Hanns Martin Schleyer-Preis 2022 und 2023

Heike Göbel

»Schutzbedürftige Marktwirtschaft«

Susanne Klatten

»Unternehmertum und Innovation«

Laudationes

Clemens Fuest

Julia Jäkel

Herausgegeben von Barbara Frenz

Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Veröffentlichungen der
Hanns Martin Schleyer-Stiftung
Band 99

Hanns Martin Schleyer-Preise 2022 und 2023

Verleihung an

Heike Göbel

und

Dr. h.c. Susanne Klatten

am 4. Mai 2023
im Hause Südwestmetall in Stuttgart

Laudationes

Prof. Dr. Dr. h.c. Clemens Fuest

Julia Jäkel

Herausgegeben von Barbara Frenz

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme. Ein Titeldatensatz für die Publikation ist bei der Deutschen Bibliothek erhältlich.

ISBN: 978-3-947526-06-2

© 2023 Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberschutzgesetzes ist ohne Zustimmung der Hanns Martin Schleyer-Stiftung unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Mazany – Werbekonzeption und Realisation, Düsseldorf
Printed in Germany

Inhalt

Grußwort

Sabine Kohleisen
Vorsitzende des Vorstandes der
Hanns Martin Schleyer-Stiftung 13

Laudationes

Prof. Dr. Dr. h.c. **Clemens Fuest**
Präsident ifo Institut – Leibniz-Institut für
Wirtschaftsforschung an der Universität München e.V. 19

Julia Jäkel
Ehemalige CEO von Gruner+Jahr; Aufsichtsrätin und Beirätin 25

Grußwort und Preisverleihung

Dr. **Nicole Hoffmeister-Kraut** MdL
Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus
des Landes Baden-Württemberg 35

Vorträge

Heike Göbel
»Schutzbedürftige Marktwirtschaft« 45

Dr. h.c. **Susanne Klatten**
»Unternehmertum und Innovation« 53

Anhang

Zum Hanns Martin Schleyer-Preis 65
Redaktionelle Nachbemerkung 77
Veröffentlichungen der Hanns Martin Schleyer-Stiftung 79

Heike Göbel

Dr. h.c. Susanne Klatten

Grußwort

Sabine Kohleisen

Sehr geehrte Damen und Herren,
verehrte Repräsentanten aus Politik und Wirtschaft,
Justiz, Wissenschaft und Kultur,
Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften,
liebe Familie Schleyer,
sehr geehrte Mitglieder der Jury und Stiftungsgremien und
liebe Freunde und Förderer der Hanns Martin Schleyer-Stiftung,

zur Verleihung der Hanns Martin Schleyer-Preise für die Jahre 2022 und 2023 begrüße ich Sie sehr herzlich. Vielen Dank für Ihr Kommen. Das gilt selbstverständlich auch für all diejenigen, die heute nicht persönlich hier sein können und diese Preisverleihung per Livestream verfolgen. Herzlich willkommen.

Wir würdigen heute die außerordentlichen Verdienste von Heike Göbel und Susanne Klatten. Meine Damen und Herren, heißen Sie mit mir die Preisträgerinnen für die Jahre 2022 und 2023 herzlich willkommen.

Es ist mir eine große Freude, dass Sie, Frau Göbel, und Sie, Frau Dr. Klatten, uns die Ehre erweisen, Ihnen den Hanns Martin Schleyer-Preis verleihen zu dürfen. Erlauben Sie mir bei der Gelegenheit, auch weitere bisherige Preisträger sehr herzlich zu begrüßen: Frau Dr. Leibinger-Kammüller, Herrn Professor Fuest, Herrn Professor Milberg und Herrn Professor Strube. Es freut uns sehr, dass Sie heute Abend ebenfalls anwesend sind.

Mein besonderer Dank gilt der Landesregierung und Ministerpräsident Winfried Kretschmann, der auch in diesem Jahr die Schirmherrschaft übernommen hat. Und mein Dank gilt vor allem auch Ihnen, sehr geehrte Frau Wirtschaftsministerin. Liebe Frau Dr. Hoffmeister-Kraut, Sie werden die Preisverleihung heute bereits zum zweiten Mal vollziehen.

Seit fast 40 Jahren findet die Verleihung der Hanns Martin Schleyer-Preise nun in der Landeshauptstadt Stuttgart statt. Dass dies seither ein fruchtbarer Dialog zwischen Gesellschaft, Politik und Wirtschaft ist, äußert sich auch durch die Wahl des Veranstaltungsortes, hier im Hause Südwestmetall. Für die Gastfreundschaft und tatkräftige Unterstützung danke ich an dieser Stelle noch einmal sehr herzlich.

Das große Interesse an dieser Veranstaltung hier und an den Bildschirmen zeigt das Bedürfnis nach einem offenen Dialog und zeugt von der Lebendigkeit unserer Zivilgesellschaft. Dies alles unterstreicht eines der Kernanliegen der Stiftung, nämlich die stetige Festigung und Förderung unseres freiheitlichen Gemeinwesens – so die Preisformel des Hanns Martin Schleyer-Preises. Mit diesem Preis will die Stiftung, wollen wir, Menschen auszeichnen, die sich in besonderer Weise für unser Gemeinwesen engagiert haben. Dies wollen wir auch öffentlich zeigen, um so den – heute mehr denn je – notwendigen Austausch zwischen Politik, Wissenschaft und Wirtschaft auch in die Gesellschaft hinein lebendig zu halten.

Meine Damen und Herren, wir ehren heute Abend mit diesem Preis zwei herausragende Persönlichkeiten, die sich in beeindruckender Weise für zwei der Grundsäulen unserer freiheitlich-rechtsstaatlichen Ordnung starkmachen. Diese sind auch für die Hanns Martin Schleyer-Stiftung seit ihrer Gründung wichtige Fundamente ihres Wirkens: eine vitale Demokratie, für die eine freie Presse und eine an ordnungspolitischen Grundüberzeugungen ausgerichtete Marktwirtschaft unverzichtbar sind, und ein Unternehmertum, das sich im Ordnungsrahmen der Sozialen Marktwirtschaft in Freiheit erfinderisch und innovativ entfalten kann und damit die Basis für unseren Wohlstand und letztlich für die Stabilität der Demokratie und unserer rechtsstaatlichen Ordnung legt.

Die Jury, die ich heute ebenfalls fast vollständig begrüßen darf, sieht diese Intention des Preises bei unseren heutigen Preisträgerinnen in herausragender Weise erfüllt. Mit Frau Göbel zeichnen wir eine Journalistin aus, die mit unbestechlicher Klarsichtigkeit die wirtschaftspolitischen Debatten unseres Landes analysiert und schonungslos Defizite benennt. Und mit Frau Dr. Klatten eine Unternehmerpersönlichkeit, die mit hohem Engagement für eine Innovationsdynamik steht, die den notwendigen Wandel in diesem Land mit vorantreibt.

Gerade in Zeiten wie den unseren sind Persönlichkeiten, die für ihr Bekenntnis zum freiheitlich-demokratischen Rechtsstaat und zur am Gemeinwohl orientierten Sozialen Marktwirtschaft eintreten, besonders wichtig. Umso mehr braucht es einen kritischen und zugleich klaren Journalismus, der bereit ist, klug, faktenbasiert und zugleich offen, analytisch den

Finger in die Wunde zu legen. Sie, sehr geehrte Frau Göbel, gehören zu den Journalistinnen und Journalisten, die es verstehen, ihre Rolle in Verantwortung wahrzunehmen. Sie stellen mit ihren meinungsstarken Äußerungen die Bedeutung der ordnungspolitischen Grundlagen für unser freiheitliches Gemeinwesen und unser wettbewerbliches Wirtschaftssystem – jenseits staatlicher Regulierungsanmaßung – heraus.

Eine in der Öffentlichkeit leider stark unterschätzte Rolle für das Funktionieren unserer freiheitlichen Grundordnung haben Unternehmerinnen und Unternehmer inne. Sich mit Mut, Risikobereitschaft und Innovationsfreude den heutigen, so komplex gewordenen Aufgaben zu stellen und dabei mit Verantwortungsbewusstsein weitsichtig und klug zu investieren, ist keineswegs selbstverständlich. Vor allem dann nicht, wenn das Handeln eher still und im Hintergrund geschieht. Mit ihrem beispielhaften Einsatz schaffen Unternehmerinnen wie Sie, sehr geehrte Frau Dr. Klatten, nicht nur die Grundlagen für unseren wirtschaftlichen Wohlstand und damit Zusammenhalt in unserer Gesellschaft, sondern auch für eine offene und in die Zukunft gerichtete Gesellschaft. Für Ihr Engagement gebührt Ihnen beiden unser aller Dank.

Die ehrenvolle Aufgabe, die Verdienste der beiden Preisträgerinnen nun im Detail näherzubringen, haben zwei ebenfalls herausragende Persönlichkeiten übernommen. Begrüßen Sie daher an dieser Stelle mit mir sehr herzlich die beiden Laudatoren des heutigen Abends: Julia Jäkel, ebenfalls eine unternehmerisch denkende und handelnde Managerin, die es in ihrem Wirken stets vermag, sich klug und lösungsorientiert in aktuelle Debatten einzubringen. Sowie den Präsidenten des ifo Institutes, Professor Clemens Fuest, eine bedeutende wirtschaftswissenschaftliche Stimme in Deutschland. Clemens Fuest ist nicht nur im Ranking der Ökonomen unangefochten an der Spitze, sondern auch in Politik und Wirtschaft gleichermaßen hoch nachgefragt und gern gesehener Ratgeber. Wir freuen uns auf Ihre beiden Würdigungen, die uns allen sicher viele Denkanstöße geben werden. Dafür danke ich Ihnen schon jetzt im Namen der Jury sehr herzlich.

Wenn wir heute die Hanns Martin Schleyer-Preise für die Jahre 2022 und 2023 vergeben, so haben wir gleichzeitig auch die Ereignisse des 5. September, die Entführung von Hanns Martin Schleyer und die Ermordung seiner Begleiter, die sich im Jahre 2022 zum 45. Mal jährte, im Kopf. Der Terror der sogenannten Rote Armee Fraktion hat damals im Jahr 1977 viele Menschenleben gekostet – auch das von Hanns Martin Schleyer, von Heinz Marcisz, seinem Fahrer, sowie der Polizisten Reinhold Brändle, Roland Pieler und Helmut Ulmer. Ich möchte daher an dieser Stelle neben der

Familie Schleyer, ganz besonders die heute Abend anwesenden Angehörigen der getöteten Polizisten sehr herzlich begrüßen. Es freut uns sehr, dass Sie heute ebenfalls unsere Gäste sind.

