

# Erfolgsmodell Deutschland – Was sind unsere Werte wert?

## Ein Rückblick auf die II. Bayreuther Dialoge

KATHARINA PETRI/STEFAN ROHRHOFER\*

Der oft zitierte deutsche Sonderweg scheint am Ende zu sein: Unternehmen klagen über Einschränkungen ihrer Handlungsfreiheit durch Bürokratie und Gewerkschaften. Hohe Umweltauflagen und Sozialstandards, so der Vorwurf, schaden der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Sind es die ‚typisch deutschen‘ Werte, die Deutschland einst Erfolg brachten und nun zum Nachteil gereichen? Oder sind es gerade diese Werte, die international als Standortvorteile Anerkennung finden und das positive Image Deutschlands begründen?

Am 22. und 23. Oktober 2005 fanden die II. *Bayreuther Dialoge* statt. Dieses von Studierenden des Studiengangs *Philosophy & Economics*<sup>1</sup> initiierte und veranstaltete Symposium, stellte die oben aufgeworfenen Fragen in den Mittelpunkt einer interdisziplinären Diskussion und lud dazu namhafte Referenten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft nach Bayreuth.

Die etwa 100 Teilnehmer der Veranstaltung waren dabei aktiv an der Diskussion beteiligt. Neben den zentralen Impulsvorträgen gliederte sich die Veranstaltung in sechs Workshops, welche je eine Perspektive des ‚Erfolgsmodells Deutschlands‘ beleuchteten.

Eröffnet wurde die Veranstaltung von Dieter Ammer, dem Vorstandsvorsitzenden der Tchibo Holding AG. Ausgehend von einer Abgrenzung der Begriffe Marke und Vertrauen stellte Ammer die Vertrauensmarke Deutschland in den Mittelpunkt seines Vortrags. „Made in Germany“ sei scheinbar immer noch ein Qualitätssiegel, das mit „typisch deutschen“ Tugenden in Verbindung gebracht würde. Gleichzeitig würde Deutschland aber auch als dumpf, streng unflexibel oder risikoscheu wahrgenommen, was zu einem unscharfen Bild Deutschlands und zu einer identitätsschwachen Marke führe. Daraus schloss Ammer die Notwendigkeit zur Erneuerung der Marke Deutschland und präsentierte drei Thesen, welche zur gewünschten Erneuerung führen:

---

\* Katharina Petri, Rosestr. 4, D-95448 Bayreuth, Tel.: ++49-(0)-177-32-15-434. Stefan Rohrhofer, Maximilianstr. 9, D-95444 Bayreuth, Tel.: ++49-(0)-177-24-24-805. Katharina Petri und Stefan Rohrhofer sind Absolventen/Studenten des Studiengangs *Philosophy & Economics* und waren Mitglieder des geschäftsführenden Organisationsteams der II. Bayreuther Dialoge.

<sup>1</sup> Der deutschlandweit einzigartige Studiengang *Philosophy & Economics* verbindet die Fächer Philosophie und Ökonomie. Dem Studiengang liegt die Idee zugrunde, dass Philosophie und Wirtschaftswissenschaft dort, wo sie Antworten auf die Herausforderungen von morgen geben wollen, aufeinander angewiesen sind. *Philosophy & Economics* führt daher zwei wissenschaftliche Disziplinen zusammen, die von wegweisenden Ökonomen und Philosophen schon immer zusammen gedacht wurden. Mehr Informationen unter [www.pe.uni-bayreuth.de](http://www.pe.uni-bayreuth.de).

- Erstens fehle es an Verantwortung für unsere Zukunft. Diese müsse vermehrt wahrgenommen werden. Hierzu sei Freiheit allerdings zwangsläufige Voraussetzung, denn nur wer eine Wahl habe, könne Verantwortung tragen.
- Zweitens müsse der Unternehmergeist geweckt werden. Hierbei ginge es vor allem darum, Risikofreude zu wecken. Ammer betonte, dass Deutschland den Unternehmergeist in seiner eigentlichen DNA habe und verwies auf erfolgreiche deutsche Unternehmen wie Siemens, Porsche oder SAP.
- In seiner dritten These forderte Ammer den emotionalen Turnaround Deutschlands. Die Akzeptanz für Wandlungsprozesse hänge vor allem von der emotionalen Bereitschaft ab, einen neuen Weg zu gehen.

