

1949
2019



**DIE FAMILIEN
UNTERNEHMER**

**DIE JUNGEN
UNTERNEHMER**

**VERANTWORTUNGSVOLLES
WIRTSCHAFTEN –**

DIE WERTE

DER FAMILIENUNTERNEHMER

Wie Wirtschaft und Gesellschaft gemeinsam die großen Herausforderungen unserer Zeit meistern.

INHALT

Das Wichtigste auf einen Blick	4
1. Einleitung	5
Wirtschaft und Gesellschaft	6
2. Aktuelle Herausforderungen	8
Globalisierung	8
Digitalisierung	10
Vertrauensverlust in politische Institutionen, Medien und Wirtschaft	11
Nachhaltigkeit, Sinnfrage und Grenzen des Wachstums	11
3. Soziale Marktwirtschaft	13
Ziele: Wohlstand, Freiheit und Zusammenhalt	13
Instrumente: Wettbewerb und Ordnungsrahmen	15
Zusätzliche ausgleichende soziale Maßnahmen?	16
4. Werte	17
Werte der Familienunternehmer	20
5. Schussfolgerungen	25
Literatur	28

Diese Veröffentlichung ist ein Ergebnis der Unternehmerkommission Wirtschaftsethik unter Vorsitz von **Gerd Maas** | Wasserburg und entstand mit wissenschaftlicher Beratung von **Dr. Nils Christian Hesse**.

Die Kommissionsmitglieder sind:

Christoph Golbeck | Berlin

Simone Günnel | Berlin

Sven Hoepfner | Hamburg

Kai Thürbach | Köln

Kay Uplegger | Langenhagen

DIE FAMILIENUNTERNEHMER e.V.

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

Henry Borrmann

Charlottenstraße 24 | 10117 Berlin

Tel. 030 300 65-481 | Fax 030 300 65-390

borrmann@familienunternehmer.eu | borrmann@junge-unternehmer.eu

www.familienunternehmer.eu | www.junge-unternehmer.eu

Druck | Auflage:

DCM Druck Center Meckenheim GmbH | 8.000 Exemplare

Berlin, 2019

DAS WICHTIGSTE AUF EINEN BLICK

- Wirtschaft und Gesellschaft stehen vor großen Herausforderungen wie den Folgen der Globalisierung, Digitalisierung, Vertrauensverlust in politische Institutionen und Nachhaltigkeit unseres Handelns.
- Die Werte der Familienunternehmer **Freiheit, Verantwortung, Eigentum und Wettbewerb** sind das Fundament der Sozialen Marktwirtschaft. Indem Familienunternehmer diese Werte jeden Tag persönlich umsetzen und sich als Verband dafür einsetzen, diese Werte im Ordnungsrahmen zu verankern, leben sie die Soziale Marktwirtschaft.
- Eine auf den Werten der Familienunternehmer basierende Soziale Marktwirtschaft bietet als umfassende, menschenwürdige und ethisch fundierte Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung die richtigen Antworten auf die großen Herausforderungen unserer Zeit.

1. EINLEITUNG

Wirtschaft, Unternehmer, Manager: Viele Menschen denken bei diesen Stichworten an Dieselaffäre, Steuersparmodelle und Gehaltsexzesse. Skandale bestimmen die Schlagzeilen. Die vermeintlich gewöhnlichen Geschichten der Menschen, die jeden Tag in einem der vielen Familienunternehmen ihrer Arbeit nachgehen, bestimmen hingegen den Alltag in Deutschland. Dieser Alltag schafft unseren Wohlstand und unsere Werte, ideell und materiell. Es sind Familienunternehmer, die für ihr Unternehmen, ihre Region und ihre Mitarbeiter Verantwortung übernehmen; die in Generationen und nicht Quartalszahlen denken. Damit machen Familienunternehmer zwar keine Schlagzeilen. Dafür schaffen sie Arbeitsplätze für ihre Mitarbeiter, innovative Produkte für ihre Kunden und ein wichtiges Fundament für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft.

Viele Familienunternehmer haben nicht nur das Unternehmen von ihren Eltern und Großeltern übernommen, sondern auch die leitenden Werte. Anstand, Verlässlichkeit, Rechtschaffenheit, Solidarität, Ehrlichkeit, Verantwortung, Eigentum und Freiheit sind keine leeren Floskeln. Sie sind der Wesenskern der Unternehmen, die der Verband DIE FAMILIENUNTERNEHMER vertritt.

Nur mit diesen Werten lässt sich eine nachhaltige Zukunft bauen. Dennoch müssen sich diese Werte in Zeiten von Globalisierung und Digitalisierung immer wieder neu beweisen. Nur dann können Familienunternehmer ihr Unternehmen und ihre Werte an die nachkommenden Generationen weitergeben. Denn Familienunternehmen agieren nicht im luftleeren Raum. Um Geld zu verdienen, müssen sie mit ihren Produkten jeden Tag im Wettbewerb bestehen. Sie brauchen den Zuspruch der Kunden genau wie stabile gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen und motivierte und qualifizierte Mitarbeiter.

Wirtschaft und Gesellschaft

Über den Erfolg von Unternehmen entscheidet immer noch der Markt. Aber der Markt ist in der heutigen Kommunikationsgesellschaft nicht mehr unabhängig von gesellschaftlichen Debatten. Gesellschaftliche Debatten betreffen somit den Erfolg der Familienunternehmen ganz direkt. Sie betreffen Familienunternehmen aber auch indirekt, da sie Einfluss auf die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Spielregeln haben. Diese Regeln entscheiden, ob es auf Dauer möglich ist, in Deutschland zu investieren und zu produzieren. Zudem entscheiden die Regeln darüber, wie lebenswert es in Deutschland ist – dem Land, in dem Familienunternehmer und ihre Mitarbeiter verwurzelt sind.

Unternehmen sind auf die Gesellschaft und das Vertrauen der Bürger angewiesen, genau wie die Gesellschaft auf eine starke Wirtschaft angewiesen ist. Ohne Menschen, die als Unternehmer Risiken eingehen und Verantwortung übernehmen, gibt es keinen Wohlstand, keinen Fortschritt, keinen Spielraum für Umverteilung.

Dennoch bestimmen Gegensätze die öffentliche Wahrnehmung: Unternehmen gegen Bürger, Arbeitnehmer gegen Arbeitgeber, Gesellschaft gegen Wirtschaft. Viele Journalisten und auch einige Politiker reden Gegensätze herbei, die bei genauen Hinsehen gar nicht bestehen. Zumindest nicht in Deutschland. Zumindest nicht in Familienunternehmen. Zumindest nicht in der Sozialen Marktwirtschaft.

Denn die Soziale Marktwirtschaft ist nicht nur eine Wirtschaftsordnung, sie ist auch eine Gesellschaftsordnung. Mehr noch, sie ist quasi eine Lebensordnung.

- In der Sozialen Marktwirtschaft folgen Wirtschaft und Gesellschaft den gleichen Spielregeln.
- In der Sozialen Marktwirtschaft sind Wirtschaft und Gesellschaft eng verzahnt: Sie stützen sich im Wissen um ihre wechselseitige Abhängigkeit gegenseitig.