Die Mahnung und Verpflichtung aus dieser Zeit sind aktueller denn je. Wenn wir weiterhin in Freiheit und Wohlstand leben wollen, müssen die Fundamente des freiheitlich-demokratischen Rechtsstaates durch Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft aktiv und mit persönlichem Engagement verteidigt werden. Wie dünn der „Firnis der Zivilisation" stets ist – um es mit den Worten von Helmut Schmidt, einem weiteren Preisträger, zu sagen –, zeigen uns die aktuellen Ereignisse in diesen Tagen besonders deutlich.

In ihren Initiativen hat die Schleyer-Stiftung vor allem die junge akademische Generation im Fokus. Ein Ziel ist es, bei diesen Führungskräften von morgen, Haltungen und notwendiges Engagement zu fördern, die ein freiheitliches Gemeinwesen auch zukünftig sichern und fortentwickeln. Dies geschieht stets im offenen Dialog und im Austausch der Wissenschaft mit erfahrenen Praktikern und Entscheidungsträgern aus Politik und Wirtschaft. Die notwendigen Dialogbrücken zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft nicht abreißen zu lassen, gegenseitig für Verständnis zu werben und den Blick auch für wirtschaftliche Zusammenhänge zu schärfen, fördert die Hanns Martin Schleyer-Stiftung mit dieser Preisverleihung und mit diesen Preisträgerinnen meiner Ansicht nach in gelungener Weise.

Denn, meine Damen und Herren, Freiheit und Demokratie in Deutschland und Europa zu verteidigen, ist eine bleibende Herausforderung und Grundlage für eine florierende Wirtschaft sowie zukünftig solidarische Gesellschaft. Dieser Aufgabe widmet sich die Schleyer-Stiftung seit ihrer Gründung.

Ich möchte daher die Gelegenheit nutzen und auch an dieser Stelle herzlichen Dank sagen, schließlich sind in diesem Kreise viele Persönlichkeiten, die sich in besonderer Weise um die Stiftungsarbeit als Freunde und Förderer der Stiftung verdient gemacht haben. Ein ganz besonderer Dank gilt hier auch der Geschäftsführerin, Frau Barbara Frenz, sowie ihrem Team, die gemeinsam mit Professionalität und persönlichem Einsatz die Stiftung erfolgreich betreiben.

Laudationes

Clemens Fuest

Liebe Frau Kohleisen,
liebe Frau Göbel,
liebe Frau Dr. Klatten,
meine sehr verehrten Damen und Herren,

der Hanns Martin Schleyer-Preis ist eine Auszeichnung für „Hervorragende Verdienste um die Festigung und Förderung der Grundlagen eines freiheitlichen Gemeinwesens“. Es ist mir eine Ehre und eine Freude, hier darüber zu sprechen, warum Heike Göbel eine würdige Preisträgerin ist.

Zu den Grundlagen unseres freiheitlichen Gemeinwesens gehört die Marktwirtschaft, und wer sich mit unserer Wirtschaft und dem Thema Marktwirtschaft beschäftigt, kennt und liest Heike Göbel. Sie ist die langjährige Ressortleiterin Wirtschaftspolitik und die wirtschaftspolitische Stimme der Frankfurter Allgemeinen Zeitung. Sie ist eine hochdekorierte Journalistin und hat in der wirtschaftspolitischen Debatte in diesem Land großen Einfluss. In ihren Kommentaren und Leitartikeln gibt sie Orientierung. Sie verteidigt wirtschaftliche Freiheit und die marktwirtschaftliche Ordnung. Damit leistet Heike Göbel einen bedeutenden, unentbehrlichen, und nebenbei gesagt oft auch einen sehr unterhaltsamen Beitrag zur Förderung der Grundlagen unseres freiheitlichen Gemeinwesens.

Wie genau ist die Beziehung zwischen Marktwirtschaft, also wirtschaftlicher Freiheit, und einem freiheitlichen Gemeinwesen, mit dem die meisten Menschen wohl vor allem politische Freiheit verbinden?

Diese Frage beantwortet niemand besser als Heike Göbel selbst, die das in einem Leitartikel mit dem Titel „Markt und Mehrheit“, erschienen im Jahr 2006, so formuliert hat: „Wirtschaftliche Freiheit bedarf nicht zwingend der politischen Freiheit, wie man derzeit in China beobachten kann. Der Umkehrschluss gilt freilich nicht, wie der Nobelpreisträger Milton Friedman in seinem Buch Kapitalismus und Freiheit dargelegt hat. Politische Freiheit lässt sich nicht ohne ökonomische Freiheit sichern.“ Warum? Wer zum Beispiel eine Zeitung gründen will, die regierungskritisch ist, braucht die wirtschaftliche Freiheit, sich Kapital zu besorgen oder eigenes einzusetzen und Redakteure einzustellen. Es braucht die Freiheit, Papier zu erwerben und bedrucken zu lassen und die Freiheit, die Zeitung zu verkaufen. Ohne diese wirtschaftliche Freiheit gibt es keine Pressefreiheit und damit auch keine politische Freiheit.

Dieser Artikel „Markt und Mehrheit“ sagt mindestens fünf Dinge darüber, wer Heike Göbel ist und wie sie arbeitet.

Erstens legt Heike Göbel großen Wert auf Freiheit und Marktwirtschaft. Warum? Ich vermute aus drei Gründen: Zunächst, weil es ohne wirtschaftliche Freiheit keine politische Freiheit gibt, wie gerade erklärt. Zudem, weil es ohne Freiheit keinen wirtschaftlichen Wohlstand gibt. Zuletzt, aus einem Grund, den Friedrich von Hayek in seinem Buch „Die Verfassung der Freiheit“ wie folgt erläutert hat: „Daß der Zweck der Freiheit ist, die Möglichkeit von Entwicklungen zu schaffen, die wir nicht voraussagen können, bedeutet, daß wir nie wissen werden, was wir durch eine Beschränkung der Freiheit verlieren. Wenn die Entscheidung zwischen Freiheit und Zwang als eine Zweckmäßigkeitsfrage behandelt wird, die in jedem Einzelfall besonders zu entscheiden ist, wird die Freiheit fast immer den Kürzeren ziehen (...) Eine wirksame Verteidigung der Freiheit muss (...) notwendig unbeugsam, dogmatisch und doktrinär sein und darf keine Zugeständnisse an Zweckmäßigkeitserwägungen machen.“

Zweitens entspricht, positiv über wirtschaftliche Freiheit zu sprechen, nicht gerade dem bei uns derzeit vorherrschenden Zeitgeist. Heike Göbel ist der Zeitgeist aber ziemlich egal. Das ist einer der Gründe für ihren großen Einfluss.

Drittens ist sie Volkswirtin und bezieht sich immer wieder auf die ökonomische Forschungsliteratur – hier der Verweis auf Milton Friedman. Auf die Wissenschaftlerin Heike Göbel komme ich gleich noch einmal zurück.

Viertens kann man bei Kommentaren zwischen „Einerseits-Andererseits-Kommentaren“ und „Geradeheraus-Kommentaren“ unterscheiden. Heike Göbel neigt zu „Geradeheraus-Kommentaren“ mit klarer Botschaft. Davon gleich mehr.

Fünftens sind viele Texte von Heike Göbel, obwohl sie sich natürlich an Aktuellem orientieren, zeitlos. So ist der Artikel „Markt und Mehrheit“ heute aktueller denn je.

Wer ist die Wissenschaftlerin Heike Göbel? Das wird deutlich in ihrem 1988 am Kieler Institut für Weltwirtschaft verfassten Aufsatz: „Lohnzurückhaltung und gewerkschaftliche Vernunft: Die politische Ökonomie des Arbeitsmarktes in der Bundesrepublik Deutschland der 60er Jahre“.

Auch dieser Text ist zeitlos und liest sich nach wie vor sehr gut. Dort heißt es: „Der westdeutsche Arbeitsmarkt in den 60er Jahren trägt im Rückblick einige märchenhafte Züge: Die Arbeitslosenquote betrug im Zehnjahresdurchschnitt (1960-69) nur ein Prozent, sodaß neuere Untersuchungen von der Dekade der Überbeschäftigung sprechen“ – Wir nennen das heute Fachkräftemangel – „Die Streikaktivität war die niedrigste in der Geschichte Deutschlands. Die Tarifabschlüsse folgten weitgehend der Produktivitätsentwicklung plus einem Inflationsausgleich.“

Heike Göbel geht hier der Forschungsfrage nach, warum die Gewerkschaften in den 60ern nicht aggressiver waren? Sie beantwortet dies mit Bezug auf die Calmfors-Driffill-Theorie. Das ist unter anderem die Idee, dass eine stark zentralisierte oder zentral koordinierte Gewerkschaft eher die gesamtwirtschaftlichen Kosten aggressiver Lohnpolitik berücksichtigt als Branchengewerkschaften. Dass das in Deutschland in den sechziger Jahren eine Rolle gespielt hat und einige Jahre später schon viel weniger, ist nicht ganz trivial und wird in dem Artikel sehr lehrreich erklärt. Ihre Analyse ist überzeugend, aber auch sehr harmonisch und gediegen.

Heike Göbel ist eigentlich immer ziemlich überzeugend, aber dabei geht es nicht immer so harmonisch zu. Konrad Adenauer soll einmal gesagt haben: „Mit kleinen Jungen und Journalisten soll man vorsichtig sein. Die schmeißen immer noch einen Stein hinterher.“ Bei Heike Göbel ist es weniger so, dass sie den Mächtigen Steine hinterherwirft. Sie neigt eher zu etwas, das man Frontalangriff mit offenem Visier nennen könnte. Frontalangriff klingt allerdings zu sehr nach Gewalt. Man sollte es eher eine frontale, offene Ansprache nennen. Eine Arena für solche Frontalansprachen ist ihre mittlerweile schon legendäre Kolumnenreihe mit dem freundlich und harmlos klingenden Namen: „Auf einen Espresso“.

So zum Beispiel auf einen Espresso mit Heike Göbel zum Thema Nachhaltigkeit: „Nachhaltig kann es heute niemandem genug sein. Widersprüche nimmt man gerne in Kauf. So ist mit deutscher Gründlichkeit rund um die Nachhaltigkeit ein bürokratisches Berichtswesen organisiert worden, das – wenig nachhaltig – enorme Ressourcen bindet. Soeben hat das Bundesfinanzministerium, öffentlich unbemerkt, seinen 56 Seiten starken

‚Ressortbericht Nachhaltigkeit 2019' abgeliefert. Das Titelbild ziert ein Wildbienenhotel auf dem Gartengelände des Ministeriums, das ‚über 550 heimischen Wildbienenarten als Nisthilfe dienen soll'. Das hat mehr mit Populismus als mit nachhaltigen Finanzen zu tun.

