

Rede

von

Dr. Peter Gauweiler

MdB

Staatsminister a.D.

**Die Entscheidung für die Grundwerte
der Familienunternehmen**

XI. Kongress für Familienunternehmen

Universität Witten-Herdecke,

am 13.02.2009

Es gilt das gesprochene Wort

Die Entscheidung für die Grundwerte
der Familienunternehmen -
Möglichkeiten der Anerkennung durch
Öffentlichkeit und Politik

Grenzen des

Das ist unser Thema.

Planens

Grundwerte:

Irgendwie müssen wir ständig handeln, ob mit oder ohne Erfolg. Unsere Vorhaben, ob persönlich oder wirtschaftlich, führen in die Irre, wenn wir ziellos sind. Andererseits: Wir können unseren Lebensweg bestenfalls stückchenweise planen.

Tugend als

Auf der Suche nach der richtigen Richtung helfen uns

Orientierungs-

Markierungen in unserem Inneren -

hilfe

Orientierungshilfen, wie versteckte Wegweiser bei einer Schnitzeljagd. Diese menschliche Eigenschaft nennen wir „Tugend“. Sie kann uns zum Führen oder Wiederfinden eines geglückten Lebens, eines geglückten, sinnhaften und erfüllten Wirtschaftens befähigen.

Degeneration des Kapitalismus

Ende der
Ideologien?

Tugend und Wirtschaft: Klingt das nicht etwas altväterlich und angestaubt? Ist die Zeit der großen weltanschaulichen wirtschaftspolitischen Entwürfe, die Zeit der ideologischen Kontroverse nicht längst vorbei, auch für einen Politiker aus einer Partei, die ein großes „C“ im Namen trägt?

Ende der
Geschichte?

Vor rund 30 Jahren gab es eine Postkarte mit dem Bild von Karl Marx, unter dem stand: *„Knapp daneben ist auch vorbei“*.

Bald darauf erschien ein Buch des Historikers Francis Fukuyama: „Ende der Geschichte“, das diese Stimmung wiedergegeben hat:

- Die Gesellschaftsanalyse von Marx war widerlegt,
- der Kapitalismus hatte ein für allemal gesiegt,
- der ideologische Streit um die bestmögliche Wirtschaftsordnung war beendet.

Krise des
Kapitalismus

Heute hat sich dieser Wind gedreht. Der so
siegreiche Kapitalismus steckt in einer tiefen Krise,
die von der Welt des Geldes in die reale Wirtschaft
überspringt. Heute schwindet das Vertrauen der
Menschen in die Marktwirtschaft, insbesondere in den
globalen Kapitalismus.

Erschreckende
Meinungs-
umfragen

Im Mai letzten Jahres hat die *Financial Times*
untersucht, was die Menschen in den
Industrieländern über den globalen Kapitalismus
denken.

Das Ergebnis war erschreckend:

- In den USA, Deutschland, Frankreich,
Großbritannien, Italien und Spanien empfindet
die überwältigende Mehrheit der Bevölkerung
die grenzenlose Marktwirtschaft als Bedrohung.
- 91 % der Deutschen, 85 % der Franzosen und
75 % der Amerikaner beklagen, dass die Kluft
zwischen reich und arm durch den globalen
Kapitalismus wachse.

- Nur 24 % der Deutschen meinen, dass Deutschlands Marktwirtschaft sozial sei. Zur Jahrtausendwende hat dies eine Mehrheit der Bürger noch ganz anders gesehen (SZ vom 11.11.2008).

Peter Scholl-
Latour

Der große Journalist Peter Scholl-Latour hat auf die Auszeichnung mit dem Richard-Löwenthal-Preis 2008 geantwortet:

„Es ist üblich gewesen, den Sozialismus zu verdammen aufgrund der Formen, die dieses Gedankengut ... angenommen hat. Aber wir erleben heute genauso gut eine Degeneration des Kapitalismus.