- In der Sozialen Marktwirtschaft haben Wirtschaft und Gesellschaft das gleiche Ziel: Sie wollen und sollen den Menschen dienen. Der Mensch ist das Maß, die Wirtschaft das Mittel.

Wirtschaft **und** Gesellschaft: Gemeinsam und mit den richtigen Spielregeln ist »Wohlstand für alle« möglich.

Niemand verkörpert diese Verbindung von Wirtschaft **und** Gesellschaft so, wie die vielen Familienunternehmen. Natürlich gibt es auch Ausnahmen: Unternehmen, die sich nicht an die Regeln und die Werte der Gesellschaft halten. Doch in der Regel ziehen Familienunternehmer und ihre Arbeitnehmer am gleichen Strang. Sie bilden eine Gemeinschaft, keine feindlichen Lager. Sie vertreten die gleichen Werte und leben damit die Soziale Marktwirtschaft.

Was das genau bedeutet, die Soziale Marktwirtschaft zu leben, werden wir in diesem Text herausarbeiten. Wir, DIE FAMILIENUNTERNEHMER wollen damit werben:

- Für unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung Soziale Marktwirtschaft.
- Für das Unternehmertum als Schlüssel für eine nachhaltige Politik im Sinne von uns allen, Arbeitgebern und Arbeitnehmern, Bürger und Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft.
- Für ein neues Miteinander.

Wir zeigen Wege auf, wie wir gemeinsam Fortschritt, Nachhaltigkeit, Zusammenhalt und Wohlstand auch in stürmischen Zeiten erhalten können.

»>> Manche halten den Unternehmer für einen rüdigen Wolf, den man totschiessen müsse; andere meinen, er sei eine Kuh, die man ununterbrochen melken könne; nur wenige sehen in ihm ein Pferd, das den Karren zieht.« Winston Churchill

2. AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN

Soziale Marktwirtschaft und das Familienunternehmertum sind beides deutsche Besonderheiten. Sie haben entscheidend zum Aufstieg Deutschlands zu einer führenden Wirtschaftsnation beigetragen. Dabei haben sie sich über die Jahrzehnte als flexibel und stabil genug gezeigt, um wechselnde Herausforderungen zu meistern. Zu den heutigen Herausforderungen zählen der demographische Wandel, geopolitische Risiken, die Globalisierung und Digitalisierung, die Nachhaltigkeitsfrage oder der Vertrauensverlust in die politischen Institutionen westlicher Demokratien.

Globalisierung

Die Debatte um den richtigen Grad der internationalen Arbeitsteilung und der weltweiten Vernetzung der Märkte ist nicht neu. Doch das Tempo und der Umfang der Vernetzung der Märkte und Wertschöpfungsketten hat sich in den letzten Jahrzehnten nochmal deutlich erhöht.

Die Globalisierung verunsichert viele Menschen, stellt Besitzstände in Frage und beschleunigt den Strukturwandel. Die »Scheu vor dem Ungewohnten« (Röpke 1946), die vielen Ängsten vor der Weltwirtschaft zugrunde liegt, nehmen viele Regierungen – nicht nur in den USA – zum Anlass, um ihre Märkte abzuschotten. Dafür öffnen sich Länder wie China dem Welthandel, ohne ihre im Kern totalitäre politische Struktur zu demokratisieren.

Deutschland steht gemeinsam mit seinen europäischen Partnern vor der Aufgabe, Antworten sowohl auf den Protektionismus als auch auf autoritäre Handelspartner zu finden. Für eine offene Handelsnation wie Deutschland und gerade für Familienunternehmen ist der Freihandel existenziell. Während große Konzerne weltweit die besten Standortbedingungen für ihre jeweiligen Geschäftsfelder ausnutzen, zeichnen sich die Familienunternehmer und ihre Mitarbeiter in den allermeisten Fällen durch Standorttreue aus. Sie nutzen damit die Chancen der Globalisierung überwiegend zugunsten und

nicht auf Kosten von Beschäftigung und Wachstum in Deutschland (Thürbach 2010). Doch genau aufgrund dieses Merkmals sind Familienunternehmen besonders betroffen, wenn neben den Arbeits-, Energie- und Bürokratiekosten auch die Zölle steigen und andere Handelshemmnisse zunehmen.

Zahlreiche Missverständnisse rund um den Freihandel befeuern eine gefährliche Dynamik. Während der Beitrag des internationalen Freihandels zur weltweiten Armutsbekämpfung und zum friedlichen Miteinander beharrlich unterschätzt wird, wird er für globale Fehlentwicklungen verantwortlich gemacht, mit denen er oft gar nichts zu tun hat.

Ob Ungleichheit, globale Finanzkrisen oder Klimawandel: Freihandel ist eher Teil der Lösung als Teil des Problems. So waren für die Finanzkrise 2008 nicht unregulierte, sondern fehlregulierte Märkte ursächlich. Man kann für den Freihandel sein und die organisierte Verantwortungslosigkeit auf den internationalen Finanzmärkten kritisieren. Anhänger der Sozialen Marktwirtschaft wie die Familienunternehmer tun dies. Wir setzen uns für robuste, universelle, klare internationale Regeln ein, die die internationalen Verflechtungen in wünschenswerte Richtungen lenken.

Bei aller wohlthuender Wirkung des Freihandels: Ganz ohne Zumutungen ist auch der globale Freihandel nicht zu haben. Auf kulturelle Spannungen bietet der Freihandel alleine keine passende Antwort. Denn er beschleunigt den Strukturwandel und verändert damit den Alltag vieler Menschen oft schneller, als es ihnen recht ist. Dabei entwickelt er eine Eigendynamik, die zu einem Ohnmachtsgefühl der Bürger beiträgt. Zudem gibt es wie bei jedem Strukturwandel auch bei der Globalisierung einige, die in materieller Hinsicht sehr viel gewinnen und auch einige, die verlieren.

Doch die Auswirkungen der Globalisierung lassen sich einordnen und die Ohnmacht lässt sich begrenzen, ohne das Freihandelsprinzip aufzugeben. Es kommt darauf an, wie der Freihandel vertreten wird, unter welchen Spielregeln er stattfindet und wie diese Regeln durchgesetzt werden (Hesse 2017).

Digitalisierung

Der rasante Fortschritt der Informations- und Kommunikationstechnik – die Digitalisierung – verändert alle Bereiche, in denen Menschen miteinander kommunizieren, handeln, arbeiten: Politik, Wirtschaft, Gesellschaft. Diese Veränderung ist grundlegend. Die Automatisierung und die Verbreitung des Internets betrifft nicht mehr nur einzelne Branchen, Unternehmen und Prozesse. Ähnlich wie die internationale Arbeitsteilung betrifft auch die digitale Transformation die gesamte Wertschöpfungskette – von der Produktentwicklung über den Einkauf bis hin zu Verkauf und Service.