Was drin steht in derartigen Berichten ist Nebensache. Formuliert sind sie nach dem Grundsatz, so viel und so vage wie möglich. Unter der Überschrift ‚nachhaltige Steuerpolitik' finden sich (...) wortreiche Bekenntnisse zur internationalen Steuergerechtigkeit und der Sicherung der Einnahmen aus digitalen Geschäftsmodellen. Der deutsche Steuerzahler, der seit 30 Jahren den von der Politik als ‚befristet' deklarierten Solidaritätszuschlag erträgt, hat längst seine eigene Definition von nachhaltiger Steuerpolitik: Was der Staat sich einmal gegriffen hat, gibt er nicht mehr her. Um die Sicherung nachhaltiger Finanzen des Steuerzahlers geht es im Nachhaltigkeitsbericht des Ministers jedenfalls nicht."

Da braucht man gleich einen zweiten Espresso, diesmal zu dem schönen Thema: „Was erhoffen die Unternehmer von der Politik?". Dazu Heike Göbel: „Unser Held der Woche ist der Malermeister Markus Massmann. Der ließ Bundesarbeitsminister Hubertus Heil am Montag im großangelegten Bürgerdialog zum Sozialstaat auflaufen. Heil hatte sich erkundigt, welche Unterstützung ein moderner Unternehmer wie Massmann vom Arbeitsministerium wünsche. ‚Mir fehlt nichts seitens Ihres Ministeriums', antwortete der Mann vor Hunderten Teilnehmern. Die Antwort zeigt auf Schönste, warum die deutsche Wirtschaft im neunten Aufschwungjahr steckt: Sie hofft nicht auf die Politik, sie macht."

Angriffslustig ist Heike Göbel auch in anderen Formaten und bei anderen Themen. Vielleicht haben Sie es gemerkt, am 8. März war Internationaler Frauentag. Heike Göbel schreibt dazu in der FAZ: „An diesem Mittwoch müssen die Frauen hierzulande wieder tapfer sein. Denn zum alljährlichen Relikt des ‚Internationalen Frauentags', (...) bescheinigt man ihnen wieder ihre Defizite: Auch im liberalen, wirtschaftsstarken, Arbeits- und Kitaplätze in Fülle bietenden Deutschland des 21. Jahrhunderts werden Frauen nicht als längst emanzipierte, selbstverantwortliche Individuen angesehen, sondern als benachteiligte und fast bemitleidenswerte Spezies. (...) Noch mehr Gleichstellungsgesetze und -beauftragte braucht es in Deutschland (...) nicht. Frauen, die ihre Chancen suchen, haben alles, was sie brauchen. Zu tun bleibt wahrhaft feministischer Politik daher nur eins: den Frauentag abzuschaffen!"

Nun, das alles kann man über Heike Göbel nachlesen. Viele von uns fragen sich aber natürlich, wie Heike Göbel abseits der Öffentlichkeit ist, was sie für ein Mensch ist und wie Kolleginnen und Kollegen sie erleben.

Ich habe mit einigen unter Zusicherung von Anonymität gesprochen. Hier sind einige Reaktionen:

„Heike Göbel genießt bei uns – und nicht nur bei uns – einen immensen Respekt".

„Sie akzeptiert angesichts der wilden Zeiten, in denen wir leben, auch durchaus, dass Politik (...) Kompromisse eingehen muss. Aber sie fordert danach immer wieder die Rückkehr zu den Prinzipien."

„Heike Göbel wirkt ja zumeist sehr nüchtern, tritt zurückhaltend auf, ist aber zugleich bei aller Sachlichkeit scharf im Urteil."

„Ich glaube, gerade auf den Redaktionsnachwuchs wirkt sie manchmal etwas streng, was aber nicht schlecht ist."

„Sie hat aber auch eine andere Seite. Wer früher den Espresso von ihr gelesen hat, hat das schnell gemerkt. Sie hat einen ganz besonderen Humor."

Dass Heike Göbel sich sehr für den journalistischen und wissenschaftlichen Nachwuchs einsetzt, weiß ich selbst aus gemeinsamer Arbeit mit ihr bei der Bruckhaus-Stiftung und den Förderkongressen der Schleyer-Stiftung. Dass sie Humor hat, kann ich ebenfalls bestätigen, und seien wir ehrlich, Humor braucht man auch, wenn man sich in diesem Land für Freiheit und Marktwirtschaft einsetzt.

Sie tritt also den Mächtigen entgegen, und sie fördert junge Menschen, also diejenigen, die nicht mächtig sind und Unterstützung brauchen. Auch deshalb ist sie eine großartige Preisträgerin. Liebe Frau Göbel, ich denke, ich darf im Namen aller Anwesenden und vieler, die heute nicht hier sein können, sagen: Herzlichen Glückwunsch zum Hanns Martin Schleyer-Preis des Jahres 2022.

Julia Jäkel

Liebe Frau Dr. Klatten,
liebe Gäste des Hanns Martin Schleyer-Preis,

ich erinnere mich an ein Mittagessen in Hamburg bei Da Francesco in der Milchstraße. Es muss 2018 gewesen sein, der Tod Ihrer Mutter beschäftigte Sie noch immer, die Zeitungen waren voller wunderbarer Texte über Johanna Quandt gewesen. Wir sprachen über Lebensverläufe und öffentliche Wahrnehmung, aber vor allem waren wir uns einig: Wie schade, dass Johanna Quandt diese schönen, feinen Stücke nicht selbst gelesen hat! Ja, warum eigentlich immer erst die wirkliche Wertschätzung in Nachrufen?

Umso schöner ist es, dass ich heute diesen zarten Faden des Gesprächs von damals aufnehmen kann – und weiterweben darf, und jetzt sogar kräftig und mit fester Masche: Ich darf Sie heute loben, aus vollem Herzen!

Zurück zum Lunch. Ich hatte gerade Michelle Obamas Autobiografie gelesen, war davon beeindruckt und erzählte davon. Das Buch heißt „Becoming" und meint so etwas wie „Werden...", etwas Prozesshaftes jedenfalls.

Das Buch ist in drei Kapitel geteilt: „Becoming me" – die junge Frau Obama, die sich selbst fand und entdeckte – „Becoming us" – das besondere Paar – und „Becoming more". Michelle Obama war in eine herausragende, historische Position katapultiert worden: Die erste schwarze First Lady! Sie

hatte über die Jahre Sprachgewalt entwickelt und verfügte über geistige Kapazität. Sie spürte die Verantwortung – „Besser vergeige ich es nicht“ – aber neben dieser Last auch eine Lust, diese Chance zu nutzen.

Bei diesem Lunch hatte ich das Gefühl, Ihrem „Becoming More“ für einen ganz kleinen Moment beigewohnt zu haben. Und für dieses „More“ – dieses Mehr werden, als man muss, das Stärken der Gesellschaft durch eigenes unternehmerisches Handeln, das Wirken weit über den eigenen persönlichen Nutzen hinaus zum Wohle des Gemeinwesens – dafür werden Sie heute mit dem Hanns Martin Schleyer-Preis ausgezeichnet. Um das „Becoming More“ zu verstehen, nehme ich Sie, liebe Zuhörer, mit auf einen kurzen Ausflug ins „Becoming Me“.

Susanne Klattens Vater, Herbert Quandt, war gestorben als sie 20 Jahre alt war. Sie, liebe Frau Klatten, waren, wie Ihr Bruder, durch Ihre Eltern eigentlich gut vorbereitet auf Ihre Rolle. Mit 30 zogen Sie in den Aufsichtsrat des Unternehmens Altana ein, kurz danach in den von BMW. Eingeschüchtert waren Sie doch: Wie soll ich denen denn sagen, was sie zu tun haben, wenn die doch mehr Berufsjahre auf dem Buckel haben als ich Lebensjahre? Angst vor Fehlern, Scham – diese Gefühle sind Ihnen bekannt.

Ihr Vater hatte Altana mit damals drei Geschäftsbereichen an die Börse gebracht: Pharma, Chemie und Babynahrung mit Milupa. Aber der Markt für Babynahrung veränderte sich, Milupa geriet unter Druck – Sie, liebe Frau Klatten, entschlossen sich zum Verkauf. Ein Aufschrei folgte! Der Betriebsratsvorsitzende schimpfte: Ihr Vater würde sich im Grabe umdrehen und so weiter. Sie fühlten sich schuldig – Sie selbst benutzten das Wort – aber spürten: Jede Generation darf mit dem brechen, was geschaffen wurde, und muss seinen ganz eigenen Weg finden.

Wenig später trafen Sie eine weitere große Entscheidung und verkauften die Pharmasparte. Denn es kostete inzwischen Milliarden, ein Nachfolgemedikament für einen Blockbuster zu finden. Stattdessen konzentrierten Sie sich von nun an ausschließlich auf die Spezialchemie und nahmen das Unternehmen von der Börse.

Heute ist Altana wieder ein Familienunternehmen und weltweit führend in der Spezialchemie. Sie hatten das neue alte Altana geprägt, es war jetzt Ihr's. Diese Reihe an Entscheidungen war vielleicht eine Art Emanzipation von der eigenen Rolle und Geschichte. Die sogenannte „unsichere Erbin“ war im Laufe der Zeit eine „mutige Unternehmerin“ geworden. Ich glaube schon, dass ein Kind, das in einem Industriellenhaushalt – dem Industriellenhaushalt par excellence in Deutschland – aufwächst, per Osmose Dinge über das Unternehmertum aufnimmt. Und doch braucht es dafür

auch Mut, den man üben und trainieren kann, ganz wie einen Muskel. Mit jeder guten Entscheidung wird man selbstbewusster, traut sich mehr.

Mit dem Verkauf der Pharmasparte von Altana gründeten Sie SKion – Ihre eigene Beteiligungsgesellschaft, mit der Sie nun eigene Felder erschließen konnten. Sie investierten in SGL Carbon; der Werkstoff faszinierte Sie. Es war nicht üblich in ihrer Familie, Aufsichtsratsvorsitze zu übernehmen, aber sie taten es. Es ging eine Menge schief auf dem Weg. Aber Sie hielten durch, hatten langen Atem, ließen sich nicht abbringen.

Für keinen dieser Erfolge bekommen Sie heute einen Preis. Der Hanns Martin Schleyer-Preis lobt nicht erfolgreiches Management, auch nicht erfolgreiches Unternehmertum, er lobt Unternehmertum im Einsatz für die Gesellschaft. Aber ohne Ihr „Becoming Me“ lässt sich Ihr „Becoming More“ nicht verstehen.

In der Beschäftigung mit Ihnen begegnete mir immer wieder der Begriff Souveränität. Sie erarbeiteten sich in ihrem Emanzipationsprozess persönliche Souveränität. Mein Eindruck ist, dass dieser Prozess komplexer und länger war, als ich ihn geschildert habe.