Ich rede nun nicht gegen die Marktwirtschaft.

Der Markt ist natürlich von Anfang an ein unentbehrliches Instrument des Austausches für die Menschen gewesen.

Aber der Kapitalismus, der durchaus kreativ

gewesen ist, ist spekulativ geworden.

Insofern ist dieses Modell nicht mehr einfach zu vermitteln... Und damit ist auch ein gewisses Umdenken im Gange.“.

- | | |
|------------------|--|
| Neue Koordinaten | Man kann heute, nach den Erfahrungen des 20. Jahrhunderts, nicht einfach nur mehr „Rechts“ oder „Links“ sein, sondern sollte immer auch das jeweilige Gegenteil durchdenken können und im Kopf haben. Diese internationalen, anonymen Finanzkollektive haben sich zum krassen Gegenteil des persönlich verantworteten Unternehmertums entwickelt, von dessen Dynamik unsere Gesellschaft gut gelebt hat und immer noch lebt. |
| Neue Allianzen | Allen Gewerkschaftsfreunden gesagt: Die hiesigen Familienunternehmer sind kurz- und langfristig bessere Bundesgenossen auch für die im DGB organisierten Arbeitnehmer als irgendwelche Investment-Manager in New York, Tokio oder Helsinki. |

Neue
Einsichten

Ein Gewerkschaftler hat mir gegenüber das kürzlich auf den Punkt gebracht:

„Damals, in der Mitbestimmungsdebatte, setzten wir nicht mehr Familien-Unternehmer, sondern auf die Manager. Weil sie mit dem fremden Geld der Unternehmen großzügiger waren, als die Unternehmer mit dem eigenen.“

Heute, 2008, wo es um Verlagerungen z.B. von Buchung nach Bukarest geht, sitzen „unsere“ Manager in Helsinki, Tokyo oder an der Wall Street und haben mit den Standorten bei uns nichts mehr am Hut.

Was bei dem Familienunternehmer in Deutschland, der in seiner Stadt Ehrenbürger werden will, und dessen Tochter dort den Tanzkurs besucht, naturgemäß anders ist.“

Familien-
unternehmen

Denn die Familien haben langfristig ja nicht nur ihr Kapital investiert, sondern sich selbst.

verwurzelt.

- Sie sind mit dem Unternehmen, mit den Mitarbeitern, mit dem Standort verbunden.
- Sie sind in der Region sozial, kulturell und politisch verwurzelt.
- Sie bieten nicht nur Arbeit und Brot, sondern ein Stück Heimat.

Finanz-

kollektive ohne

persönliche

Verantwortung

Die internationale Finanzkrise hat gezeigt, dass es

bei den mit fremdem Geld agierenden Finanz-

Kollektiven zu wenig Verantwortungsgefühl gibt. In

Deutschland wurde jedenfalls bis heute nicht auch

nur ein „Täter“ der internationalen Kettenbrief-Aktion

namens Sub prime-Handel dingfest gemacht.

Der Eigentumsschutz des Grundgesetzes – so der

langjährige Bundesverfassungsrichter Paul Kirchhof –

ist heute durch die Anonymität der

Publikumskapitalgesellschaften und der globalen

Finanzmärkte bedroht.

Die Wirkung der eingesetzten Kapitalmacht wird nur

noch von anonymen Finanzfonds und deshalb von niemandem mehr persönlich verantwortet.

Paul Kirchhof

Paul Kirchhof schreibt über die auf „Un-Verantwortlichkeit“ ausgerichtete Gesellschaftsstruktur der globalen Kapitalgesellschaften:

„Die Ausrichtung der Publikums-Kapitalgesellschaften ausschließlich auf den Shareholder Value, auf wechselnde Eigentümer, auf Heimatlosigkeit in einem globalen Markt bedrohen das Privateigentum. Insgesamt scheinen die Gefahren für dieses Verfassungsprinzip heute eher in einer Kollektivierung denn einer Sozialisierung zu liegen.“

Freiheit oder
Globalisierung

Wir müssen über eine neue Gegenüberstellung nachdenken:
Freiheit oder Globalisierung - Freiheit oder Kollektivismus.