Die Digitalisierung stellt damit auch die Familienunternehmer und die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft auf eine neue Probe. Industrielle Prozesse müssen neu gedacht werden, Wertschöpfungsketten neu konzipiert werden. Als Gesellschaft müssen wir die Frage beantworten, wie viel Automatisierung uns gut tut? Wie viele Arbeitsplätze bleiben auf der einen Seite erhalten? Wie viele entstehen an anderer Stelle neu? Wie wird der Eigentumsbegriff definiert und präzisiert? Wie halten wir es mit dem Datenschutz? Wie können wir regulieren, ohne die Innovationskraft von neuen Geschäftsmodellen zu ersticken?

Den Familienunternehmern stellt sich die Frage, wie sie trotz strikter gesetzlicher Regelungen flexible Formen der Arbeit einführen können und mit den Arbeitnehmern neue Formen der Zusammenarbeit finden, um global wettbewerbsfähig zu bleiben und neuen, sich wandelnden, Bedürfnissen gerecht zu werden.

Ähnlich wie die Globalisierung verunsichert auch der technologische Fortschritt und die Digitalisierung viele Menschen. Doch genauso wenig wie es bei der Globalisierung für Deutschland eine Option ist, die Grenzen für Produkte und Dienstleistungen zu schließen, ist es für Deutschland eine Option, sich der Digitalisierung dauerhaft zu entziehen. Wieder kommt es auf die Rahmenbedingungen an, mit denen die Auswirkungen der Digitalisierung geordnet und kanalisiert werden. Und wieder kommt es darauf an, wie die Menschen mit den neuen Chancen umgehen und wie sie ihre Werte bewahren und einbringen können.

Vertrauensverlust in politische Institutionen, Medien und Wirtschaft

Die Wahlen in den USA, die Brexit-Entscheidung und die Wahl populistischer Parteien in Kontinentaleuropa sind der sichtbarste Ausdruck eines verbreiteten Vertrauensverlust in politische Institutionen westlicher Demokratien und breiter Teile der Medien (vgl. Hesse, Bauer, Karstens 2018). Viele Bürger fühlen sich weniger wirtschaftlich als kulturell abgehängt. Sie sorgen sich angesichts der verbreitet als unkontrolliert wahrgenommenen Migrationsströme. Andere haben das Gefühl, vom Souverän zum Bittsteller der Bürokratie zu verkommen. Die demokratischen Einflussmöglichkeiten etwa auf Entscheidungen der Europäischen Union reichen nicht aus, um dem Bedürfnis nach Kontrolle und Mitsprache vieler Bürger gerecht zu werden. Gerade diese Demokratiedefizite verstärken ihrerseits bedenkliche Tendenzen, die Demokratie und die Rechtsstaatlichkeit zu untergraben.

Auch der Wirtschaft und ihren führenden Vertretern wird nur ein überschaubares Vertrauen entgegengebracht. Diverse Krisen, Skandale und Exzesse, über die die Medien oftmals nicht ausreichend differenziert berichten, tragen hierzu maßgeblich bei. Einerseits bietet der Vertrauensverlust Anlass für neue Formen der politischen Beteiligung, eine grundlegende Reform der Europäischen Union und einen demütigeren Politikstil. Angesichts dieses Vertrauensdefizits wächst einerseits die Bedeutung von Familienunternehmen für die Stabilität in Deutschland und Europa.

Nachhaltigkeit, Sinnfrage und Grenzen des Wachstums

Für Familienunternehmer ist Nachhaltigkeit kein neues Thema. Der Gedanke gehört zu ihrer DNA. Sie leben ihren Slogan »immer eine Generation voraus«. Viele Verbraucher legen zunehmenden Wert auf die Ausgestaltung von Lieferketten, auf den Ressourcenverbrauch, auf gesellschaftliches Engagement, auf die Arbeitsbedingungen oder den Tierschutz. Für das nachhaltige Modell der Familienunternehmen ist dies eine große Chance. Verbraucher, die wissen wollen, wer hinter einem Produkt oder einer Dienstleistung steht, werden bei Familienunternehmer eher fündig als bei anonymen Kapitalgesellschaften. Das Engagement von Familienunternehmern ist authentisch und glaubwürdig; ihr Einsatz für Nachhaltigkeit ist nicht nur ein

Marketingkonzept, sondern ist meist in den persönlichen Lebenserfahrungen und Überzeugungen des Familienunternehmers begründet.

Eng verbunden mit der Frage nach der Nachhaltigkeit sind die Fragen nach dem Sinn des Konsums und den Grenzen des Wachstums. Verbraucher finden sich in westlichen Konsumgesellschaften schnell in einem Hamsterrad wieder, in dem mit jedem befriedigten Bedürfnis sofort ein neues Bedürfnis entsteht. Sinnbildlich für eine verbreitete Maßlosigkeit und Konsumsucht beschreibt Maas (2009) Verbraucher, die im Kaufhaus mit dem Aufzug fahren, um sich Nordic-Walking Stöcke zu kaufen.

Einige Kritiker fordern daher, sich weniger auf das Wachstum zu konzentrieren oder rufen gar zu einer Schrumpfung der Wirtschaftskraft und einer durch Medien und Politik forcierten Transformation der Gesellschaft auf. Andernfalls würden die Grenzen des Wachstums erreicht, da es nur

- begrenzten Lebensraum für eine wachsende Bevölkerung,
- begrenzte Rohstoffreserven
- und eine begrenzte Absorptionsfähigkeit von Umweltschäden gäbe.

Doch die Prognosen von prominenten Wachstumskritikern bewahrheiten sich regelmäßig nicht. Sie unterschätzen die Kraft des technologischen Fortschritts und die Anpassungsfähigkeit von im Wettbewerb stehenden Unternehmen. Zudem haben Wachstumskritiker keinen überzeugenden Gegenentwurf zu einer liberalen, Wachstum und Fortschritt ermöglichenden Wirtschaftsordnung. Wir müssen daher unterscheiden zwischen der Kritik einer zum Teil dauerempörten, hysterischen Mediengesellschaft und den berechtigten Fragen vieler Menschen nach dem Sinn und der generationengerechten Nachhaltigkeit unseres Wirtschaftens.

Wachstum ist keine Verführung der dunklen Seite. Wo Freiheit herrscht, schaffen Menschen Fortschritt. Damit sich daraus eine gedeihliche Zukunft entwickelt, braucht es Grenzen. Aber nicht Grenzen des Wachstums, sondern die Grenzen einer klugen Rahmenordnung, die Wachstum an Zukunftsträchtigkeit bindet.

3. SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

Wird die Soziale Marktwirtschaft diesen Herausforderungen und Entwicklungen noch gerecht? Findet sie Antworten auf die Sinnfrage und das steigende Bedürfnis nach Nachhaltigkeit? Kann Sie dem Vertrauensverlust der Bürger in politische Institutionen etwas entgegensetzen? Kann sie die Auswirkungen der Globalisierung und Digitalisierung ordnen und kanalisieren, um die wirtschaftlichen Chancen zu nutzen, ohne den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu gefährden?