Umso wichtiger ist Ihnen, nun Souveränität anderen zu schenken. Das gilt für alle, mit denen Sie mehr zu tun haben: Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für Führungskräfte aber genauso auch für Organisationen. Souveränität schenken heißt nicht, „diese zu befähigen“ im Sinne von „Fähigkeiten übertragen“, sondern anderen dabei zu helfen, das Vertrauen in ihre vorhandenen Fähigkeiten, das eigene Können, zu stärken.

Ein schönes Sinnbild dafür ist Ihre Initiative SKala, die Sie 2016 starteten. Mit 100 Millionen Euro, die Sie an 93 gemeinnützige Organisationen vergeben haben, kümmerten Sie sich um Projekte – Generationenprojekte, Programme für vergessene Krisen, Teilhabe-Projekte und viele weitere – bei denen sich Menschen füreinander einsetzen. Mit diesem Geld sollten die Organisationen doppelt gefördert werden: Die Projekte werden unterstützt, aber auch ihre Struktur, ihre Netzwerke sollten gestärkt werden, sodass diese Organisationen nachhaltig und souverän arbeiten können.

Auch Ihre Beteiligungsgesellschaft SKion diente nicht nur dazu, nachhaltige, innovative Unternehmen zu fördern, sondern diese Unternehmerinnen und Unternehmer, die etwas Gutes für unsere Gesellschaft erreichen wollen, souverän zu machen. Ob Unternehmungen zu Batteriespeichern, Windkraft, Wassertechnik, Sie gehen mit ihnen einen weiten Weg, über viele Jahre und Sie wollen sie unabhängig machen, auch vor Übernahmen schützen. Und wir sehen grade am Beispiel Viessmann, wie schwierig das sein kann.

Nochmal kurz zurück zu Ihren Anfängen in den großen Aufsichtsräten, bei BMW sitzen Sie dort seit über 20 Jahren. Sollten Sie auf alles eine Antwort haben? Das fragten Sie sich und beantworteten das bald mit Nein. Ihnen wurde klar, dass genau das nicht Ihre Aufgabe ist. Im Gegenteil, es geht doch darum, Fragen zu stellen in einem Miteinander unterschiedlicher Perspektiven, mit einer „Diversity of Thought".

Im Grunde waren Sie mit dieser Erkenntnis Ihrer Zeit voraus. Denn, was ist denn heute eigentlich Führung? Einfach formuliert, gibt es drei Ansätze:

Zum einen „Command". Hier gilt: Egal, was Ihr denkt, mir nach! Dahinter verbirgt sich ein subtiler Zwang und harte Durchsetzungs-Power. Das funktioniert vielleicht kurzfristig, aber auf Dauer wird es schwierig, damit erfolgreich zu sein.

Zum anderen „Management". Management wird häufig als Leadership missverstanden. In Wahrheit geht es hierbei darum, Prozesse zu organisieren: „Ah, ein Déjà-vu! Ich habe das Problem schon einmal gesehen! Ich kenne den Prozess, der es lösen wird! Den wende ich an." Dieser sehr rationale Ansatz kann für gewisse Themen sinnvoll sein.

Aber das, was wir heute brauchen, ist „Leadership". Und erfolgreiche Leadership macht zunächst das, was Frau Klatten beschreibt, Fragen stellen: „Ich habe das Problem noch nie zuvor gesehen; ich muss eine kollektive Sicht darauf bekommen, um das Problem zu verstehen und es bearbeiten zu können."

Diese Formen der überkomplex erscheinenden Probleme begegnen uns derzeit permanent: Klimawandel, Krieg, Lieferkettenchaos, Corona, Umwälzungen durch Künstliche Intelligenz. Es werden diejenigen erfolgreich sein, die in komplexen, unübersichtlichen Umfeldern pragmatische Lösungen finden und die Kraft und das Wissen des ganzen Unternehmens aktivieren können. Das heißt: Selbst lernen, ausprobieren, verwerfen. Auf sich selbst verlassen! Oder eben wie Frau Klatten sagen würde: Souverän werden.

Das Projekt, das diesen Souveränitätsgedanken und den Glauben an die Bedeutung von kollektiver Intelligenz am deutlichsten verknüpft, ist das Gründerzentrum UnternehmerTUM an der Technischen Universität München. Es verknüpft diese Überzeugung mit dem Willen, durch unternehmerisches Handeln Technologie zum Nutzen der Menschheit wirksam zu machen.

Es ist das Herzstück Ihres Engagements. Sie haben die UnternehmerTUM vor über 20 Jahren maßgeblich mitinitiiert und mit erheblichen,

wenn auch in der Höhe unbekannten Investitionen mitfinanziert und begleiten es bis heute sehr eng.

Wer nicht weiß, was das da in München ist, dem sei geholfen: Die UnternehmerTUM ist das führende Gründer- und Innovationszentrum Europas. Mehr als 1000 Unternehmen, darunter zahlreiche Einhörner, also Unternehmen, die mit über eine Milliarde Euro bewertet werden, entstammen der UnternehmerTUM. Unternehmen wie Celonis, Flix Mobility, Personio und andere.

Was war die Idee? Susanne Klatten fragte sich: Wie kann ich Familienunternehmen fördern? Wie schaffe ich neue? Wie unterstütze ich Menschen, die sich eine Idee so zu eigen machen, dass sie zur Lebensaufgabe wird?

Das fiel damals zusammen mit der Idee von Wolfang Hermann, Präsident der TU, der mit dem heutigen Leiter der UnternehmerTUM, Helmut Schönenberger, fragte: Warum klappt das Zusammenspiel der Stanford University mit dem Silicon Valley, also mit den Unternehmen vor Ort, dort so gut?

Aus diesen beiden Fragestellungen entstand etwas ganz Eigenes: Ein Gründerzentrum, das selbst unternehmerisch tätig ist. Eigentlich sollte es erstmal nur ein Ort sein. Heute ist ein ganzes Ökosystem entstanden, das Wissenschaftler aus dem Elfenbeinturm in eigenes Unternehmertum bringt. Denn es braucht mehr als eine gute Idee und fundiertes Wissen, um ein Unternehmen in Künstlicher Intelligenz, Quantum-Forschung, „Robotics“ oder „DeepTech“ zu gründen.

Die UnternehmerTUM war Susanne Klattens „Start-up“. Aus drei Mitarbeitenden wurden 350. Im Schnitt bringt die UnternehmerTUM jede Woche ein skalierbares Hightech-Start-up auf die Welt. Allein im Jahr 2021 haben Gründerinnen und Gründer der UnternehmerTUM bei Investoren 3,5 Milliarden Euro eingesammelt und mehr als 6000 Menschen in verschiedenen Formaten an Fragen des Unternehmertums herangeführt.

Und wieder geht es Susanne Klatten um das Befähigen. Wenn Menschen das Potenzial zum Gründer haben, aber noch nicht die nötigen Fähigkeiten oder das Selbstvertrauen, dann hilft die UnternehmerTUM: Ängste nehmen, Mut machen und los geht’s.

Die UnternehmerTUM ist so zu einer Art gesellschaftlichem Transformator geworden – das haben wir nötig in Deutschland – und nun Vermittler zwischen der Universität, Gründungswilligen und Professoren, und der Industrie. Sie gibt gerade in der jetzigen krisenhaften Phase der Wirtschaft kräftig Gas, während die gehypte Start-up-Hauptstadt Berlin nicht ge-

rade mit Kreativität brilliert. Herr Clausen, Chefredakteur des Manager Magazin, spricht neuerdings von der „End-up-Hauptstadt“ Berlin.

Susanne Klatten geht es um mehr als „nur“ Einhörner groß zu machen: Sie wirkt auch darauf hin, dass Innovationen durch die Start-ups wieder in etablierte Unternehmen oder Familienunternehmen hineinfließen.

In einem der zwei Gebäude, dem Munich Urban Colab, wird zusammen mit der Stadt München daran gearbeitet, wie eine menschenfreundliche, nachhaltige Stadt aussehen kann. Die UnternehmerTUM wird so zum digitalen Aufbauhelfer auch für Städte, und verknüpft auch hier Wissenschaft mit Wirtschaft.

Ich erinnere mich noch an die ersten Begegnungen mit Frau Klatten: Ich hatte ein Bild vor Augen. Von einem Menschen, der etwas scheu ist, eher verschlossen und zurückhaltend. Dieses Bild habe ich nach unseren Treffen korrigiert und will es, falls das denn auch die öffentliche Wahrnehmung sein sollte, auch hier richtigstellen.

Ob Offenheit immer ein Lebensprinzip war oder das auch Teil eines „Becomings“, eines Werdens ist, das weiß ich nicht. Vor zehn Jahren war es, als Susanne Klatten bei einer Wanderung durch das bayerische Voralpenland auf Nantesbuch stieß, ein halb verfallenes, zum Verkauf stehendes Gehöft, umgeben von Mooren und Wäldern, 320 Hektar groß. Sie beschloss, es zu bewahren – zum Nutzen aller. So entstand die Stiftung Kunst und Natur. Die Idee war: Mit Kunst stiften wir Gemeinschaft, bringen mit Musik, Lesungen und Festen Menschen zusammen. Der Natur nähern wir uns mit Blick auf lebendige Böden: Wie renaturieren wir Moore, wie betreiben wir Permakultur?

Aus zwei Hof-Gebäuden entstand das Lange Haus, das Veranstaltungsgebäude. Auf den ersten Blick wirkt es streng, sogar verschlossen – der Architekt baute es im regionalen Stil – aber Susanne Klatten wollte Offenheit und Miteinander und so wurden Türen von hinten nach vorn gebaut. Es brauchte eine Weile, bis der Ort wurde, was die Stifterin immer wollte: ein Ort der Begegnung. So feiern dort inzwischen die Vereine der Nachbarorte genauso, wie Susanne Klatten dort ein Literaturfest fördert oder nun ein internationales Boden-Forum entwickelt, zusammen mit einem Netzwerk von Experten, zur Frage, wie wir einen Beitrag leisten können, unsere Böden wieder zum Leben zu erwecken. Eine Antwort auf die Biodiversitäts- und Klimakrise.

So zieht sich diese Offenheit inzwischen durch alle ihre Projekte – gerade auch bei der UnternehmerTUM, wo weitere Unternehmer, Investoren und Städte zum Mitmachen und beherzten Kopieren eingeladen werden.

Denn man fragt sich ja: Wo stünde Deutschland, hätten wir fünf solcher Zentren?

