*Niklas Potrafke**

Es ist Gold, was glänzt

Niklas Potrafke

Meinhard Knoche (MK) hat die Erfolgsgeschichte des ifo Instituts mitgeschrieben. Er wechselte in den 1990er Jahren von der Konrad-Adenauer-Stiftung in Sankt Augustin bei Bonn, wo er als rechte Hand Bernhard Vogels wirkte, als ifo-Vorstand nach München. Das ifo Institut lag seinerzeit am Boden, und es drohte den Status eines Forschungsinstituts entzogen zu bekommen. MK kam noch zu Zeiten des alten ifo-Präsidenten Oppenländer, den es durch einen neuen zu ersetzen galt. Ein Macher musste her. MK vollbrachte seine erste Meisterleistung für das ifo-Institut, indem er half, Hans-Werner Sinn als neuen Präsidenten anzuheuern. So nahm die Geschichte seinen Lauf und das ifo Institut die Gestalt an, die es heute in vollem Glanz erscheinen lässt.

Es ist bekanntlich nicht alles Gold, was glänzt. Im von MK geprägten ifo Institut aber recht viel. Und das vor allem durch permanent harte Arbeit und kluge Führung, welche manchmal auch unangenehme Entscheidungen verlangt.

Eingeführt hat MK die Kosten-und-Leistungsrechnung (KLR). Monat für Monat müssen die Mitarbeiter in einer Excel-Tabelle eintragen, wie viele Stunden sie täglich mit welcher Art von Tätigkeit verbracht haben. Nein, nein, nichts kann willkürlich eingetragen werden. Es gibt vorgegebene Spalten für die einzelnen Drittmittelprojekte, Forschung und sonst was. Die KLR war bestimmt eine gute Sache, um das ifo nach den Schwierigkeiten Ende der 1990er Jahre wieder in die Spur zu bringen. Die Herzen der Wissenschaftler, die, auf unbefristeten Stellen sitzend, im internationalen Wettbewerb bestehen wollen, um Professor zu werden, lässt die KLR aber nicht höher schlagen. Und erst recht nicht die Herzen von uns Bereichsleitern, die ebenso MKs KLR-Bögen ausfüllen müssen. Beim ifo-Präsidenten ist MK wohl stets großzügig gewesen – der darf seiner Arbeit bis heute noch nachgehen, ohne in eine Excel-Tabelle täglich einzutragen, wann er was gemacht hat.

MK hat sich um alles im ifo gekümmert: Vorstellungsgespräche, Dienstreiseanträge, Urlaubsanträge, leistungsbezogene Sonderzahlungen an die Mitarbeiter, die Präsidentenwechsel, den Förderkreis, die Festlichkeiten im Haus, Großprojekte und Anträge, kleine und größere Wehwehchen der Mitarbeiter, die Putzkolonne, den Betriebsausflug, das äußere Erscheinungsbild des Instituts (in allen seinen Facetten) und noch sehr viel mehr. Im Großen wie im Kleinen die Übersicht zu behalten, war klar eine von MKs Stärken.

Mit der guten Personalführung im ifo Institut hat es MK immer ernst gemeint. Diesem Thema hat er sich sogar in der Lehre verschrieben und seit dem Jahr 2002 an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf (HSWT) in Freising Personalmanagement mit Schwerpunkt Personalführung unterrichtet. Im Jahr 2013 ist MK an der HSWT zum Honorarprofessor bestellt worden.

MK ist Sportler und als solcher ein Fan des Wettkampfes. Zu Bundeswehrzeiten war er bei den Gebirgsjägern. Bis zu seinem Ausscheiden aus dem ifo ist er im Sommer oftmals von Freising ins Büro mit dem Rennrad gekommen. Mit einem Schnitt von ungefähr 30 Kilometern pro Stunde, das ließ MK gerne wissen. Sein Rad parkte er unten im Keller des Hauses in der Nähe der Treppe, und jeder wusste, wem das Rad gehörte. Viele Sportler, so auch MK, nehmen an Wettkämpfen teil, um sie zu gewinnen. MK's Ziel war es, das ifo Institut an die Spitze der deutschen Wirtschaftsforschungsinstitute zu führen. Diesen Sieg hat er eingefahren.

Der Nachname Knoche kommt unmissverständlich von Knochen. Knochen sind hart. MK ist ein harter Typ. Der Name passt einfach wie angegossen. Hinzu kommt noch der Vorname MeinHARD – welche Weitsicht MKs Eltern bereits bei der Namenswahl ihres dritten Sprösslings bewiesen hatten und sich bei der Erziehung sicher auch größte Mühe gegeben haben, dem Namen alle Ehre zu machen. Naja, MeinWEICH Knoche hätte auch nicht so hübsch geklungen.