Dazu werden wir zunächst die wesentlichen Ziele betrachten, die die Gründerväter der Sozialen Marktwirtschaft verfolgten, und welche Instrumente sie vorsahen, um diese Ziele zu erreichen.

Ziele: Wohlstand, Freiheit und Zusammenhalt

Die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft entwickelten kurz vor und während des zweiten Weltkriegs Ordoliberaler wie Walter Eucken, Wilhelm Röpke oder Alexander Rüstow. Sie suchten nach einem dritten Weg, der zunächst »zwischen dem zusammengebrochenen historischen Liberalismus und dem drohenden Kollektivismus die Menschheit zu einer neuen Möglichkeit führt, als Menschen menschlich und menschenwürdig zu leben« (Rüstow 1950/2001).

Diese Prinzipien wurden dann nach dem 2. Weltkrieg maßgeblich von Ludwig Erhard und Alfred Müller-Armack aufgegriffen. Sie übersetzten das wissenschaftliche Konzept des Ordoliberalismus in eine politische Integrationsformel: die Soziale Marktwirtschaft (vgl. Zwegert 2008).

Die Ziele, die die ordoliberalen Ideengeber und die politischen Akteure verbunden, waren:

- **Bestmögliche Versorgung mit Gütern:** Im Nachkriegsdeutschland galt es zunächst, die sich zuspitzende Versorgungskrise zu überwinden und die Schwäche der industriellen Produktion zu beheben. Auch als die-

se Ziele erreicht wurden, blieb die wirtschaftliche Entwicklung und der »Wohlstand für alle« ein verbindendes Ziel.

- **Private als auch staatliche Macht beschränken:** Aus den Erfahrungen der Zwischenkriegszeit heraus setzten sich die Gründerväter der Sozialen Marktwirtschaft für eine privilegienfreie Ordnung ein, die wirtschaftlichen Wettbewerb ermöglichen und Freiheitsrechte des Einzelnen sichern sollte. Müller-Armack (1946/1990) stellte fest, dass geistige und politische Freiheit nie auf Dauer gesichert sind, »wo ein geschlossener politischer oder wirtschaftlicher Machtapparat« vorhanden ist.
- **Gesellschaftlicher Zusammenhalt und Ausgleich:** Einig waren sich die Gründerväter schließlich, dass die Marktwirtschaft alleine nicht ausreicht, um eine menschenwürdige, moralische Ordnung zu gewährleisten. Ihnen allen ging es neben einer Wirtschaftsordnung auch um eine übergeordnete Gesellschaftsordnung bzw. um eine »umfassende geistige Lebensordnung« (vgl. Zweynert 2007), bei der es sich um »Moral, Recht, natürliche Bedingungen der Existenz und des Glücks, Staat, Politik und Macht handelt« (vgl. Röpke 1956/2009). Ihnen ging es auch um Antworten auf die Sinnfrage, um den gesellschaftlichen Zusammenhalt, um Ausgleich und Verbindung von Wirtschaft und Gesellschaft, von Markt und Moral oder, wie Eucken (1952/1959) es ausdrückte, von der »geistig-seelischen Existenz des Menschen mit sehr nüchternen Fragen der wirtschaftlichen Lenkungsmechanik«. Doch auch der nüchternen Marktwirtschaft selbst sprechen die Vordenker der Sozialen Marktwirtschaft verbindendes Potential zu. Müller-Armack (1946) merkt dazu an:

»Keine andere geschichtliche Wirtschaftsordnung vermag sich mit der Marktwirtschaft in der Fähigkeit vergleichen, große Bevölkerungsmassen zu einer freiwilligen Zusammenarbeit zu verbinden.«

Die Betonung des gesellschaftlichen Zusammenhalts folgt auch aus dem starken Einfluss der katholischen Soziallehre und protestantische Sozialethik auf die geistigen Väter der Sozialen Marktwirtschaft. Müller-Armack (1955) zufolge sei die Soziale Marktwirtschaft zwar »in sich nicht christlich«, sehr wohl aber mit »christlichem Geist erfüllt«.

Instrumente: Wettbewerb und Ordnungsrahmen

»Der Staat soll weder den Wirtschaftsprozess zu steuern versuchen, noch die Wirtschaft sich selbst überlassen: Staatliche Planung der Formen – ja; staatliche Planung und Lenkung des Wirtschaftsprozesses – nein. Den Unterschied von Form und Prozess erkennen und danach handeln, das ist wesentlich. Nur so kann das Ziel erreicht werden, dass nicht eine kleine Minderheit, sondern alle Bürger über den Preismechanismus die Wirtschaft lenken können. Die einzige Wirtschaftsordnung, in der dies möglich ist, ist die des »vollständigen Wettbewerbs«. Sie ist nur realisierbar, wenn allen Marktteilnehmern die Möglichkeit genommen wird, die Spielregeln des Marktes zu verändern. Der Staat muss deshalb durch einen entsprechenden Rechtsrahmen die Marktform – d. h. die Spielregeln, in denen gewirtschaftet wird, – vorgeben.« Walter Eucken

Die Soziale Marktwirtschaft baut auf der Einsicht auf, dass der **Wettbewerb** mit freien Preisen und offenen Märkten der staatlichen Lenkung überlegen ist. Der Wettbewerb gilt einerseits als Garant für eine effiziente Güterversorgung und als Innovationsmotor. Ludwig Erhard merkte dazu an:

»Ich war und bin der Auffassung, dass die günstigste Methode, den öffentlichen Bedarf zu decken, immer noch die über Wettbewerb am Markte ist.«

Wie Friedrich A. von Hayek betonte, treibt der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren Unternehmen immer wieder aufs Neue an, innovative Lösungen zu finden. Erst im Wettbewerb werden laut Hayek (1969) Tatsachen entdeckt, »die ohne sein Bestehen entweder unbekannt bleiben oder doch zumindest nicht genutzt werden würden.«

Andererseits gilt der Wettbewerb Böhms (1963) bekannten Erkenntnis zufolge als »großartigstes und genialstes Entmachtungsinstrument der Geschichte«. Der Wettbewerb sorgt dafür, dass Kartelle, Politiker und Bürokraten Macht zugunsten von Bürgern, Wählern und Konsumenten verlieren. Müller-Armack zufolge dürfte unter »dem Gesichtspunkt der Freiheit« daher

»die Marktwirtschaft auch dann noch vorzuziehen sein, wenn ihre ökonomischen Leistungen geringer wären als die der Wirtschaftslenkung.«

Ein freier, marktwirtschaftlicher Wettbewerb entsteht aber nach ordoliberalem Verständnis weder automatisch, noch ist er ohne einen staatlich gesetzten **Ordnungsrahmen** dauerhaft gewährleistet.

Ein starker aber schlanker Staat soll demnach den Ordnungsrahmen gestalten und allgemeine und abstrakte Gesetze – Spielregeln – erlassen und durchsetzen. Er soll auf der **Regelebene** ein funktionierendes Preissystem, Eigentumsrechte, Rechtsstaatlichkeit, Vertragsfreiheit, Haftung und offene Märkte ebenso gewährleisten wie eine demokratische Kontrolle politischer Entscheidungen und eine klare Gewaltenteilung.