Kürzlich las ich im Economist einen hübschen Text über: „The resistible lure of the family business. The pros and cons of following in your parents' footsteps." Und da wurde mir nochmal bewusst, was so alles hätte schiefgehen können, wenn Du in die vierte Generation der Quandt-Dynastie geboren wirst. Familienunternehmen können großartige Dramen schreiben. Ich empfehle die letzte Staffel der Kracher-Serie „Succession" oder ganz klassisch, Thomas Manns „Buddenbrooks", über den Niedergang einer großen Kaufmannsfamilie über vier Generationen. „Filial loyalty and multigenerational thinking can morph into resistance to change", warnt der Economist.

Genauso kann der Versuch von Erben, die Erwartungen des familiären Umfelds zu erfüllen und gleichzeitig persönliche Erfüllung zu suchen, einen Haufen furchtbarer Widersprüche erzeugen. Sie hätten also auch sagen können: Ich bin „einfach" Bewahrerin eines großen Erbes. That's it. Dass auch das eben nicht einfach ist, wissen wir. Dass auch das eine Last sein kann, erahnen wir.

Aber Sie haben einen anderen Weg eingeschlagen. Ihren Weg. Als Unternehmerin mit Leib und Seele, die Freude hat, durch Fabriken zu gehen, zu spüren, wo etwas durch Maschinen hergestellt wird, die sich ehrlich verantwortlich fühlt für das Wohl von MitarbeiterInnen, ob bei Größen wie BMW oder bei den SKion-Beteiligungen.

Unternehmertum bedeutet in der Klatten'schen Ausprägung eben mehr: Verantwortung übernehmen für Ihre Leute, das Stärken der Souveränität der Partner, das Fördern der so wichtigen Verbindung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und der feste Glaube daran, dass Technologie uns weiterbringen kann, besonders ökologisch, und dem Menschen dienen muss.

Mit diesem unternehmerischen Handeln treiben Sie die Veränderung unserer Gesellschaft, unserer Umwelt, unseres Landes voran. Für Ihr „Becoming More" wollen wir Sie heute ehren.

Grußwort und Preisverleihung

Nicole Hoffmeister Kraut

Liebe Frau Kohleisen,
lieber Herr Professor Fuest,
liebe Frau Jäkel,
liebe Frau Göbel,
liebe Frau Dr. Klatten,
ich grüße alle Repräsentanten und Repräsentantinnen des öffentlichen Lebens,
ich grüße von Herzen die Angehörigen der Familie Schleyer,
ich grüße Sie alle, meine sehr geehrten Damen und Herren.

Die Verleihung der Hanns Martin Schleyer-Preise ist alle zwei Jahre ein Ereignis im Land, mit Ausstrahlung weit darüber hinaus. Und es ist mir nicht nur eine Freude, sondern eine besondere Ehre, für die Landesregierung sprechen und an der Verleihung mitwirken zu dürfen.

Seit 1984 – also seit fast vier Jahrzehnten – wird der Hanns Martin Schleyer-Preis verliehen: Für hervorragende Verdienste um die Festigung und Förderung eines freiheitlichen Gemeinwesens. Und man kann nicht sagen, dass sich das Motiv seiner Gründung – nämlich die Notwendigkeit, sich der Grundlagen eines freiheitlichen Gemeinwesens immer wieder neu zu versichern und, mehr noch, sie auch zu verteidigen – in der Zwischenzeit gewissermaßen erledigt und erübrigt hätte. Es handelt sich um eine Daueraufgabe!

Der erste Preisträger 1984, kein Geringerer als Wirtschaftsnobelpreisträger Friedrich August von Hayek, wandte sich mit seinem in den 40er-Jahren verfassten Buch „Der Weg zur Knechtschaft“ gegen die Sozialisten in allen Parteien. Wohlgemerkt: in allen Parteien! Und er stellte an den Anfang des Buches ein Zitat von David Hume: „Es ist selten, dass eine Freiheit irgendwelcher Art mit einem Schlage verloren geht“.

Es gibt die großen, spektakulären Angriffe auf jegliche freiheitliche Ordnung und das elementare Recht auf Selbstbestimmung, wie wir es derzeit auf dem Territorium der Ukraine erleben. Es ist klar, dass von Hayek damals einen noch viel schlimmeren Angriffskrieg, nämlich den von Nazi-Deutschland geführten und sich zum Weltkrieg ausweitenden Angriffskrieg vor Augen hatte.

Und doch beschreibt er in dem genannten Buch auch die subtileren Gefahren, die der Freiheit drohen: wenn bürgerliche Eigenverantwortung und Eigeninitiative unter Verdacht gestellt werden, Verbote um sich greifen und der marktwirtschaftliche Wettbewerb immer mehr gesteuert, reglementiert und letztlich durch zentrale Vorgaben ersetzt werden soll. Auch da gilt es, wachsam zu sein!

Und da brauchen wir Persönlichkeiten, die ein Sensorium für solche Entwicklungen haben, die die Fähigkeit haben, dies zu beschreiben und davor zu warnen, und die mit ihrer Person und ihrer Arbeit ein Beispiel in die andere Richtung geben. Zwei solcher Persönlichkeiten werden heute mit dem Hanns Martin Schleyer-Preis ausgezeichnet.

Liebe Frau Göbel, seit 2002 zeichnen Sie für die wirtschaftspolitischen Inhalte einer der großen und führenden deutschen Tageszeitungen verantwortlich. Ihr Spezialgebiet ist die Ordnung der Wirtschaft. Und was könnte in diesen bewegten Zeiten wichtiger sein, als dass man nicht nur an die Ordnung der Wirtschaft denkt, sondern auch Ordnung in das Denken über die Wirtschaft bringt! Das heißt: In die Flut der täglichen Informationen eine Ordnung bringen – Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden – den Kern wirtschaftspolitischer Entwicklungen und Maßnahmen erfassen, ihre Wirkungen abschätzen zu können. Das gelingt Ihnen gerade in Ihren Kommentaren auf bewundernswerte Art und Weise. Ich freue mich über die Auszeichnung, die Sie mit Ihrer wichtigen Arbeit heute erfahren, und darf Sie dazu ganz herzlich beglückwünschen.

Liebe Frau Dr. Klatten, es gibt im Französischen den schönen Begriff „Citoyen“. Gemeint ist der Bürger, die Bürgerin, die sich um öffentliche Belange kümmert, sich einbringt und die von dem Erreichten, was ihr unsere Gesellschaft ermöglichte und was sie eben auch durch sie erreichte, etwas zurückgeben will. Und das ist in Ihrem Falle enorm!

Enorm, allein was die investierten Mittel und – mehr noch – was die von diesen Zukunftsinvestitionen ausgehenden Impulse anbelangt. Dabei denke ich beispielsweise an das Wirken der Münchner UnternehmerTUM GmbH über die letzten mittlerweile gut 20 Jahre als dem größten Zentrum für Gründung und Innovation in Europa. Mit Ihrem persönlichen Start-up, Frau Dr. Klatten, haben Sie zugleich Maßstäbe in der deutschen Start-up-

Förderung und -Entwicklung gesetzt. Ich möchte auch Ihnen zur Auszeichnung mit dem Hanns Martin Schleyer-Preis herzlich gratulieren!

Ich habe nun die Ehre, zunächst Heike Göbel die Preisurkunde zu überreichen. Anschließend darf ich Frau Dr. Klatten auf die Bühne bitten.

Der

Hanns Martin Schleyer-Preis 2022

wird

Heike Göbel

für hervorragende Verdienste um die Festigung und Förderung der Grundlagen eines freiheitlichen Gemeinwesens verliehen.

Im Namen der Jury der
Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Sabine Kohleisen
Vorsitzende

Stuttgart, den 4. Mai 2023

Heike Göbel

Heike Göbel prägt als langjährige Ressortleiterin Wirtschaftspolitik der Frankfurter Allgemeine Zeitung mit klugem Sachverstand in herausragender Weise meinungsstark die wirtschaftspolitischen Debatten in Deutschland.

Es ist ihre unbestechliche und klare Haltung jenseits allen Zeitgeistes, mit der die Preisträgerin ihrer Profession des Journalismus nachgeht und die sie in ihrer Wirtschaftsberichterstattung in besonderer Weise auszeichnet.

Heike Göbel benennt in ihren Beiträgen die Schwachstellen ausufernder wirtschaftspolitischer Entscheidungen, ordnet ein und beleuchtet deren gesamtgesellschaftliche Bedeutung. Sie folgt dabei einer ordnungspolitischen Richtschnur und benennt trennscharf, wo der Staat seine Aufgabe der Rahmensetzung nicht wahrnimmt und zugleich mit unnötigen Regelungen die Wirtschaft belastet.

Heike Göbel gibt Orientierung. Ihre auch in der Wissenschaft geschätzten Beiträge zeigen auf, wo die Grundsätze einer freien demokratischen Gesellschaft – zu der ebenso Leistungsbereitschaft und Wettbewerb notwendig dazugehören, um auch künftig „Wohlstand für alle“ zu erreichen – erodieren und aufgeweicht werden. Sie verteidigt ohne zu belehren mit hoher Kompetenz die marktwirtschaftliche Ordnung und die dafür notwendige Freiheit.

Heike Göbel ist ein Vorbild; sie steht für einen verantwortungsvollen und wohlverstanden aufklärerischen Journalismus zur Festigung und Förderung unseres freiheitlichen Gemeinwesens.

Der

Hanns Martin Schleyer-Preis 2023

wird

Dr. h.c.
Susanne Klatten

für hervorragende Verdienste um die Festigung und Förderung der Grundlagen eines freiheitlichen Gemeinwesens verliehen.

Im Namen der Jury der
Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Sabine Kohleisen
Vorsitzende

Stuttgart, den 4. Mai 2023

Susanne Klatten

Susanne Klatten ist eine mutige und erfolgreiche Unternehmerpersönlichkeit, die mit hohem Engagement und strategischem Weitblick für eine Innovationsdynamik steht, die die notwendigen Transformationsprozesse in diesem Land mit antreibt.

In ihrem unternehmerischen Wirken ermöglicht Susanne Klatten im tiefen Verständnis dafür, dass wirtschaftlicher Wohlstand elementarer Grundstein für eine zukunftsfeste Demokratie und stabile Gesellschaft ist, eine Gründungsdynamik, die nicht nur in der deutschen Wirtschaft, sondern auch in Staat und Gesellschaft dringend von Nöten ist. Dieses Anliegen vermag sie, bescheiden im Hintergrund agierend, zugleich souverän, klug und beharrlich umzusetzen.

Als Brückenbauerin nimmt sie die Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik gemeinsam in den Blick und sorgt so dafür, dass wissenschaftlich-technisches Wissen in die Umsetzung gelangt. Susanne Klatten setzt als herausragende Wissenschaftsmäzenin wichtige Impulse für die junge akademische Generation mit dem Ziel, aus deren Visionen Wirklichkeit werden zu lassen, und steht wie keine Zweite für eine erfolgreiche forschungsgetriebene Gründungskultur, die Deutschland im internationalen Wettbewerb so dringend benötigt.