Links und rechts in der Kritik

Eine alte
Debatte

Seit 220 Jahren, seit der Französischen Revolution, führen wir nun diese Debatte. Von Anfang an stand die Linke (links in der Kammer der französischen Nationalversammlung) für den Kampf für sozialen Fortschritt, den Schutz der Benachteiligten und die Reform der Gesellschaft, auch für utopisches Denken.

Dirigismus
versus Markt

Die ökonomischen Dimensionen dieser Links-rechts-Dichotomie haben sich später durch die Theorien von Marx und Engels und den großen Kampf zwischen Sozialismus und Kapitalismus heraus differenziert.

Spätestens seit Beginn des 20. Jahrhunderts steht die Linke für massive staatliche Eingriffe in die Wirtschaft, die von einer Verstaatlichung sämtlicher Produktionsanlagen in den kommunistischen Volkswirtschaften bis zur Teilverstaatlichung und starker Regulierung in sozialdemokratisch regierten Ländern reichten.

Die Rechte hingegen wurde zum Sammelbecken der Befürworter eines freien Marktes.

Debatte bis
zum heutigen
Tag

Auch wenn sich die exakten Begriffsdefinitionen gewandelt haben, blieb das Grundprinzip der Unterscheidung bis ins mittlere und späte 20. Jahrhundert konstant:

„Staaten kontra Märkte, gesellschaftlicher Liberalismus kontra gesellschaftlicher Konservatismus und die Bedürfnisse der Masse kontra die Rechte des Individuums“
(Beinhocker, S. 436)

Endlich aus
Erfahrungen
klug?

In den vergangenen 220 Jahren haben wir mit diesen beiden diametralen wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Systemen und Utopien ausreichend Erfahrung gesammelt.

Wenn heute der Pendel von rechts wieder nach links

zurückzuschwingen beginnt, wäre es die Aufgabe von Wissenschaft und Politik, diesen Pendel endlich einmal zu stoppen und nach neuen Wegen zu suchen. Denn inzwischen haben wir Fehler und deren Folgen beider Systeme ausreichend und leidvoll genug erfahren.

Kritik gegen

Links

Eine sozialistische Wirtschaft kann nicht funktionieren, weil Wirtschaft schlicht zu komplex ist, als dass sie eine zentrale Planung erfassen, durchschauen und leiten könnte. Vor allem drei Argumente sprechen dagegen, die insbesondere der große österreichische Ökonom Friedrich Hayek entwickelt hat:

Keine Wissens-

koordination

Das erste Problem betrifft die Frage der Wissenskoordination. Das Wissen als die Voraussetzung für Entscheidungen ist über die gesamte Gesellschaft verstreut. Dazu gehören Informationen über die Präferenzen der einzelnen Konsumenten über Kosten, Technologien usw. Bis derartige Daten flächendeckend erfasst sind, sind sie

längst wieder veraltet.

Keine vollkommene Rationalität	<p>Das zweite Problem ist die „<i>verhängnisvolle Anmaßung</i>“ des Sozialismus (Friedrich Hayek):</p> <p>Danach kann ein menschliches System die erforderlichen Wirtschaftsdaten, selbst wenn es gelänge, sie rasch zu sammeln, nicht effektiv verarbeiten. Die deduktive Vernunft des Menschen reicht einfach nicht aus, um ein so nicht-lineares und dynamisches System wie die Wirtschaft planend zu lenken. Eine vollkommene Rationalität in der sozialistischen Theorie ist ebenso unrealistisch wie in der neoklassischen.</p>
Kein Feedback	<p>Der dritte Einwand gegen die sozialistische Wirtschaft liegt im Fehlen des notwendigen Feedbacks, das hilft, zwischen guten und schlechten Geschäftsplänen zu unterscheiden. Ohne Informationen darüber, was die Gesellschaft will und ohne funktionierende Selektionsmechanismen wird schlicht das produziert, was den Interessen der Machthierarchien, und nicht was den Interessen der breiten Gesellschaft</p>

entspricht.