Eingriffe in das Spiel selbst – in die **Handlungsebene** –, etwa durch Subventionen, Zölle oder Preisbeschränkungen, soll er hingegen unterlassen. Nur in Ausnahmefällen, zum Beispiel bei einem Marktversagen durch externe Effekte, sind staatliche Eingriffe erwägenswert. Doch auch in diesen Fällen ist abzuwägen, ob ein Markt- oder ein Staatsversagen größeren Schaden verursacht.

Zusätzliche ausgleichende soziale Maßnahmen?

Wie viel Ausgleich es bedarf, um verschiedene interdependente Ordnungen, soziale und wirtschaftliche Fragen, Gerechtigkeit und Effizienz, Wirtschaftslenkung und Marktwirtschaft zu verbinden, wird von den Gründervätern der Sozialen Marktwirtschaft unterschiedlich beantwortet. Während für Erhard (1964/2009) die soziale Frage mit einer freien Wettbewerbsordnung bereits ausreichend beantwortet sah, wollte Müller-Armack (1976) der Marktwirtschaft ethische Qualität durch diverse sozialpolitische Interventionen verleihen. Doch auch Müller-Armack betonte, dass die Interventionen die Funktionsfähigkeit einer Wettbewerbswirtschaft nicht beeinträchtigen und die Eigenverantwortung und Initiative der Bürger nicht lähmen dürfe.

Diese Offenheit und Flexibilität, die in den unterschiedlichen Positionen von Erhard und Müller-Armack deutlich wird, hat zum Erfolg der Sozialen Marktwirtschaft als politisches Konzept beigetragen. Goldschmidt (2018) zufolge gelte es auch heute, die Soziale Marktwirtschaft immer wieder neu zu justieren: »Im Mittelpunkt steht dabei unverrückbar der Gedanke, dass die Wirtschaft für den Menschen da ist und nicht umgekehrt. ... Eine wohlgeordnete Wirtschafts- und Sozialpolitik sollte den Menschen die Möglichkeit geben, ein gelingendes Leben führen zu können – ob es dann tatsächlich gelingt, ist freilich in einem weiten Maße jedem Einzelnen anheimzustellen.«

Die Befähigung aller Bürger, selbst ihre Chancen suchen und wahrnehmen zu können, steht an erster Stelle der Sozialpolitik in der Sozialen Marktwirtschaft. Sozial ist, was selbständig macht.

4. WERTE

Bislang haben wir die Ziele und Instrumente der Sozialen Marktwirtschaft vorgestellt. Dabei haben wir zwischen der Regelebene und der Handlungsebene unterschieden. Die Regelebene besteht in der Sozialen Marktwirtschaft aus allgemeinen und abstrakten Gesetzen – einem Ordnungsrahmen –, der den Menschen die individuelle Freiheit auf der Handlungsebene ermöglicht und sie vor willkürlichem politischem Zwang schützt. Wie die Menschen innerhalb dieser Ordnung ihren frei gewählten Lebensplan umsetzen, ist zunächst ihre Sache. Doch weder die Regelebene noch die Handlungsebene ist unabhängig von diesen Lebensplänen, noch sind die beiden Ebenen unabhängig voneinander.

Der Ordnungsrahmen beeinflusst die Handlungsebene, indem er die Anreize setzt, Eigentum schützt, Planungssicherheit bietet oder den Wettbewerb auf Märkten ermöglicht. Nur wenn die Politik den Bürgern und Unternehmen genügend Freiheiten lässt, können diese auf der Handlungsebene Verantwortung übernehmen.

Im Idealfall führen geeignete Regeln dazu, dass die Menschen zum Vorteil der Gesellschaft handeln, indem sie (nur) ihren eigenen Vorteil suchen.

Adam Smith beschrieb dies bereits 1776:

» Der Mensch [...] braucht so gut wie unausgesetzt die Hilfe seiner Mitmenschen, und diese würde er vergeblich nur von deren Wohlwollen erwarten. Er wird eher Erfolg haben, wenn er ihre Eigenliebe zu seinen Gunsten wecken und ihnen zeigen kann, dass es zu ihrem eigenen Vorteil ist, das zu tun, was er von ihnen haben will. Wer immer einem anderen einen Handel irgendeiner Art vorschlägt, verfährt auf diese Weise. Gib mir, was ich will, und du wirst das bekommen, was du willst, ist der Sinn jeden solchen Vorschlags; und auf diese Weise erlangen wir voneinander die meisten jener guten Dienste, auf die wir angewiesen sind. Nicht vom Wohlwollen des Metzgers, Brauers oder Bäckers erwarten wir unsere Mahlzeit, sondern von deren Bedachtnahme auf ihr eigenes Interesse. Wir wenden uns nicht an ihre Menschenliebe, sondern an ihre Eigenliebe und sprechen ihnen nie von unseren eigenen Bedürfnissen, sondern von ihren Vorteilen. Nur ein Bettler zieht es vor, hauptsächlich vom Wohlwollen seiner Mitbürger abzuhängen.«

Der Ordnungsrahmen ist seinerseits auf zwei Weisen von der Handlungsebene – den Menschen und ihren Werten – abhängig. Zum einen gestalten die Menschen den Ordnungsrahmen erst mit ihren Ideen, ihrem Engagement und ihren politischen Vorstellungen. Wenn sich die Bürger nicht in die öffentliche Debatte um die richtigen Rahmenbedingungen einbringen, versiegen die Quellen der Inspiration für eine lebendige, eine atmende Soziale Marktwirtschaft (vgl. Goldschmidt 2018).

Zum anderen hilft der beste Ordnungsrahmen wenig, wenn es nicht auch Menschen gibt, die ihn ausfüllen. Auch ein wettbewerblich organisierter Markt lebt in mehrfacher Hinsicht von Voraussetzungen, die er selbst nicht produzieren kann. Er baut auf Vertrauen, Werten und Umgangsformen auf, welche Familien und Gemeinschaften vermitteln.

Die moralischen Grundlagen einer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung, in der wirtschaftliche und politische Freiheiten erst gedeihen können, hat Wilhelm Röpke (1958, S. 139) wie folgt beschrieben:

» individuelle Anstrengung und Verantwortung, unantastbare Normen und Werte, im Eigentum verankerte Unabhängigkeit, Wägen und Wagen, Rechnen und Sparen, selbstverantwortliche Lebensplanung, rechte Einbettung in die Gemeinschaft, Familiensinn, Sinn für Überlieferung und die Verbundenheit der Generationen bei offenem Blick für Gegenwart und Zukunft, rechte Spannung zwischen Individuum und Gemeinschaft, feste moralische Bindung, Respekt vor der Unantastbarkeit des Geldwertes, der Mut, es mit dem Leben und seinen Unsicherheiten männlich auf eigene Faust aufzunehmen, der Sinn für die natürliche Ordnung der Dinge und eine unerschütterliche Rangordnung der Werte.«

Wir müssen uns nicht jeden dieser Werte zu Eigen machen. Wichtig ist aber die Einsicht Röpkes, dass die Soziale Marktwirtschaft auf einem moralischen Fundament aufbauen muss. Markt und Wettbewerb können zwar Wohlstand für alle ermöglichen sowie private und staatliche Macht beschränken. Doch das uns Menschen innewohnende Bedürfnis nach Geborgenheit, Zusammenhalt, sozialen Austausch, Identität, Solidarität und Wärme können sie nicht stillen. Hierzu bedarf es ganz eigener Werte und intakter Familien, Dorfgemeinschaften, Gemeinden oder Vereinen, die diese Werte vermitteln und dieses Bedürfnis stillen. Besonders den Familien kommt als Verantwortungsgemeinschaften eine entscheidende Rolle zu. Sie sind die kleinsten Einheiten der Subsidiarität und zugleich die mit dem größten Bewusstsein für Nachhaltigkeit (vgl. Maas 2015).

