ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Berger, Roland; Rupprecht, Stephan; Wittenstein, Manfred

Article

Meinhard Knoche und der ifo-Spirit

ifo Schnelldienst

Provided in Cooperation with:
Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich

Suggested Citation: Berger, Roland; Rupprecht, Stephan; Wittenstein, Manfred (2017) : Meinhard Knoche und der ifo-Spirit, ifo Schnelldienst, ISSN 0018-974X, ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 70, Iss. 13, pp. 36-37

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/225106

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Roland Berger, Stephan Rupprecht*, Manfred Wittenstein**

Meinhard Knoche und der ifo-Spirit

Roland Berger

Stephan Rupprecht

Manfred Wittenstein

Meinhard Knoche geht in den Ruhestand. Damit verlässt, nachdem Hans-Werner Sinn im letzten Jahr den Staffelstab des ifo-Präsidenten an Clemens Fuest übergeben hat, nach 22 Jahren im Amt nun der zweite und sogar noch etwas langjährigere Vorstand das ifo Institut. Und zurückblicken können beide auf eine überaus erfolgreiche Zeit. Als Meinhard Knoche 1995 in den Vorstand des ifo Institut berufen wurde, ging gerade eine Ära für das ifo Institut zu Ende. Der Wissenschaftsrat, der im Oktober 1996 das ifo Institut evaluierte, gab im Dezember 1996, also kurz nach dem Amtsantritt von Meinhard Knoche, bekannt, dass die turnusmäßige Evaluation des ifo Instituts ergeben hat, dass es seinen wissenschaftlichen Auftrag nicht ausreichend erfüllt, und empfahl daher die Degradierung vom Forschungsinstitut zum forschungsbasierten Serviceinstitut.Das bedeutete nicht nur einen Verlust an Reputation, sondern vor allem auch den Verlust von fast 50% des Budgets.

Entsprechend gestalteten sich auch die Herausforderungen, auf die der ifo-Vorstand damals reagieren musste: Zunächst wurde ein neuer Präsident gesucht, und Meinhard Knoche war ganz wesentlich daran beteiligt, dass mit Hans-Werner Sinn, der dann 1999 dieses Amt übernahm, ein bestens geeigneter Kandidat gefunden wurde. Hans-Werner Sinn, der mit seinen ökonomischen Theorien für viel wissenschaftliche Exzellenz im Namen des ifo Instituts sorgte und der mit seinen Auftritten auch die mediale Aufmerksamkeit entsprechend auf das ifo lenkte, war das Gesicht dieses Aufstiegs. Meinhard Knoche übernahm vor allem die internen Aufgaben und bemühte sich zunächst darum, die organisationalen Herausforderungen zu lösen.

Durch die gekürzte Förderung nach der fehlgeschlagenen Evaluierung wurden Stellen gestrichen und das ifo schrumpfte als Folge der fehlgeschlagenen Evaluierung von 230 Vollzeitäquivalenten 1996 auf 130 im Jahr 2002. Die Stimmung bei den Mitarbeitern gestaltete sich entsprechend, vor allem bei den wissenschaftlichen Mitarbeitern. Enttäuschung über die Evaluation, ein Stellenabbau um 45% und gleichzeitig große Unsicherheit über die Zukunft sind eine schlechte Basis für den kreativen Wissensarbeiter. Da das Risiko groß war, dass mit der Herabstufung auch die besten Mitarbeiter das scheinbar sinkende Schiff verlassen, brauchte das ifo einen Vorstand mit viel Einfühlungsvermögen und Überzeugungskraft, um nicht noch tiefer in die Krise zu rutschen.

Genau hier erwies sich der Vorstand Meinhard Knoche als Glücksgriff, denn die Organisationspsychologie war und ist ein Steckenpferd des studierten Juristen. Insbesondere der *ifo-Spirit*, wie Meinhard Knoche es gerne treffend nennt, wurde nicht nur stets von ihm propagiert, sondern auch ganz aktiv gefördert. Bestes Beispiel hierfür ist vielleicht die ifo Band, die Meinhard Knoche selbst initiiert hat: Ihre musikalische Leistung ist besser als die einiger Profibands, und die Stimmung, die sie verbreitet, ist Grundlage jeder großen ifo-Party. Aber auch bei der Mitarbeiterauswahl hat Meinhard Knoche das ifo entsprechend des *ifo-Spirits* gestaltet. Bis heute sucht er mit viel Gefühl und persönlichem Einsatz jeden neu eingestellten Mitarbeiter mit aus, von den Assistenten über die Doktoranden bis hin zu den Forschungsprofessoren. Kriterium ist dabei natürlich in erster Linie die fachliche und persönliche Eignung, aber der *ifo-Spirit* wird von Meinhard Knoche von Beginn an und mit viel persönlichem Einsatz gefördert. Und genau diese Kultur und Stimmung, die auch für jeden Besucher einer ifo-Veranstaltung gut erlebbar ist, trägt das ifo Institut und garantiert dessen Attraktivität als Arbeitgeber, für den Ökonomennachwuchs genauso wie für Gast- und Forschungsprofessoren.