Kritik gegen
Rechts

Eine Kritik am rechten politischen Gegner zielt vor allem auf die neoklassischen Vorstellungen vom Kapitalismus.

Markt kein
Allheilmittel

Die Vertreter des rechten politischen Spektrums irren, wenn sie in den Märkten die Lösung sämtlicher gesellschaftlicher Probleme sehen. Allerdings wissen die meisten traditionellen Ökonomen um die Fehlbarkeit der Märkte, und die Literatur ist voller Analysen von Marktversagen. Märkte sind kein Allheilmittel für alle wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Probleme.

Rechte
Staatsskepsis

Vor allem geht die staats skeptische bis staatsfeindliche Einstellung vieler Vertreter der Rechten an der Realität vorbei. Die Befürworter eines freien Marktes vergessen, dass Ökonomien nicht im Niemandsland existieren.

Eine marktbasierende Entwicklung setzt eine sorgfältige Balance zwischen Kooperation und Wettbewerb voraus, die der Staat gewährleisten muss.

Soziale Technologien wie Vertragsrecht, Verbraucherschutz, Arbeitsschutz und Wertpapierrecht dienen dazu, Kooperation und Vertrauen zu schaffen, während die Kartellgesetze ein gesundes Maß an Wettbewerb garantieren.

Notwendige
Einmischung
des Staates

Der Staat ist Garant für die Balance zwischen Kooperation und Wettbewerb. Man muss nur in Entwicklungsländer mit ihren schwachen staatlichen Institutionen reisen, um zu erkennen, wie es sich ohne eine solche „Einmischung“ des Staates lebt.

Ordnungs-
funktion neu
definieren

Wir müssen uns heute in der aktuellen Krise kritisch fragen, ob wir mit der Deregulierung und Entstaatlichung in unserem Wirtschaftssystem in den vergangenen Jahren in entscheidenden Feldern nicht einen Schritt zu weit gegangen sind, und ob wir nicht

die Ordnungsfunktion des Staates im nationalen Rahmen und auch auf den internationalen Finanzmärkten neu definieren und wirksam durchsetzen müssen.

Peter Scholl-Latour

Dazu nochmals School-Latour:

Ich schließe mich Charles Maurras an..., der gesagt hat. „Politique d'abord“.

Der Primat der Politik über die Wirtschaft muss erhalten werden – oder die Politik ist nicht in Ordnung. Ein Staat, der dies nicht mehr garantiert, ist kein Staat mehr“.

Nicht neue Landschaften, sondern neue Augen

Soziale Marktwirtschaft

Deutschland hat in der Vergangenheit mit der Sozialen Marktwirtschaft bewiesen, dass es möglich ist, Freiheit und Marktwirtschaft mit sozialem Ausgleich zu verbinden.

Obamas neuer Kapitalismus

Auch in Amerika können wir beobachten, wie der neue Präsident Barack Obama das Verhältnis von

Markt und Staat neu justiert.

„...Wirtschaftspolitisch ist Obama ein Mann der Mitte, und dies in einem sehr umfassenden Sinn des Wortes:

Er will die ideologischen Gräben der Busch- und Clinton-Jahre zuschütten. ... Nach seiner Vereidigung sagte Obama: „Heute fragen wir nicht, ob unser Staat zu groß oder zu klein ist, sondern ob er funktioniert.“

Er propagiert nicht, dass der Staat neue Aufgaben an sich zieht, sondern dass er seine Kernaufgaben ordentlich macht ...“

(Nikolaus Piper, „Obamas Kapitalismus“, SZ vom 06.02.2009).