MK ist ein Rocker. Zugegeben, am äußeren Erscheinungsbild eines Rockers kann er noch etwas arbeiten, aber das kommt jetzt sicher nach dem Ausscheiden aus

* Prof. Dr. Niklas Potrafke ist Leiter des ifo Zentrums für öffentliche Finanzen und politische Ökonomie und Professor für Volkswirtschaftslehre, insbes. Finanzwissenschaft, an der Ludwig-Maximilians-Universität München.

dem ifo. MK liebt Rockmusik und spielt selbst Bass. Vor ein paar Jahren wurde die ifo Band gegründet; auf MKs Initiative. Das war eine der vielen Initiativen von MK, die zeigten, dass ifo weit mehr als Arbeit für ihn war. Geprobt hat die Band in unregelmäßigen Abständen, stets vor den Auftritten auf den ifo-Festen. Laut wurde es dann oft im Keller – aber MK hat uns vorab warnen lassen.

MK hat gerne Blumen verschenkt. Wenn Mitarbeiter runde Geburtstage feierten, gerade frisch Mama oder Papa geworden sind oder den Partner ihres Lebens geheiratet hatten (manchmal soll MK auch gefragt haben, ob da auch die oder der richtige geheiratet wurde), dann kam MK mit einem Blumenstrauß und mit seinem Füller beschriebenen Glückwunschkärtchen vorbei. Immer eine schöne Geste.

Manchmal war MK ein Pfennigfuchser. Externe Gäste von anderen Universitäten oder Forschungsinstituten konnten wir auf Kosten des ifo Instituts im Rahmen eines gemeinsamen Mittagessens verköstigen, vorzugsweise im nahegelegenen Restaurant Catwalk. Zuvor war ein kurzes Einverständnis von MK erforderlich. Die Belege des Essens hat er sich genauestens angeschaut und Rückmeldung gegeben, wenn ihm etwas aufstieß. Warum musste es das teure Essen für 15.80 Euro sein? Im Catwalk gibt es schließlich auch Mittagstisch für 6.90 Euro. Und 10% Trinkgeld, die ich immer zu geben pflegte, waren auf ifo-Kosten sichtlich zu viel. Es genügen 5%, ließ MK wissen – ebenso handschriftlich mit seinem Füller auf einem kleinen Notizzettel. Diese Zettel bekam ich zwei- oder dreimal.

In anderen Angelegenheiten war MK ist sehr großzügig, z.B. im Hinblick auf Dienstreisen für die Mitarbeiter. MK gewährte jährlich einige Besuche von Konferenzen und Workshops pro Mitarbeiter. Er förderte dies regelrecht und schaffte so Annehmlichkeiten am ifo Institut, wie es sie nur an ganz wenig anderen Plätzen in der Wissenschaftslandschaft gibt.

Die Zeit nach Hans-Werner Sinn vorzubereiten und einen neuen ifo-Präsidenten zu finden, der in Hans-Werner Sinns Fußstapfen passt, war eine der ganz großen Aufgaben von MK. Es scheint, als wenn MK schon lange Clemens Fuest im Visier hatte. Es kamen nicht viele Kandidaten für die ifo-Präsidentschaft in Frage. Viele Ökonomen in der Szene hätten sicherlich zugestimmt, dass Clemens Fuest ein ganz hervorragender Mann für Sinns Nachfolge wäre, doch war er ja leider gerade erst ZEW-Präsident geworden. Also nichts zu machen. Es ist (fast) nichts unmöglich – ein Motto, dem MK auch in der Präsidentenfrage treu geblieben ist.

MK war stets ansprechbar. Er war für jeglichen Austausch zu haben, zu den großen und den kleinen Fragen. Wenn es mit dem Beantworten von E-Mails mal ein paar Tage länger gedauert hat, wussten wir, dass er echt voll gebucht war. Gegen Ende seiner Amtszeit kam das etwas öfter vor. Dennoch vermittelte MK stets den Eindruck dass er immer einen Überblick darüber hatte, wie viele Filzstifte sich im Lager des Hausmeisters befanden – und auch darüber, wie viele davon rot, blau und schwarz schreiben würden.

Meinhard Knoche war ein Segen für das ifo Institut. Ohne ihn wäre das ifo Institut heute nicht dort, wo es jetzt ist.