Sie übernimmt durch glaubwürdiges Handeln Verantwortung und zeigt Leadership – eine Haltung, auf die unser freiheitliches Gemeinwesen mehr denn je angewiesen ist.

Susanne Klatten ist beispielgebendes Vorbild für ein zukunftsgerichtetes und zugleich dem Gemeinwohl und der Sozialen Marktwirtschaft verpflichtetes Unternehmertum.

Vorträge

Heike Göbel

»Schutzbedürftige Marktwirtschaft«

Sehr geehrte Frau Ministerin Dr. Hoffmeister-Kraut,
sehr geehrte Familie Schleyer,
sehr geehrte Frau Dr. Klatten,
sehr geehrte Vertreter der Schleyer-Stiftung und der Jury,
lieber Clemens Fuest,
liebe Frau Jäkel,
liebe Barbara Frenz,
meine sehr verehrten Damen und Herren,

über diese besondere Auszeichnung freue ich mich sehr. Herzlichen Dank Frau Ministerin, herzlichen Dank der Jury und der Stiftung und natürlich meinem Laudator für die wundervolle Rede. Der Anruf von Ihnen, Frau Kohleisen, ist nun einige Zeit her. Sie haben mich wirklich überrascht. Der Hanns Martin Schleyer-Preis ist eine Ehre, mit der ein Journalist nicht rechnen darf; die Liste der Preisträger und Preisträgerinnen ist ehrfurchtgebietend. Der liberale Leuchtstern Friedrich Hayek führt sie an! Unter den wenigen Vertretern der vierten Gewalt, der Medien, ist mit Joachim Fest ein berühmter ehemaliger Herausgeber der F.A.Z. Umso schöner, dass auch meine langjährige Arbeit als freiheitsliebende kritische Wirtschaftsjournalistin nun auf diese Weise gewürdigt wird – und das in der Stadt, in der ich journalistisch begonnen habe, bei den Stuttgarter Nachrichten.

Hier habe ich das handwerkliche Rüstzeug bekommen vom damaligen Wirtschaftsressortleiter Jens Peter Eichmeier, der leider viel zu früh verstorben ist. Er hat 1989 gezielt eine Frau für die rein männliche Wirtschaftsredaktion der Stuttgarter Nachrichten gesucht und mir als journalistisch völlig unerfahrener, nur holprig Schreibmaschine tippender Volkswirtin eine Chance gegeben – ganz ohne Quotenzwang. Er hat die Volontärin rausgeschickt zu den vielen mittelständischen Betrieben hier im Land; Daimler

und Bosch blieben den erfahrenen Kollegen vorbehalten. Er hat meine Texte zerrupft, Tempo gemacht, viel gefordert. Ich wünschte, er könnte sich heute mit mir freuen, ich bin ihm zu großem Dank verpflichtet.

Ich zehre noch auf eine andere Weise von den drei Jahren hier. Ich habe die Werkhallen der Metallbetriebe kennengelernt, das komplexe Zusammenspiel großer und kleiner Unternehmen, die Bedeutung guter Verkehrswege für die „Just-in-time-Logistik", den Stolz auf Innovationen (in den sich damals die Sorge vor der erstarkenden Chipnation Japan mischte) und auch das zähe nächtliche Ringen um Arbeitsbedingungen und Löhne zwischen den Tarifparteien. Diese Einblicke in den „Maschinenraum" der Sozialen Marktwirtschaft, von deren Grundlagen ich da noch nicht viel wusste, haben mir Achtung beigebracht – gerade auch vor Unternehmern und Unternehmerinnen (damals nur wenige), die ihre Ideen unter Risiken verwirklichen, keine Arbeitszeiten kennen, enorme Verantwortung tragen und sich um das Wohlergehen ihrer Beschäftigten sorgen.

Eine bessere Basis hätte ich mir nicht wünschen können für meine nun drei Jahrzehnte währende Arbeit für die F.A.Z., die sich in ihrem Wirtschaftsteil der Förderung der Sozialen Marktwirtschaft verpflichtet sieht – aus der immer wieder bestätigten Erkenntnis heraus, dass es keine andere Wirtschaftsordnung gibt, die individuelle Freiheit und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit so gut vereint.

Die F.A.Z. bot mir Gelegenheit, als wirtschaftspolitische Korrespondentin in Bonn und Berlin hautnah zu verfolgen, wie die Gesetze entstehen, der Rechtsrahmen, von dessen Qualität das Funktionieren des Wirtschaftssystems abhängt. Später hat mir die Zeitung als Ressortleiterin die Verantwortung übertragen für die Wirtschaftspolitik. Dafür habe ich meinen drei Herausgebern – Jürgen Jeske, Holger Steltzner und nun Gerald Braunberger – herzlich zu danken. Und natürlich auch meinem (ebenfalls schon verstorbenen) Amtsvorgänger und Lehrer, Hans D. Barbier, an den sich hier viele noch erinnern werden. Das Kommentieren und die Lust daran hat er mir beigebracht.

Meine Aufgabe in der F.A.Z. sehe ich darin, für einen Ordnungsrahmen zu werben, der wirtschaftliche Freiheit und Wettbewerb ermöglicht. Aus meiner Sicht ist das die zwingende Voraussetzung für ein demokratisches, prosperierendes Gemeinwesen. Falls sich jemand fragt, ob diese Aufgabe nicht langweilig wird nach so vielen Jahren: Nein! Marktwirtschaftliche Prinzipien werden ja nicht nur in Krisen schnell angetastet, sondern auch im Aufschwung. Regierungen schaffen dann oft lieber neue soziale Ansprüche, als in gute Infrastruktur oder Bildung zu investieren – oder

auch mal Steuern und Abgaben zu senken, um den Leistungsanreiz zu erhöhen, ohne den ein Wettbewerbssystem nicht funktioniert.

Das Streiten für eine liberale Wirtschaftsordnung lohnt sich also immer und ist auch immer nötig. Wirtschaftliche Freiheit und Gewinnstreben sind leider vielen suspekt. Man muss daher einstecken können. Die Titanic hat mich als „Mätresse des Marktes“ beschimpft, in Zeiten von Social Media fallen bisweilen härtere Ausdrücke.

Und man muss oft gar nicht sehr weit nach links schauen, um grundlegende Skepsis gegenüber Wettbewerbsprinzipien zu finden. Sozialdemokraten stehen der Berliner Enteignungsinitiative gegen große Wohnungskonzerne erstaunlich aufgeschlossen gegenüber. Erinnert sei auch daran, wie vehement sich die Union einst dagegen wehrte, den Ladenschluss zu liberalisieren. Das sind nur zwei Beispiele, bei denen man sich besonders wundert, wie schnell der marktwirtschaftliche Kompass verloren geht.

Das bringt mich zu meinem Thema „Schutzbedürftige Marktwirtschaft“. Der Ordnungsrahmen der Sozialen Marktwirtschaft war und ist nicht fix. Das ist gut so. Der Rahmen muss angepasst werden an die Herausforderungen der Zeit: Nach dem Bewältigen der Pandemie-Krise geht es nun um langfristige Weichenstellungen für sichere Energieversorgung und Klimaschutz, um ökonomische Antworten auf den demographischen Wandel und um Chinas wachsende Dominanz, die neue Zweifel am Nutzen globalen Handels weckt.

Als Handlungsmaxime empfiehlt sich die gute alte Ordnungspolitik: Sie weist dem Staat die Aufgabe zu, der Wirtschaft vor allem durch gute Standortbedingungen im Wettbewerb zu helfen. Statt sich an dieser Maxime zu orientieren, nimmt die Neigung zu kurzatmiger Intervention zu. Staatshilfen und Protektion sind in Krisen akzeptabel, im Dauereinsatz verzerren sie den Wettbewerb, fördern „Rent Seeking“, kosten Dynamik und treiben die Schulden. Schleichend wird der Staat vom unparteilichen Rahmensetzer zum Mitspieler im Markt.

Auch auf andere Weise rührt die Politik immer öfter am eigentlich unverhandelbaren Kern unserer marktwirtschaftlichen Ordnung: Sei es, dass – wie oben erwähnt – leichtfertig der Eigentumsschutz in Zweifel gezogen oder das Leistungsprinzip diskreditiert und ausgehöhlt wird. Weitreichende Eingriffe in die Vertragsfreiheit (Mindestlohn, Arbeitsrecht) stoßen kaum auf Widerspruch. Großen Beifall findet auch die Idee, private Unternehmen politisch zunehmend zu instrumentalisieren, um in der Welt europäische Moral, Sozial- und Umweltstandards durchzusetzen. Im 75. Jahr der Sozialen Marktwirtschaft gibt es also Grund genug, sich um die Zukunft des

Systems und die Balance zwischen Markt und Staat Sorgen zu machen, von der unser Wohlstand abhängt.

Mir fällt die gefährliche Doppelbödigkeit der deutschen Politik auf: Die Ampelkoalition fordert einerseits selbstverständlich enorme Flexibilität der privaten Unternehmen ein. Sie sollen in einem zeitlich eng gesteckten Rahmen die Klimatransformation ihrer Produktion bewältigen und dazu Milliarden investieren. Doch statt auf die Wirkung des CO_2-Preises zu vertrauen und damit einem auch wissenschaftlich fundierten marktwirtschaftlichen Lenkungsinstrument, engt die Bundesregierung die Freiheitsgrade der Unternehmen zusätzlich bis ins Detail ein. Sie beschränkt damit ihre Möglichkeiten, im Wettbewerb durch kreative Lösungen und Ideen zu bestehen. Das geschieht durch immer neue „grüne" Vorgaben, Auflagen und Verbote (Stichwort: Heizungen), die auch die Bürger empfindlich treffen und in ihrer Freiheit einschränken. Es geschieht durch die politische Verknappung günstiger Energie (Stichwort: Kernkraft) oder durch das Vorantreiben exzessiver Lieferketten- oder Datenschutzvorgaben, gern über „Brüssel".

Verbrämt wird die oft erratische Gesetzgebung mit der Behauptung, Unternehmen und Bürger wünschten sich „Planbarkeit und Verlässlichkeit". Das dürfte in den Ohren derer, die das alles beachten sollen, wie Hohn klingen. Ein staatlicher Eingriff zieht bekanntlich den nächsten nach sich, früher sprach man vom „Ölflecktheorem": Eine Politik, die Grundstücke verknappt, Bauen durch Auflagen verteuert, landet im Gestrüpp des Mietendeckels und schürt Enteignungsphantasien. Eine Politik, die Energie auch aus ideologischen Gründen verknappt und verteuert, landet bei subventionierten Strompreisen, um die Industrie zu halten – statt die Wurzel des Problems anzugehen.