Faszinierende
USA

Dabei sind wir uns alle bewusst: Die Wahl Obamas schlägt noch weit bedeutendere Brücken als die zwischen linker und rechter Wirtschaftspolitik. Wir sind Zeugen eines evolutiven Sprunges im Verhältnis zwischen der weißen und der dunkelhäutigen Menschheit.

Die White Anglo-Saxon Protestants der USA unterstellen sich einem Mann, dessen Vater ein Angehöriger der Volksgruppe der Luo in Kenia war. Geeint von neuem Willen, gemeinsam große Dinge zu vollbringen - faszinierendes, großartiges Amerika.

Grenzen des
Pragmatismus

Ein solcher Pragmatismus zwischen den beiden Extremen links und rechts ist ein großer Fortschritt. Die Frage aber ist nur, ob er genügt –

- ob er die wissenschaftlichen und politischen Kriterien und Instrumentarien zur Lösung der anstehenden Probleme besitzt,
- und ob er die Köpfe und Herzen der Menschen erreicht.

Marcel Proust

Marcel Proust schrieb einst:

„Die wahre Entdeckungsreise besteht nicht darin, dass man nach neuen Landschaften sucht, sondern dass man mit neuen Augen sucht.“

Vielleicht ist es die Komplexitätsökonomik, die uns

diese neuen Augen schenkt.

Von der Evolution lernen

The Origin of
Wealth

Diesen neuen Ansatz vertritt z.B. Eric D. Beinhocker in seinem Buch „*Die Entstehung des Wohlstands - wie Evolution die Wirtschaft antreibt*“. Dieses Buch hat auf dem englischsprachigen Buchmarkt für großes Aufsehen gesorgt und gilt bei vielen Rezensenten als das wichtigste Wirtschaftsbuch des Jahres 2006.

Herkunft des
Kuchens
wichtiger als
Verteilung

Es vertritt die Ansicht, dass die „traditionelle Wirtschaftslehre sich mehr für die Verteilung des ökonomischen Kuchens als für dessen Herkunft“ interessiert (S. 106). Dabei greifen „eindimensionale Sichtweisen zu kurz, seien sie linker Couleur (Armut ist Folge der Ausbeutung durch Reiche) oder rechter (wer arm ist, ist entweder dumm oder faul oder beides)“.

Erkenntnisse aus der Evolution	Die Komplexitätsökonomik greift dabei Erkenntnisse der Erforschung der biologischen wie kulturellen Evolution auf und versucht, sie für die Wirtschaftswissenschaft und -politik zu nutzen.
Zugleich determiniert und zufällig	„Die (Natur-)Wissenschaftler (zu Beginn des 20. Jahrhunderts) erkannten, dass die Welt weder deterministisch wie ein Uhrwerk noch zufällig wie ein Roulettespiel ist. Vielmehr spielen sich die meisten Phänomene des Universums irgendwo dazwischen ab, sie mischen Determiniertheit und Zufälligkeit auf komplexe und nicht vorhersehbare Weise.“
Endogen dynamische Wirtschaft	„Wie die biologische und kulturelle Evolution ist auch die Wirtschaft ein dynamisches System, das entgegen der klassischen Wirtschaftslehre seine Dynamik nicht aus externen Einflüssen, sondern endogen aus seinen eigenen Strukturen gewinnt“ (S. 123).
Summender Bienenkorb	Entgegen der klassischen Gleichgewichtstheorie ist Wirtschaft nicht ein statisches Gleichgewichtssystem,

„sondern ein summender Bienenkorb voll dynamischer Aktivität“ (S. 44), ein komplexes adaptives System.

Allgemeines Wohl aus widerwärtigen Motiven

Neuer Blick auf Grundwerte

Diese “neuen Augen“ der Komplexitätsökonomik eröffnen auch eine neue Sicht auf das spezifische Thema dieser Veranstaltung: Die Frage nach den Grundwerten in der Wirtschaft und in Familienunternehmen.