Der anschließende Vortrag Journalisten Dr. Franz Alt betonte die Nachhaltigkeit als Standortvorteil Deutschlands. Alt verwies jedoch zu Beginn darauf, dass der Begriff Nachhaltigkeit neben der ökologischen Dimension auch eine ökonomische Dimension enthalte. Das Problem in Deutschland sei darin zu sehen, dass Ökonomen zu wenig ökologisch und Ökologen zu wenig ökonomisch dächten. Um den Standort Deutschland zu stärken, müsse hier die jeweils andere Dimension stärker mit einbezogen werden. Weltweiten Handlungsbedarf sah Alt vor allem im Bereich des Energieverbrauchs. Dieser sei im Industriezeitalter so weit angestiegen, dass mittlerweile die Hälfte aller nicht erneuerbarer Energie aufgebraucht sei. Dies führe auf der einen Seite zum Anstieg der Energiepreise und stelle damit eine Wachstumsbremse dar. Zum anderen würde damit der Kampf um die letzten erneuerbaren Ressourcen ausgelöst. Alt betonte jedoch, dass kein Energieproblem existiere, sondern nur das Problem falscher Energieverhaltensweisen. Deutschland habe zur Lösung des Problems durch die Entwicklung und Verbesserung der Solar- und Windenergie schon viel beigetragen. Die Standortvorteile könnten aber erheblich verbessert werden, indem die Technologien zur Gewinnung erneuerbarer Energien besser genutzt würden.

Im dritten Vortrag referierte Prof. Dr. Dietmar Mieth, Professor für Theologische Ethik der Eberhard Karls Universität Tübingen, über die Möglichkeiten des Fortschritts mit Werten. Mieth eröffnete seinen Vortrag mit der Frage, was Fortschritt überhaupt sei. Oft stecke hinter dem Begriff Fortschritt der Gedanke, dass in der Zukunft eine bessere Welt liege – eine fortschrittlichere als die alte Welt. Vielmehr müsse aber die Frage gestellt werden, welche Art des Fortschritts gewünscht werde. Wenn ein Fortschritt der Werte erzielt werden wolle, impliziere dies wiederum die Frage danach, wie Werte gegeneinander abzuwägen seien. Oft würde übersehen, dass Fortschritt im Sinne einer Problemlösung weitere Probleme und Fragen induziere wie beispielsweise in der Biotechnologie. Mieth forderte daher mehr Transparenz, um einen Fortschritt der Werte erreichen zu können.

John Kornblum, ehemaliger Botschafter der USA in Deutschland, schilderte im vierten Vortrag seine auswärtige Sicht auf den Standort Deutschland. Dieser befinde sich in einer Zeit des Wandels. Deutschland müsse sich gleichzeitig mit den Folgen der Wiedervereinigung, der Globalisierung, der technischen Revolution und sozialen Problem auseinandersetzen. Es scheine, als ob das Land dabei seine Orientierung und seinen Optimismus verloren habe. Um die Probleme zu überwinden, brauche Deutschland Visionen und müsse sich auf Werte wie Patriotismus, Kirche und Familie besinnen können. Kornblum sah die besondere deutsche Schwäche darin, sich als

Folge des 2. Weltkrieges von diesen Werten entfremdet zu haben. Es handele sich dabei aber nicht um Schwächen oder Verbrechen. Vielmehr solle so der vorherrschende Pessimismus bezwungen werden, zu dem kein Grund bestünde. Die ausländische Sicht auf Deutschland sei bedeutend besser: Deutsche Qualitätsprodukte würden hohes Ansehen genießen und das Land als Hoffnungsträger Europas betrachtet.

Das zweite Modul der Bayreuther Dialoge bildeten sechs Workshops, in denen die Teilnehmer mit den Referenten zentrale Werte des Standortes Deutschland erarbeiteten und diskutierten. Zusammen mit Dieter Ammer diskutierten einige Teilnehmer die Bedeutung von Gerechtigkeit in der Wirtschaft. Es wurde festgestellt, dass Gerechtigkeit in vielen Facetten des Wirtschaftskreislaufs zum Ausdruck komme. Allerdings sollte Gerechtigkeit nicht mit Gleichheit im Sinne einer Ergebnisgleichheit verwechselt werden, da sonst Eigeninitiative verhindert würde. In Codes of Conduct müsse die Wirtschaft ihre Wertesysteme definieren, um Gerechtigkeit als Erfolgsfaktor zu beleben.

Der von Dr. Matthew Braham geleitete Workshop befasste sich mit dem Wert der Bildung. Die Diskutanten kamen zu dem Ergebnis, dass sich ein Hochschulsystem Anforderungen von Politik und Wirtschaft zwar stellen müsse, sich diesen aber nicht unterordnen dürfe. Um den Wert Bildung zu einem Erfolgsfaktor zu generieren, müsse zudem der zentrale Inhalt des Studiums darin liegen, das Reflektieren zu lernen.