Die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen wird auch durch eine Sozialpolitik bedroht, die sich selbst jetzt – da die demographische Schieflage schon im Arbeitskräftemangel sichtbar wird – nicht um Kosten kümmert: Trotz der ungelösten Finanznöte der Sozialkassen werden soziale Leistungen ausgebaut (Pflege, Gesundheit, demnächst Rente). Das treibt die schon leistungsfeindlich hohen Sozialbeiträge und Steuern. Auch um ihre indirekten Kosten schert sich die deutsche Sozialpolitik nicht: Trotz Arbeitskräftemangels verfolgt die Ampel Pläne für zusätzliche Verknappung von Personal durch neue gesetzliche Freizeit- und Bildungsansprüche (geplant ist etwa weiterer Väterurlaub nach der Geburt). Sie lässt die Finger nicht vom Mindestlohn – weigert sich aber, Arbeitszeitgesetze zu machen, die zur modernen Arbeitswelt passen.

Das ist heute übrigens eine Arbeitswelt, in der sich die Arbeitskräfte ihrer Knappheit und Verhandlungsmacht bewusst sind und den schützenden Staat viel weniger brauchen. Hält sich die Politik selbst jetzt nicht zurück, ist das eine Misstrauenserklärung an die Marktwirtschaft und mangelnder Respekt vor der Tarifautonomie, für die Hanns Martin Schleyer gekämpft hat.

Wenn es gelingen soll, Ökologie und Ökonomie, also Umweltschutz und Wirtschaftswachstum zu versöhnen, was selbst Grüne nun als Ziel behaupten, muss man Unternehmen und Bürgern aber etwas zutrauen und sie machen lassen. Und man muss jenem Teil der Klimabewegung scharf entgegentreten, der im Klimakampf auch ein Instrument sieht, die liberale Wirtschaftsordnung loszuwerden oder deren Kollaps zumindest billigend in Kauf nimmt. Wer das nicht glaubt, möge sich die Internetseite der Letzen Generation anschauen: Sie propagiert die Idee basisdemokratischer Gesellschaftsräte, die quasi am Reißbrett den großen Plan entwerfen, der Deutschland bis 2030 klimaneutral macht. Wir sind es auch Hanns Martin Schleyer schuldig, hier ein Entschiedenes „Wehret den Anfängen!“ zu rufen, um die freiheitliche Wirtschaftsordnung zu schützen – für die er einstand und mit dem Leben zahlte.

Mein Vorwurf der „Doppelbödigkeit“ bezieht sich auch auf eine Politik, die sich wachsende unternehmerische Fähigkeiten (nun als Energiemanager) und ökonomische Weitsicht zutraut durch das Ansiedeln von Zukunftsindustrien (Batterie/Chipfabriken), während sie auf ihrem ureigenen Gebiet vieles schuldig bleibt: effizientes Beschaffungswesen, digital zugängliche Bürgerämter, sichere Grenzen, Anschluss an transeuropäische Schienennetze, unsanierte Brücken – ich muss das nicht weiter ausführen. In Deutschland gilt es heute als berichtenswert, dass es Ostern keine Schlangen an den Flughäfen gab, ein Zug pünktlich ankommt oder um Mitternacht ein Termin auf dem Bürgeramt ergattert werden konnte.

Und: Immer schwerer ist zu erkennen, wo das deutsche Föderalsystem eigentlich noch Vorteile bietet. Die Länder verstecken sich hinter dem Bund, der verweist auf die Länder (ob beim Ausbau der Stromnetze, in der Schulpolitik, in der Krankenhausversorgung etc.). Das Wahrnehmen staatlicher Verantwortung stelle ich mir anders vor!

Fazit: Es gibt also weiterhin viel zu tun für eine Journalistin und ihre Redaktion, der die Markwirtschaft am Herzen liegt. Das Beschreiben der komplizierten Wirklichkeit, das Offenlegen der Handlungsmöglichkeiten und Zielkonflikte ist die Kernaufgabe, der sich die F.A.Z.-Wirtschaftsredaktion seit mehr als 70 Jahren verschrieben hat. Wir liefern die Grundlage für eine informierte, an den Fakten ausgerichtete, kritische öffentliche Debatte.

Wir bleiben da nicht stehen. Unser Anspruch war und ist es, in unseren Kommentaren Orientierung zu geben. Die F.A.Z.-Wirtschaftsredaktion folgt dabei einem liberalen Kompass. Wirtschaftspolitische Vorhaben und Forderungen messen wir daran, welchen Beitrag sie zur Stärkung des Markt- und Wettbewerbsgedankens leisten. Wir sind pro „Market", nicht pro „Business". Wir wissen, dass es gerade in Krisen nicht ohne beherzte staatliche Eingriffe geht, die Märkte verzerren. Wir werben aber dafür, dass solche Maßnahmen reversibel sind, und sich der Staat später wieder zurücknimmt. Um unsere Werturteile zu überprüfen, nutzen wir die Erkenntnisse wirtschaftswissenschaftlicher Forschung.

Wir sind nicht im Besitz höherer Wahrheit, schreiben unter Zeitdruck und sind gerade deswegen nicht gefeit vor Irrtümern, Schnellschüssen, Fehleinschätzungen, wie unsere Leserinnen und Leser wissen, die uns, auch mich, oft genug eines Besseren belehren und mit ihren Argumenten ins Grübeln bringen. Ich versuche, daraus zu lernen. Ich kann mich auf eine kundige, debattenfreudige Redaktion stützen und ein phantastisches Archiv – ohne sie wäre meine Arbeit nicht möglich, auch ihnen möchte ich hier danken.

Last but not least: Jede Journalistenfamilie macht einiges mit – auch meine. Termine platzen, zu Hause ist man anwesend und mit dem Kopf doch bei der Nachrichtenlage. Als meine Kinder klein waren, haben sie mich morgens mit der bangen Frage verabschiedet: „Kommst Du heute spät?" Eine Zeitlang mussten sie und mein Mann als Inspiration für die Espresso-Kolumnen am Samstag herhalten. Geduldig ertragen sie heute Frotzeleien ihrer Freunde über manche meiner Kommentare. Ich danke Euch und meiner Schwester (die Eltern können leider nicht hier sein), dass Ihr da seid und Euch mit mir freut.

Ihnen, verehrtes Publikum, danke ich für Ihre Aufmerksamkeit und der Schleyer-Stiftung noch einmal für die Ermutigung durch diesen Preis und die große Wertschätzung, die darin für die Arbeit einer freien privaten Presse zum Ausdruck kommt.

Susanne Klatten

»Unternehmertum und Innovation«

Sehr geehrte Frau Kohleisen,
sehr geehrte Familie Schleyer,
liebe Frau Jäkel,
liebe Frau Göbel,
liebe Festgemeinde,

ich stehe hier dankbar. Dankbar für diese Auszeichnung, die ich mit Freude entgegennehme und dankbar für Ihre Laudatio, liebe Frau Jäkel, die mich sehr berührt hat.

Der Hanns Martin Schleyer-Preis zeichnet Menschen aus, die sich um den Kern unserer Demokratie verdient gemacht haben: um unser freiheitliches Gemeinwesen. Freiheitlich – syntaktisch ist dieses Wort nur ein Adjektiv, eine Beifügung. Und doch determiniert es seit dem 23. Mai 1949, seit der Geburt des Grundgesetzes, das Wertesystem unserer Gesellschaft.

Und so möchte ich heute über den Begriff der Freiheit sprechen. Ich spreche dabei nicht allgemeingültig, das ist die Aufgabe großer Philosophen. Ich spreche für mich als Unternehmerin und Stifterin, als privater Mensch – der Logik des Essayisten Michel de Montaigne folgend: Im Einzelnen steckt immer auch die ganze Welt.

Denke ich an Freiheit, empfinde ich zuerst einmal Dankbarkeit. Bei meiner Geburt wurde sie mir doppelt geschenkt: Ich wurde in einem freiheitlichen Land geboren – in einer Ordnung, die auf drei Prinzipien fußt: Menschenwürde, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit. Und ich wurde in eine Familie geboren, die mir ermöglichte, einen eigenen Weg zu gehen. Ich

hatte die Wahl – nichts anderes bedeutet für mich erst einmal Freiheit, nämlich: eine Wahl zu haben.

Als mein Vater starb, wusste ich noch nicht, wohin das Leben mich tragen und welche Bedeutung das Erbe für meine menschliche Entwicklung haben würde. Vorausschauend hatte mein Vater mir Zeit geschenkt. Erfahrene Führungskräfte verwalteten zunächst das unternehmerische Erbe. Mein Bruder und ich bekamen die Freiheit, uns zunächst weiter entwickeln zu dürfen. Ich lernte die Welt kennen, machte eine Ausbildung und ich konnte meinen beruflichen Weg ziemlich frei wählen: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre hatte ich zu kennen, doch ich war auch neugierig auf Landschaftsarchitektur – aber am Ende entschied ich mich dagegen: Die Statik-Kurse schreckten mich ab.

Ich studierte Wirtschaft, fand Gefallen an Personalwesen, Strategie und Produktionsplanung – und ich stellte fest, welche Freude mir das Arbeiten im Team bereitete. Bis heute versammele ich bei wichtigen Fragen Menschen um einen Tisch, erwarte ihre Offenheit und dass sie notfalls meine Sicht korrigieren.

Die wunderbare Freiheit, eine Wahl zu haben, hat auch ihre Lasten. „Zu wählen“ bedeutet für eine Unternehmerin: „zu entscheiden“. Und nicht wenige Entscheidungen wiegen schwer, sie bergen große finanzielle Risiken und beeinflussen das Leben vieler Menschen.

Freiheit, habe ich gelernt, geht einher mit Verantwortung. Verantwortung zu tragen heißt: Antworten zu finden. Die besten Antworten fußen auf bestem Wissen, und ein Team weiß mehr als der Einzelne. Wenn ich heute für mein Wirken ausgezeichnet werde, ist dies auch eine Auszeichnung für meine Wegbegleiter. Einige von ihnen habe ich gerne hierher eingeladen, stellvertretend nenne ich Dr. Johannes Fritz, der mir schon zur Seite stand, als ich noch von Landschaftsarchitektur träumte. Bei Ihnen allen möchte ich mich bedanken.

Denke ich an Freiheit, denke ich an Souveränität. Frau Jäkel hat in ihrer Laudatio bereits darüber gesprochen. Souveränität erwirbt man im Laufe des Lebens durch Entwicklung des eigenen Könnens und der eigenen Persönlichkeit. Souveränität ermöglicht Freiheit.