John Maynard Keynes

Der Brite John Maynard Keynes, einer der ganz großen Ökonomen des letzten Jahrhunderts, hat einmal festgestellt:

„Der Kapitalismus basiert auf der merkwürdigen Überzeugung, dass widerwärtige Menschen aus widerwärtigen Motiven irgendwie für das allgemeine Wohl sorgen werden.“

Egoismus an der

Seit dem großen schottischen Ökonomen und Moralphilosophen Adam Smith und seinem Werk „Der

„unsichtbaren Hand“ *Wohlstand der Nationen*“ diskutiert die Wirtschaftswissenschaft, wie sich die Wirtschaft, wie sich der Markt wie von „unsichtbarer Hand“ gesteuert so organisiert, dass eine effiziente Menge bereitgestellt wird. Die „unsichtbare Hand“ nutzt und führt den natürlichen Egoismus. Das eigennützige Streben der wirtschaftenden Menschen und Unternehmen trägt so „im System der natürlichen Freiheit“ zum Wohl der gesamten Gesellschaft bei.

Evolutionäre Prägung des Verhaltens Hier greift die Komplexitätsökonomik auf die Erkenntnisse der modernen Wissenschaft zurück, die das Verhalten der Menschen in ihren evolutionären Wurzeln und Entwicklungen erforscht und gedeutet hat. Dabei ist das Verhalten der einzelnen Akteure wesentliche Voraussetzung, um das Verhalten des Gesamtsystems der Gesellschaft und Wirtschaft verstehen zu können.

Natürlicher Altruismus Die Erkenntnisse der Evolutionsforschung nun besagen:
„Die Menschen sind weder ausschließlich egoistisch

noch ausschließlich altruistisch. Ihr Verhalten ist darauf gerichtet, Kooperation in sozialen Netzwerken zu fördern und zu belohnen und Rücksichtslosigkeit zu bestrafen. Aber niemand von uns ist vollkommen ...“ (S. 162).

Lohn für
Kooperation

„Unsere tief verwurzelten Verhaltensweisen, die Kooperation zu belohnen und Egoismus zu bestrafen, bilden das Fundament für eben jene gesellschaftliche Kooperation, ohne die sich kein Wohlstand entwickeln kann“ (S. 144).

Persönliche
Moral wieder
verlangt

Das gibt der Frage nach dem Verhältnis von Wirtschaft und Werten einen neuen Blickwinkel. Die Verantwortung für ein moralisches Verhalten wird wieder zurück auf die Ebene der Individuen verlagert. Denn bisher haben wir in der Diskussion um die soziale Marktwirtschaft vor allem darauf gesetzt, eine Werte-Orientierung der Wirtschaft durch den „Einbau“ von Werten in die Rahmenbedingungen zu gewährleisten.

Bisher: Mehr
als
Gesetzestreue
nicht verlangt

Staat und Politik hätten danach die Aufgabe, die Rahmenbedingungen des Wirtschaftens so zu gestalten, dass ethisch verantwortungsvolles Verhalten möglich ist und belohnt wird, und dass sich unmoralisches Verhalten wirtschaftlich „nicht lohnt“.

Folgen die wirtschaftlich Tätigen den gesetzlichen Rahmenbedingungen, handeln sie „notgedrungen“ moralisch, unabhängig von der persönlichen Moralität des handelnden Individuums.

Die Spielregeln sind von ethischen Werten inspiriert und bestimmt. Innerhalb der Spielräume, die diese Spielregeln schaffen und sichern, aber kann sich das Individuum frei bewegen:

„Was nicht verboten ist, ist erlaubt“.

Mehr als etwas Gesetzestreue wird nicht verlangt. Ansonsten steht es jedem frei, seinem Egoismus zu frönen.

Kein globaler
Staat

In dem Zeitalter der Globalisierung mit weltweiten Märkten aber scheitert dieser Ansatz einer

moralischen Gestaltung des Wirtschaftslebens mittels einer Moral-orientierten Rahmenordnung daran, dass es keinen Weltstaat, der eine solche Rahmenordnung wirksam umsetzen könnte.

