenten- und Doktorandenseminare zusammen mit seinen ehemaligen Schülern eingebunden ist, die er regelmäßig nach Greifswald holt.

Der wohlverdiente „Ruhe“ stand im Kreise seiner Familie sei ihm gegönnt, das Werk lebe (nicht nur) in ihm und seinen Schülern fort, und auf lange Sicht wird sich das Richtige gegen manche frühere Mißgunst durchsetzen. In diesem Sinne wünsche ich meinem langjährigen Vorgesetzten, der mir nicht nur hinsichtlich der Promotion und

Habilitation, sondern auch danach sowie in vielen anderen wichtigen Dingen des Lebens und trotz der nunmehr großen Distanz stets wie ein zweiter Vater erschienen ist, alles Gute zu seinem 70. Geburtstag und noch möglichst lange darüber hinaus!

Ihr Heinz Eckart Klingelhöfer