Nur im Zusammenspiel von Regelordnung und Handlungsordnung, von Werten und Gesetzen, von Traditionen und Institutionen, bildet sich eine menschengerechte, harmonische Ordnung. Dabei müssen sich Regeln, Werte und Traditionen – ganz ähnlich wie es Güter und Marken im Markt tun – im täglichen Zusammenleben der Menschen bewähren und von Generation zu Generation ohne politischen Zwang weitergegeben werden. Das gesellschaftliche Puzzlestück, welches zum marktwirtschaftlichen passt,

kann nicht von oben entworfen oder durchgesetzt werden, sondern muss sich von unten entwickeln können.

Es gibt wohl wenige Orte, in denen diese Puzzlestücke so gut ineinandergreifen wie in Familienunternehmen. Hier werden Wirtschaft und Gesellschaft, Handlungsebene und Regelebene, Familien und Unternehmen miteinander verbunden. Die Familienunternehmen sind eine Brücke zwischen der Welt der anonymen Märkte und abstrakten Regeln einerseits und dem Mikrokosmos der Familien und Gemeinschaften andererseits. Familienunternehmer sind meist auf den internationalen Märkten aktiv, aber in ihrer Region verwurzelt.

Werte der Familienunternehmer

Familienunternehmerische Entscheidungen beruhen auf einer soliden ethischen Basis: Für sie gilt auf der Handlungsebene das moralische Prinzip des kategorischen Imperativs – handle stets nach der Maxime, die auch ein allgemeingültiges Gesetz sein könnte. Zudem gelten für jeden Einzelnen die Regeln des **ehrbaren Kaufmanns** und die folgenden Werte:

Verlässlichkeit: Zu seinem Wort stehen. Sich beim Wort nehmen lassen.

Solidarität: Die aktive Einsicht, dass Füreinander-Einstehen ein Teil der Überlebenskraft eines Gemeinwesens ist. Allein dadurch kann man sich sogar ein Stück weit vom Schicksal frei machen.

Fleiß: Nichts entsteht von selbst. Zukunft muss man schaffen – mit Tatendrang und Tatkraft.

Gemeinschaftssinn: Familie, Gemeinde, Region, Staat, Menschheit sind Ursprung und Schutzraum unseres Daseins. Auch wenn sie unterschiedliche Bindekraft entfalten, müssen wir alles erhalten, auch um kommenden Generationen Leben zu ermöglichen.

Ehrlichkeit: Wahrheit kann relativ sein. Wahrhaftigkeit ist daher nicht absolut beurteilbar, sondern das Resultat einer inneren Auseinandersetzung mit

den eigenen Werten. Ehrlichkeit heißt, diese Auseinandersetzung beständig zu führen.

Demut: Selbstverständnis als Teil von Natur und Kultur. Einer allein ist nie das Maß aller Dinge. Toleranz und Offenheit sind daher kluge Einstellungen, genauso wie Skepsis – auch der eigenen Tugendhaftigkeit gegenüber.

Rechtschaffenheit: Die Rechtsstaatlichkeit ist ein überragendes Gut der Demokratie. Wer das eine geringschätzt, zerstört das andere.

Anstand: Rücksicht auf seine Umwelt zu nehmen – auch wenn keiner hinschaut.

Auf der Regelebene setzen sich die Familienunternehmer für Subsidiarität des Gemeinwesens, Wettbewerb, Rechtsstaatlichkeit, eine offene Gesellschaft, Pluralismus und Demokratie und damit auch für soziale Gerechtigkeit ein.

Eine so verstandene, ethisch eingeordnete und auf demokratischen, rechtstaatlichen und marktwirtschaftlichen Prozessen beruhende soziale Gerechtigkeit unterscheidet sich deutlich von einer auf Ergebnisgleichheit abzielenden Gerechtigkeitskonzeption. Der Wunsch nach Gleichheit für alle endet Maas (2015) zufolge in einer Diktatur des kleinsten gemeinsamen Nenners.

Die Werte, die die Familienunternehmer auf der Handlungsebene vertreten und für die sie sich auf der Regelebene einsetzen, scheinen zunächst unterschiedlich. Angesichts der unterschiedlichen Logiken, die auf beiden Ebenen gelten, ist dies auch nicht überraschend. Bei genauem Hinsehen zeigt sich aber, dass all die beschriebenen Werte letztlich mit drei grundlegenden Werten zusammenhängen, die für die Familienunternehmer sowohl auf der Handlungs- als auch auf der Regelebene gelten: **Eigentum, Verantwortung und Freiheit.**

Alles beginnt mit dem **privaten Eigentum**. Ohne Eigentum kann es keinen Markt geben. Eigentum ist die Grundlage, dass Güter und Dienstleistungen

auf Märkten Preise bekommen. Die Aussicht auf Eigentum ist der wesentliche Grund, warum Menschen Unternehmen gründen, Risiken eingehen und mit vollem Einsatz arbeiten. Der Eigentumsschutz ist daher mit gutem Grund im Grundgesetz verankert. Gerade die Familienunternehmen definieren sich über die Einheit von Eigentum, Risiko, Kontrolle und Haftung.

Aus dem Eigentum leitet sich daher die **Verantwortung** ab. Familienunternehmer sind für das private Eigentum persönlich verantwortlich: Gegenüber den Mitarbeitern; gegenüber der Region; gegenüber den Generationen, die das Familienunternehmen aufgebaut haben sowie gegenüber den Generationen, die das Unternehmen einmal übernehmen werden. Familienunternehmer übernehmen Verantwortung für sich selbst und für die Gesellschaft.