- | | |
|--|--|
| Kooperation
und
Eigeninteresse | Hier bietet die Evolutionsökonomik einen Denkansatz, der Werte und Ordnung neu verbindet. Sie versteht menschliche Geschichte im Wesentlichen als das Ergebnis der zentralen Spannung zwischen Kooperation und Eigeninteresse. |
| Innovation
durch
Kooperations-
wettbewerb | Die allmähliche Zunahme der gesellschaftlichen Komplexität von den einfachen Jäger- und Sammlergemeinschaften über organisierte Dörfer und Nationalstaaten bis zu globalen Unternehmen wurzelt in immer neuen und immer breiter angelegten Kooperationsformen. Soziale und ökonomische Innovation sind das Ergebnis eines Kooperationswettbewerbs - auf dem Markt und in den Unternehmen selbst. |
| Vorsprung | In einer Welt, in der die Ressourcen zu jedem |

durch
Kooperation

gegebenen Augenblick begrenzt sind, zwingt der Wettbewerb zur Kooperation. Gesellschaften, die sich besser organisieren können, sind auf lange Sicht jenen Gesellschaften, die in der Schaffung kooperativer Strukturen weniger erfolgreich sind, sozial, ökonomisch und militärisch überlegen.

Vertraute
Einsichten

Wenn man evolutiv erfolgreiche Verhaltensweisen auf die konkrete Ebene herunter dekliniert, stößt man auf viele „gute, alte Bekannte“, etwa auf folgende „Zehn Geboten“, welche die Leistung einer Organisation beeinflussen.

Leistungs-
normen

Leistungsnormen:

1. Leistungsorientierung. Gib immer Dein Bestes, geh auch mal Umwege, sei initiativ und werde immer besser.
2. Ehrlichkeit. Sei ehrlich zu anderen und zu Dir selbst, sei transparent und stelle Dich der Realität.
3. Meritokratie. Belohne andere nach Leistung.

Kooperations-
normen

Kooperationsnormen:

1. Gegenseitiges Vertrauen. Vertraue auf die Motivation Deiner Kollegen, und vertraue auf ihre Befähigung für den Job.
2. Reziprozität. Lebe nach der goldenen Regel „Was Du nicht willst, das man Dir tut, das füg ich auch keinem anderen zu“.
3. Gemeinsames Ziel. Stelle die Interessen der Organisation über Deine eigenen und verhalte Dich so, als würden alle in einem Boot sitzen.

Innovations-
normen

Innovationsnormen:

1. Keine Werthierarchien. Mitarbeiter sollen gegenüber ihren Vorgesetzten mit ihren Ansichten nicht hinterm Berg halten, und was zählt, ist die Qualität der Idee und nicht der Titel dessen, der sie äußert.
2. Offenheit. Sei neugierig, offen gegenüber Außenansichten und bereit zu experimentieren; suche stets das Beste, wo immer es auch sein mag.
3. Faktenorientierung. Suche nach den Fakten; am Ende zählen Fakten und nicht Meinungen.
4. Herausforderung. Lass Dich vom Wettbewerb inspirieren; es ist ein Rennen ohne Ziellinie.

Ehrbar währt am längsten

Keine neuen
Wertewelten

Das klingt sehr vertraut, und das ist auch gut so. Jeder Manager und Unternehmer, der sich heute und gerade in der aktuellen Finanzkrise orientieren und bewähren will, muss keine neue Wertewelt erfinden,

wenn er nach einem inneren kulturellen Geländer sucht, das Orientierung im wirtschaftlichen Handeln verheißt.