Mit Hans-Werner Sinn bildete er über zwei Jahrzehnte ein Führungsduo, dem der Turnaround äußerst erfolgreich gelang und das das ifo Institut an die Spitze der wichtigsten deutschen und europäischen Wirtschaftsforschungsinstitute geführt hat. Beide verbin-

* Prof. Dr. h.c. Roland Berger, Honorary Chairman, Roland Berger GmbH, Stephan Rupprecht, Partner, Hauck & Aufhäuser Privatbankiers KGaA, Dr, Manfred Wittenstein, Vorsitzender des Aufsichtsrats, Wittenstein AG, sind der Vorstand der Gesellschaft zur Förderung der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung (Freunde des ifo Instituts) e.V.

det eine enge Freundschaft und großes Vertrauen, eine Basis, die für exzellente Zusammenarbeit notwendig ist und die gerade beim ifo Institut nach dessen Krisensituation die späteren großen Erfolge überhaupt erst möglich machte. Gemeinsam erdachten sie die Strategie für das ifo Institut mit den Zielen, herausragenden möglichst internationalen wissenschaftlichen Output in Kooperation und nicht im Wettbewerb mit den Universitäten, vor allem der Ludwigs-Maximilians-Universität in München, zu generieren, hochwertigste Serviceleistungen für Politik und Wirtschaft zu bieten sowie fundierten und faktenbasierten Input für die wissenschaftliche und öffentliche Diskussion von volkswirtschaftlichen Themen zu liefern.

Der Zusammenschluss von dem Center for Economic Studies der Ludwig-Maximilians-Universität und dem ifo Institut zur CESifo-Gruppe, die vielen exzellenten Publikationen, die heute von CESifo-Mitarbeitern veröffentlicht werden, sind ebenso Ergebnisse dieser erfolgreichen Strategie, wie die Umfragen, die großen Einfluss auf Politik, Wirtschaft und auch Journalisten haben. Meinhard Knoche und Hans-Werner Sinn, als die Baumeister des neuen ifo Instituts, haben es mit dieser Strategie geschafft, Deutschlands führendes Wirtschaftsforschungsinstitut aufzubauen und nebenbei auch die Bedeutung dieser Institute insgesamt zum Positiven zu verändern. Meinhard Knoche bewegte sich bei all dem gerne etwas abseits des Rampenlichts, weswegen der Abschied in den Ruhestand auch etwas leiser geschieht als bei Hans-Werner Sinn. Seine Bescheidenheit ist eine seiner Charakterstärken, und viel mehr als über Laudationes wird er sich sicherlich darüber freuen, dass er den Wechsel zum Präsidenten Prof. Clemens Fuest erfolgreich abschließen und auch seine eigene Nachfolge mitgestalten und vorbereiten konnte.

Auch die ifo Freundesgesellschaft verdankt Meinhard Knoche sehr viel. Er steht, wie auch der ehemalige Präsident Hans-Werner Sinn und der jetzige Präsident Clemens Fuest, stets im engen Kontakt zum Vorstand und zu den Mitgliedern der Freundesgesellschaft. Sie liefern bei den jährlichen Strategiesitzungen viele Inhalte, nehmen selbst aktiv an den Diskussionen teil und ermöglichen dadurch erst Erfolge wie zum Beispiel die Bogenberger Erklärung 2011. Vor allem durch Mitwirkung des ifo-Vorstands entwickelte sich der Freundeskreis in den letzten 22 Jahren zu einem Verein, der dem ifo Institut nicht nur sehr verbunden ist, sondern der seinen Mitgliedern einen sehr engen Kontakt mit den ifo-Wissenschaftlern und deren Forschungsergebnissen bieten kann.

Wir wünschen Meinhard Knoche zum Abschied in den Ruhestand, dass er nunmehr die Gelegenheit findet, mehr Zeit mit seiner Familie und mit den schönen Dingen des Lebens zu verbringen. Auf seine Leistungen beim ifo Institut kann er stolz sein, und wir hoffen, dass er noch oft die Gelegenheit findet, mit den ifo-Freunden bei einem guten Glas Wein darauf anzustoßen.