Denn die Verantwortung für moralisches Verhalten muss sich sowohl in den Rahmenbedingungen einer Gesellschaft widerspiegeln, als auch im individuellen Verhalten. Die Rahmenbedingungen müssen die Selbstverantwortung ermöglichen und stärken, die Aufgabe dieser Verantwortung dann auch gerecht zu werden, bleibt bei jedem Einzelnen. Ludwig Erhard (1964/2009) formulierte es wie folgt:

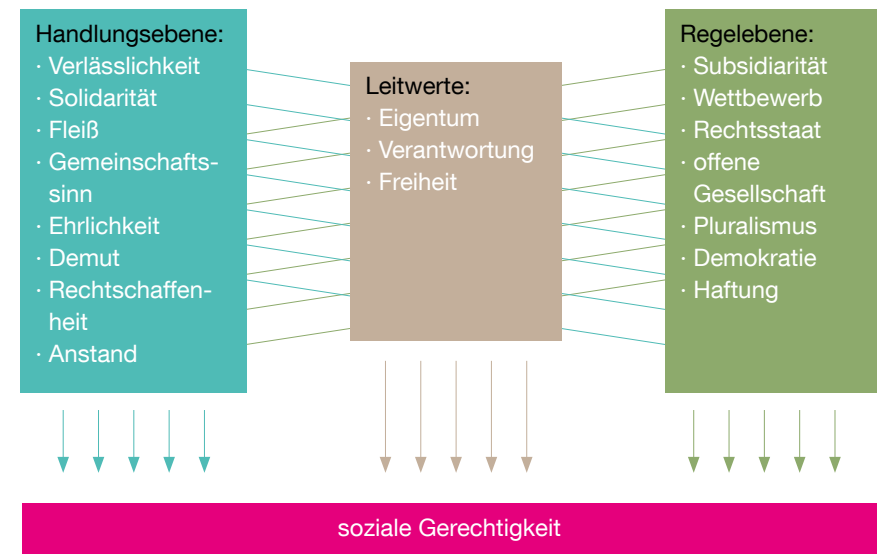
» Ich will mich aus eigener Kraft bewähren, ich will das Risiko des Lebens tragen, will für mein Schicksal selbst verantwortlich sein. Sorge Du, Staat, dafür, dass ich dazu in der Lage bin.«

Damit sich aus Eigentum Verantwortung ableiten lässt, bedarf es des dritten zentralen Werts, der **Freiheit**. Nach Joachim Gauck heißt die Freiheit der Erwachsenen Verantwortung. Nur wer genügend Freiheit hat, kann Verantwortung übernehmen, kann Risiken eingehen und sich dem Wettbewerb stellen. Wenn der Staat dem Einzelnen jede Verantwortung abnimmt, so mag er dies aus gutmeinenden Gründen tun. Doch er nimmt ihm damit auch die Freiheit und dem privaten Eigentum seine sinn- und wohlstandsstiftende Funktion. Gerd Maas (2015, S. 20) formuliert es wie folgt:

» Verantwortung, Frieden, Selbstbestimmung und Freiheit sind die Schlagwörter der Präambel unseres Grundgesetzes. Auch alles Gutgemeinte muss sich daran messen lassen. Es ist eine konstituierende

historische Erfahrung der Demokratie, dass Gutgemeintes oft letztlich verheerend war. Nicht alles, was gut klingt, wirkt im Ergebnis auch so. Die Freiheit ist daher der unerlässliche Prüfstein aller Zukunftsträchtigkeit.«

Werte der Familienunternehmer



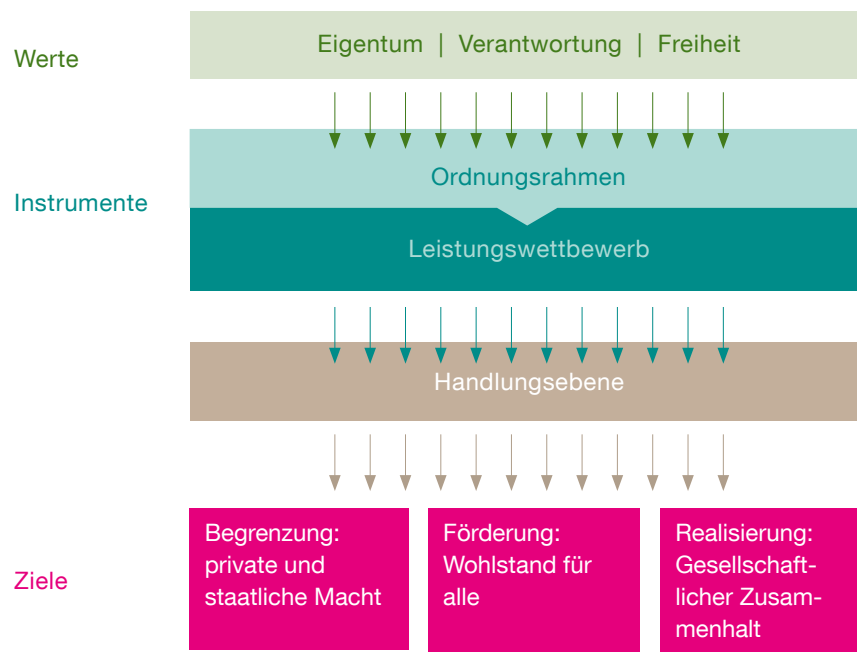
Es kommt also sowohl auf der Handlungs- als auch auf der Regelebene auf alle drei Werte an: das Eigentum, die Verantwortung und die Freiheit. Nur in ihrer Kombination können diese Werte ihre ganze Kraft entfalten.

Die Familienunternehmer setzen sich dafür ein, dass sich Eigentum, Verantwortung und Freiheit im Ordnungsrahmen der Wirtschaft und der Gesellschaft widerspiegeln. Dieser Ordnungsrahmen ermöglicht einen Leistungswettbewerb, der wiederum staatliche und private Macht begrenzt sowie Wohlstand für alle ermöglicht. Gleichzeitig leben Familienunternehmer Eigentum, Verantwortung und Freiheit auf der Handlungsebene, und tragen so dazu bei, die Ziele der Sozialen Marktwirtschaft zu erreichen:

- Indem sie Verantwortung für ihre Region und ihre Mitarbeiter übernehmen, helfen sie, das Ziel des sozialen Ausgleichs und des **gesellschaftlichen Zusammenhalts** zu erreichen.
- Indem sie in ihr Unternehmen (ihr Eigentum) investieren, tragen sie zur Wertschöpfung und zum **Wohlstand für alle** bei.
- Indem sie sich für den Wert der Freiheit einsetzen, stärken Sie das Fundament der Sozialen Marktwirtschaft und **begrenzen private und staatliche Macht**.

Nachfolgende Abbildung fasst zusammen, wie die Werte, die Instrumente und die Ziele in der Sozialen Marktwirtschaft ineinandergreifen.

Werte, Instrumente und Ziele der Sozialen Marktwirtschaft



5. SCHUSSFOLGERUNGEN

Das Dilemma des Strebens nach wirtschaftlichen Wohlstand, gesellschaftlichen Zusammenhalt und politischer Freiheit lässt sich auch in einer Sozialen Marktwirtschaft nicht vollständig auflösen. Doch die Soziale Marktwirtschaft kann die drei Ziele in ein vernünftiges Gleichgewicht bringen. Das hat sie bewiesen, als sie nach dem 2. Weltkrieg die tief verunsicherten Deutschen mit der Marktwirtschaft versöhnte und das Versprechen vom Wohlstand für alle auf wundersame Weise einlöste.