Alte Kaufmannstugenden

„Aufrichtigkeit, Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Sparsamkeit, Fleiß, Wahrhaftigkeit, Rücksichtnahme, dabei natürlich auch Gewinnstreben, aber unter Beachtung des rechten Maßes - solche Werte markieren schon seit dem 14. Jahrhundert das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns. Ein Leitbild, das die materielle und kulturelle Entwicklung Europas erst ermöglichte.“

(Dagmar Deckstein, SZ vom 07.01.2009, Kommentar *„Ehrbar währt am längsten - neue Werte gesucht, alte Kaufmannstugenden gefunden“*).

Johann
Buddenbrook

Thomas Mann hat seine Romanfigur, den Lübecker Kaufmann Johann Buddenbrook, das so formulieren lassen:

*„Sei mit Lust an den Geschäften des Tages,
aber mach nur solche, dass wir bei Nacht ruhig
schlafen können.“*

Vorboten einer
Renaissance

Dazu Dagmar Deckstein:

*„Solche Maximen sind nicht die einer
untergegangenen Wirtschaftswelt, sondern
Vorboten einer Renaissance“*

Rede
von
Dr. Peter Gauweiler
MdB
Staatsminister a.D.

Die Entscheidung für die Grundwerte
der Familienunternehmen

XI. Kongress für Familienunternehmen

Universität Witten-Herdecke, am 13.02.2009

Die Entscheidung für die Grundwerte der Familienunternehmen - Möglichkeiten der Anerkennung durch Öffentlichkeit und Politik.....	1
Grenzen des Planens.....	1
Tugend als Orientierungshilfe.....	1
Degeneration des Kapitalismus	2
Ende der Ideologien?	2
Ende der Geschichte?	2
Krise des Kapitalismus	3
Erschreckende Meinungsumfragen	3
Peter Scholl-Latour.....	4
Neue Koordinaten	5
Neue Allianzen	5
Neue Einsichten	6
Familienunternehmen - verwurzelt.....	6
Finanzkollektive ohne persönliche Verantwortung	7
Paul Kirchhof.....	8
Freiheit oder Globalisierung	8
Links und rechts in der Kritik	9
Eine alte Debatte.....	9
Dirigismus versus Markt	9
Debatte bis zum heutigen Tag.....	10
Endlich aus Erfahrungen klug?.....	10
Kritik gegen Links	11
Keine Wissenskoordination	11
Keine vollkommene Rationalität	12
Kein Feedback	12
Kritik gegen Rechts	13
Markt kein Allheilmittel.....	13
Rechte Staatsskepsis.....	13
Notwendige Einmischung des Staates	14
Ordnungsfunktion neu definieren.....	14
Peter Scholl-Latour.....	15
Nicht neue Landschaften, sondern neue Augen.....	15
Soziale Marktwirtschaft.....	15
Obamas neuer Kapitalismus.....	15
Faszinierende USA	16
Grenzen des Pragmatismus	17

Marcel Proust	17
Von der Evolution lernen	18
The Origin of Wealth	18
Herkunft des Kuchens wichtiger als Verteilung	18
Erkenntnisse aus der Evolution	19
Zugleich determiniert und zufällig	19
Endogen dynamische Wirtschaft	19
Summender Bienenkorb	19
Allgemeines Wohl aus widerwärtigen Motiven	20
Neuer Blick auf Grundwerte	20
John Maynard Keynes	20
Egoismus an der „unsichtbaren Hand“	20
Evolutive Prägung des Verhaltens	21
Natürlicher Altruismus	21
Lohn für Kooperation	22
Persönliche Moral wieder verlangt	22
Bisher: Mehr als Gesetzestreue nicht verlangt	23
Kein globaler Staat	23
Kooperation und Eigeninteresse	24
Innovation durch Kooperationswettbewerb	24
Vorsprung durch Kooperation	24
Vertraute Einsichten	25
Leistungsnormen	26
Kooperationsnormen	26
Innovationsnormen	27
Ehrbar währt am längsten	27
Keine neuen Wertewelten	27
Alte Kaufmannstugenden	28
Johann Buddenbrook	29
Vorboten einer Renaissance	29