Im Mittelpunkt des Workshops von Dr. Dr. Alexander Brink stand die Frage, wie Führungskräfte zu Vorbildern gemacht werden können. Untersucht wurde speziell die Notwendigkeit und Implementierbarkeit einer freiwilligen Selbstverpflichtung für Manager. Brink postulierte eine Verpflichtung von MBA Absolventen und Managern am Anfang ihrer Karriere, um den Erfolg dieser Idee zu gewährleisten.

Dr. Sabrina Duesberg erörtere mit den Teilnehmern ihres Workshops, welchen Wert die Familie in Deutschland besitzt und besitzen sollte. Einerseits gelte die Familie als Wiege der Wertevermittlung, andererseits würde ihre Leistung zu wenig gewürdigt. Es fehle der Familie an politischer und gesellschaftlicher Unterstützung. Für einen aussichtsreichen Standort Deutschland schlug Duesberg ein Familien-Wahlrecht vor.

Der von Gregor Vogelsang ausgerichtete Workshop setzte sich mit der Frage auseinander, welche Werte ein Unternehmen für seinen Erfolg benötigt und wie gegebenenfalls ein Wertekodex aussehen sollte. Die Teilnehmer kamen zu dem Ergebnis, dass Unternehmen nicht zwingend bestimmte Werte implementieren müssten, um erfolgreich zu sein. Sie stünden aber in der kritischen öffentlichen Meinung gegenüber und müssten von dieser als ehrlicher Akteur wahrgenommen werden.

Prof. Götz Werner behandelte in seinem Workshop die Wertschätzung als zentralen Wert, der als Erfolgsfaktor für den Standort Deutschland aktiviert werden müsse. Die Wertschätzung solle sich sowohl an den Mitarbeiter als auch an die Kunden richten. So entwickle sich beim Mitarbeiter aus Hierarchiebewusstsein Prozessbewusstsein und die Bedürfnisse des Kunden würden besser wahrgenommen. Beides führe zu wachsendem Erfolg eines Unternehmens.

Im Anschluss an die Workshops wurden Teilnehmer und Referenten von den Räumlichkeiten der Universität Bayreuth ins nahe gelegene Schloss Fantaisie gebracht. Dort fand in feierlichem Rahmen die Verleihung des I. Bayreuther Vorbildpreis an Prof.

Götz Werner statt. Eine Jury bestehend aus Kuratoriumsmitgliedern, Lehrenden und Studierenden des Studiengangs Philosophy & Economics zeichnet mit dem Bayreuther Vorbildpreis Persönlichkeiten aus, die ihre Macht und ihr Charisma nicht missbrauchen, sondern ihre Fähigkeiten zur Verfolgung von unternehmerischen und gesellschaftspolitischen Zielen einsetzen und dabei selbst kritik- und lernfähig bleiben. Der Präsident der Universität Bayreuth, Prof. Dr. Dr. h.c. Helmut Ruppert, betonte bei der Überreichung des Preises, dass es sich bei Prof. Götz Werner um eben eine solche Persönlichkeit handle, die ein Vorbild sei, mit dem sich Studierende identifizieren könnten.

In einer abschließenden Podiumsdiskussion führten Prof. Dr. Andreas Troge (Präsident des Umweltbundesamtes), Dieter Ammer, Dr. Sabrina Duesberg, John Kornblum und Prof. Götz Werner die zuvor erarbeiteten Perspektiven zusammen.

Als Fazit kann festgehalten werden, dass sich das einstige Erfolgsmodell Deutschland tatsächlich in einer Krise befindet. Dabei handelt es sich jedoch nicht um eine originäre ökonomische Krise, welche ausschließlich mit wirtschaftspolitischen Mitteln zu bewältigen ist. Deutschland befindet sich in einer Sinnkrise. Während der Veranstaltung wurde immer wieder auf die deutsche Orientierungslosigkeit, den fehlenden Optimismus oder die falsche Mentalität hingewiesen. Deutschland kann sich die Frage „Was können wir uns noch leisten“ nicht mehr leisten. Es geht vielmehr darum zu fragen: „Wer wollen wir sein?“ Diese Fragestellung macht frei von scheinbaren Sachzwängen und richtet den Blick auf die *Ziele* eines neuen Erfolgsmodells Deutschland. Kluge Antworten auf die „deutsche Sinnkrise“ mögen ökonomische Aspekte enthalten, fördern jedoch gleichzeitig einen identitätsstiftenden Zielsetzungsprozess.

Am 28. und 29. Oktober 2006 finden die III. Bayreuther Dialoge statt. Zum Thema „Leistung! Leid oder Leidenschaft?“ werden hochkarätige Referenten/-innen die ökonomische und philosophische Dimensionen des Leistungsbegriffs beleuchten. Mehr Informationen zur Veranstaltung unter [www.bayreuther-dialoge.de](http://www.bayreuther-dialoge.de).