Alles spricht dafür, dass die Soziale Marktwirtschaft auch die richtigen Antworten auf die großen Herausforderungen von heute bietet. Wieder sind viele Deutschen angesichts der anonymen Dynamik und globalen Weite des Marktes, der Flut der Neuerungen und dem gesamten Gewissheit-, Kontroll- und Verbindlichkeitsschwund der Moderne verunsichert (vgl. Kersting 2008). Gleichzeitig ist es den allermeisten bewusst, dass es keine menschenwürdige Alternative zu einer marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaft gibt und sowohl die Globalisierung als auch die Digitalisierung große Chancen bieten. Um diese Chancen zu nutzen und gleichzeitig die demokratischen Kontrollmöglichkeiten zu erhöhen, müssen die Rahmenbedingungen angepasst werden. Die Soziale Marktwirtschaft gilt es nachzujustieren. Aber nicht, um sich von den Prinzipien der Gründerväter um Ludwig Erhard und Walter Eucken zu entfernen – ganz im Gegenteil. Wir müssen uns wieder auf den Kern der Sozialen Marktwirtschaft besinnen, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, den internationalen Freihandel zu retten, die Europäische Union zu reformieren, die demographischen Herausforderungen zu meistern, den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stärken und den Sinn des Wirtschaftens zu entdecken.

Die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft sind wichtig, um unseren Ordnungsrahmen auszugestalten. Und sie sind wichtig für die einzelnen Akteure, um innerhalb des Ordnungsrahmen einem moralischen Kompass folgen zu können. Wenn wir in Deutschland und Europa prinzipienfest bleiben, können wir selbstbewusst auch gegenüber Handelspartnern wie China

aufzutreten, die ihre Gesellschaft und ihre Wirtschaft an anderen Prinzipien und Werten ausrichten.

Die Idee der Sozialen Marktwirtschaft ist es, gemeinsame Lösungen trotz bestehender Differenzen zu finden (Müller-Armack). Die Familienunternehmen sind ein Ort, in dem jeden Tag gemeinsam Lösungen gesucht und gefunden werden. Wir engagieren uns und bringen uns für die Gesellschaft ein. Die Familienunternehmer sind ein Teil dieser Gesellschaft. Es ist damit unsere Verantwortung, uns mit den zentralen Herausforderungen unserer Gesellschaft auseinanderzusetzen und unseren Teil zu überzeugenden Antworten beizutragen.

Dazu gehört zunächst der konkrete Beitrag auf der Handlungsebene: Familienunternehmer schaffen und erhalten Arbeitsplätze, bilden junge Menschen aus und bieten ihnen Perspektiven, zahlen Steuern, entwickeln Produkte und Dienstleistungen, engagieren sich vor Ort, ob im örtlichen Fußballverein, in der Gemeinde oder bei sozialen Projekten. Kurz: sie tragen zum Wohlstand für alle sowie zum sozialen Ausgleich und gesellschaftlichen Zusammenhalt bei.

Genauso wichtig ist der Beitrag der Familienunternehmer auf der Regelebene: Indem sie ihre Werte – zuvorderst den der Freiheit, des Eigentums und der Verantwortung – hochhalten, für diese Werte eintreten und für sie werben, leben sie die Soziale Marktwirtschaft. Sie wirken daran mit, den Regelrahmen von Wirtschaft und Gesellschaft an die großen Herausforderungen unserer Zeit anzupassen.

Als Unternehmer und Verband halten wir es für unsere moralische Pflicht, die Soziale Marktwirtschaft zu stärken, damit sie dem Anspruch einer umfassenden, menschenwürdigen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung gerecht wird.

Literatur

BÖHM, Franz, 1963. Die Bedrohung der Freiheit durch private ökonomische Macht in der heutigen Gesellschaft.

ERHARD, Ludwig, 1964/2009. Wohlstand für alle.

EUCKEN, Walter, 1952/1959. Grundsätze der Wirtschaftspolitik.

GOLDSCHMIDT, Nils, 2018: Wirtschaft für den Menschen.

HAYEK, Friedrich A. von, 1945/2009. Der Weg zur Knechtschaft.

HAYEK, Friedrich A. von, 1969. Der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren.

HAYEK, Friedrich A. von, 1973–1979/2003. Recht, Gesetz und Freiheit.

HAYEK, Friedrich A. von, 1996. Die verhängnisvolle Anmaßung. Die Irrtümer des Sozialismus.

HESSE, Nils, 2017. Wir brauchen mehr ordoliberalen Ideen.

HESSE, Nils, BAUER, Matthias und KARSTENS, Felix, 2018. Ordoliberale Antworten auf Trump, Brexit und Wirtschaftspopulismus. Können sie bürgerliche Wähler überzeugen?

KERSTING, Wolfgang, 2008. Moral und Kapital: Grundfragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik.

MAAS, GERD, 2009. Dekadenz. Und wider die Dekadenz: Eine neue Anstrengung für Deutschland.

MAAS, GERD, 2015. Warum Erben gerecht ist – Schluss mit der Neiddebatte.

MÜLLER-ARMACK, Alfred, 1946/1990. Wirtschaftslenkung und Marktwirtschaft.

MÜLLER-ARMACK, Alfred, 1952/2008. Stil und Ordnung der Sozialen Marktwirtschaft. In: GOLDSCHMIDT, N. und M. WOHLGEMUTH, Hrsg. Grundtexte zur Freiburger Tradition der Ordnungsökonomik.

MÜLLER-ARMACK, Alfred, 1955: Wirtschaftspolitik in der sozialen Marktwirtschaft.

MÜLLER-ARMACK, Alfred, 1976. Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Studien und Konzepte der Sozialen Marktwirtschaft und zur Europäischen Integration.

RÖPKE, Wilhelm, 1945. Internationale Ordnung.

RÖPKE, Wilhelm, 1955/2009. Der Wohlfahrtsstaat im Kreuzfeuer der Kritik. In: Hennecke, Hrsg., 2009. Wilhelm Röpke. Marktwirtschaft ist nicht genug.

RÖPKE, Wilhelm, 1956/2009. Jenseits von Angebot und Nachfrage. Die Marktwirtschaft ist nicht alles.

RÖPKE, Wilhelm, 1958. Jenseits von Angebot und Nachfrage.

RÜSTOW, Alexander, 1950/2001. Das Versagen des Wirtschaftsliberalismus.

SCHÜLLER, Alfred, 2011. Ordoliberalismus. In: Lexikon der Sozialen Marktwirtschaft.

SMITH, Adam, 1776. Untersuchung über das Wesen und die Ursachen des Volkswohlstandes.

THÜRBAACH, Kai, 2010. Die Bedeutung von Familienunternehmen für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Stabilität in Deutschland.

ZWEYNERT, Joachim, 2007. Die Entstehung ordnungsökonomischer Paradigmen – theoriegeschichtliche Betrachtungen,

ZWEYNERT, Joachim, 2008. Die Soziale Marktwirtschaft als politische Integrationsformel.

www.familienunternehmer.eu

www.junge-unternehmer.eu