Als Unternehmerin trage ich Verantwortung für die Weiterentwicklung von Menschen. Zu sehen, dass bestärkte, frei denkende Mitarbeiter Chancen wahrnehmen und dabei wachsen, erfüllt mich. Und es macht mich glücklich, wenn sie bei Befragungen sagen: „Wir arbeiten für eine Familie.“

Unternehmerischer Erfolg erwächst aus einer solchen Kultur des Vertrauens. Zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei BMW – und zu dem

Betriebsratsvorsitzenden – hatte mein Vater eine enge Bindung. Schon bevor es Teil des Tarifvertrags wurde, gab es Urlaubsgeld. Die Altersversorgung galt als vorbildlich, ebenso die Integration ausländischer Mitarbeiter. Bereits vor 50 Jahren beteiligte BMW die Mitarbeiter mit der Dividende am Erfolg: Leistung und Selbstverantwortung lohnt sich – bis heute prägt dieses Prinzip das Unternehmen, und es ist Antrieb ständiger Entwicklung.

Denke ich an Freiheit, denke ich an Resilienz. Über jüngste externe Schocks muss ich Ihnen nichts sagen. Auch sie haben eine Wirkung auf unsere freiheitliche Ordnung. Neben mir im Board des Stern Stewart Institutes, einem Thinktank und Sozialunternehmen, sitzt Frau Professorin Daniela Schwarzer: eine renommierte wirtschaftspolitische Denkerin. Sie hat kürzlich einen beachteten Aufsatz über den, wie sie es nennt, „Systemkonflikt" zwischen freiheitlichen Demokratien und autoritären Regimen geschrieben: über ihren Wettstreit um die zukünftige internationale Ordnung.

Wichtig für diesen Wettstreit wird sein, wie wir Europäer kommende Schocks abfedern. Die Ungewissheit, schreibt Frau Schwarzer, sei zur Norm geworden. Und weiter, wörtlich: „Da wir um unsere Verwundbarkeit wissen, muss das Ziel sein, die Widerstandsfähigkeit von Infrastruktur, Wirtschaft und Gesellschaft zu erhöhen, das heißt, dafür zu sorgen, dass sich ein System, eine Organisation oder auch der einzelne Mensch möglichst schnell von Schocks erholen und zu einem funktionierenden Zustand zurückkehren statt zu kollabieren."

Die Stärkung einer resilienten Gesellschaft war der Leitgedanke meiner SKala-Initiative. Wir förderten eine Vielzahl gemeinnütziger Organisationen, unterstützten Projekte für Integration und Bildung, gegen Hunger und Rassismus, für Frieden und Inklusion.

Neben den Projekten förderten wir die Organisationen auch gezielt in ihrer Widerstandskraft: ihre digitale Kompetenz, ihr Networking, ihre Struktur. Gerade hat die SKala den Abschlussbericht erstellt: Neun von zehn der Geförderten sagen, die SKala habe ihre Organisation nachhaltig gestärkt. Auf ihrer Webseite schreibt die step stiftung, die benachteiligte und traumatisierte Kinder auffängt – Zitat: „Die SKala-Förderung ermöglichte uns eine resiliente Reaktion auf die Umstände während der Pandemie."

Resilienz ist mehr als die Fähigkeit, Schocks zu überstehen; es ist auch die Fähigkeit, sich einem Wandel anzupassen. Die SKala-Initiative wird weiter in die Gesellschaft hineinwirken. Wir haben den SKala CAMPUS ins Leben gerufen – eine Plattform für alle, die sich für andere Menschen einsetzen. Sie können sich fortbilden, vernetzen und austauschen: für eine stärkere Gesellschaft.

Große Resilienz schöpft Deutschland aus seiner unternehmerischen Vielfalt. Familienbetriebe sind das Rückgrat unserer Wirtschaft. Dax-Konzerne und Tech-Giganten alleine können ein Land nicht am Laufen halten. Wir brauchen bewegliche, reaktionsschnelle Strukturen – und jedes System, das lehrt schon die Natur, braucht Diversität.

Mit dem Gründerzentrum UnternehmerTUM möchten wir gerade auch künftige Familienunternehmer begleiten. Doch diese geraten mit wachsendem Erfolg in den Blick von Konzernen und Investoren, häufig aus China und den USA.

Natürlich sind Partner aus Übersee willkommen, auch brauchen wachstumsstarke Unternehmen Venture-Capital – aber uns muss bewusst sein, dass neue Eigentümer auch darüber entscheiden, wo Standorte angesiedelt und Arbeitsplätze geschaffen werden. Und es ist für unsere Gesellschaft wichtig, dass die Balance stimmt: dass europäisches Wissen auch in Europa verwertet wird, dass unsere Gründer ihre Partner auch in der Nachbarschaft finden, eben bei Familienunternehmen.

Vor eineinhalb Jahren haben wir die FamilienUnternehmerTUM gestartet, die beide Welten zusammenbringt. Ein Mittelständler, der wissen will, ob Künstliche Intelligenz in sein Unternehmen passt, kann ein Projekt mit einem unserer Start-ups beginnen. Oder er kann Partnerschaften aufbauen oder sich an Start-ups beteiligen. Er eröffnet sich damit neue Technologien – und unsere Gründer erleben, wie lohnend es sein kann, in Generationen zu denken.

Denke ich an Freiheit, denke ich in die Zukunft. Vor einigen Wochen saß ich mit Wissenschaftlern, Künstlern und Ethikern in einem Workshop meiner Stiftung Kunst und Natur. Wir sprachen über ein wichtiges Anliegen der Stiftung: den Aufbau gesunder Böden. Welchen Beitrag können wir leisten? Welche gesellschaftlichen Fragen stellen sich? Mir kam der Begriff der Freiheit in den Sinn. Wenn wir jetzt nicht handeln, haben wir irgendwann keine Wahl mehr. Daraus entspann sich eine unserer Thesen: „Eine rasche Transformation ist ein Garant von Freiheit – eine verzögerte Transformation mindert sie."

Die Freude an Innovation ist der wohl größte Antrieb meines unternehmerischen Handelns. Innovation ist nichts anderes, als in die Zukunft zu denken. Und so möchte ich mein Gedankenspiel verfeinern: Denke ich an Freiheit, denke ich an Innovation.

Sie alle wissen, vor welch großen Fragen wir als Gesellschaft stehen. Ich bin überzeugt, dass wir die begonnene Transformation gestalten können. Resilienz wappnet gegen Krisen, Innovation eröffnet Auswege.

Meine Unternehmungen wollen Treiber für Fortschritt sein. Mit der SKion beteiligen wir uns an innovativen, nachhaltigen Unternehmen: Batteriespeicher, Windkraft, vieles mehr. Wasser war das erste große Thema der SKion. Wir brauchen Technologien, die dieses wertvolle Naturgut einsparen, reinigen und zurückgewinnen. SKion ist an einer Vielzahl Wasser-Firmen beteiligt, eine Gruppe mit mehr als 4000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die von Wasser beseelt sind und etwas Gutes erreichen wollen.

Bei der ALTANA arbeitet jeder 6. der 6700 Mitarbeiter in der Forschung. Gerade haben wir ein digitales Labor in Betrieb genommen, das in wenigen Tagen Tests durchführt, die vorher Monate dauerten. Und wir haben eine Technologie auf den Markt gebracht, die den Abfall bei der Herstellung von Etiketten halbieren kann. ALTANA lebt von Innovationen. Und gerade in der Krise investieren wir.

Als Unternehmerin und als Aktionärin habe ich einige Krisen erlebt. Zwei Dinge habe ich dabei gelernt: Krisen begegnet man am besten mit einem langen Atem und mit dem Willen zu Veränderung.

Natürlich lassen sich Innovationsbudgets streichen und Projekte stoppen. Aber möchte ich diese wieder aufnehmen, muss ich mir vieles neu erarbeiten. Und am Ende sind es gerade Innovationen, die ein Unternehmen und ein Land voranbringen. Sie fördern Wohlstand: diesen wichtigen Pfeiler unserer freiheitlichen Ordnung.

Meisterin der Innovation ist die Natur. Die Wissenschaftler, mit denen wir bei der Stiftung Kunst und Natur zusammenarbeiten, sprechen viel über naturbasierte Lösungen. Es lässt einen staunen, wie viel CO_2 Moore speichern. Und es macht Hoffnung, welche Antworten lebendige Böden auf gleich vier große Fragen unserer Zeit haben: Klima, Energie, Ernährung und Biodiversität. Dass sich die Stiftung den Böden widmet, ist zugleich ökologisches, innovatives und freiheitliches Denken.

Denke ich an Freiheit, denke ich an Europa. Eben sprach ich von menschlicher Souveränität. Nun komme ich zu ihrem Gegenstück: der technologischen Souveränität. Während der industriellen Revolution erbauten Tausende Gründer Deutschlands Zukunft auf den neuen Technologien. Deutschland war Gewinner der Transformation. Die Gewinner der heutigen Transformation heißen bisher China und USA. Dank ihrer Start-ups gestalten und beherrschen sie Schlüsseltechnologien.

Wir sprechen oft über das Gründerland Deutschland; wir sollten mehr über Europa sprechen – und Europa sollte nach mehr technologischer Eigenständigkeit streben. Hier möchte die UnternehmerTUM einen Beitrag leisten: Bis 2030 – so das Ziel – werden wir die Deep-Tech-Ausgründungen

verzehnfachen. Wir errichten elf „Venture Labs“: in „Quantum“, „Robotics“, Künstlicher Intelligenz und vielem mehr.

Wir laden Unternehmer ein, Partner zu werden. Und gerne darf man uns kopieren. Wir freuen uns über Erfolge anderer – ob in Berlin, Aachen, Stuttgart oder Heilbronn. Und seit einiger Zeit vernetzen wir uns ganz bewusst mit anderen europäischen Gründerzentren.

Dringend wirbt auch Frau Professorin Schwarzer in ihrem Aufsatz für europäische Zusammenarbeit. Und dafür, dass – wie sie schreibt – Europa weniger aus der Defensive heraus agiert und sich eine starke, positive Zukunftsvision gibt. Ängstliches Verharren erstickt: die Freiheit ebenso wie Innovation.

Und so möchte ich zum Schluss meiner Rede kommen: Wir dürfen dankbar sein, wenn uns die Freiheit mit der Geburt geschenkt wurde; im Laufe unseres Lebens aber wird ihr Bewahren zur Aufgabe. Es ist eine schöne, positive und zukunftsgewandte Aufgabe – die wir alleine niemals bewältigen können. Denke ich an Freiheit, denke ich an uns. Alle.

Vielen Dank!

Zum Hanns Martin Schleyer-Preis

1. Zweck des Preises

Die Daimler-Benz AG (heute Mercedes-Benz Group AG) hat aus Anlass der fünften Wiederkehr des Todestages von Hanns Martin Schleyer (18. Oktober 1977) einen Preis gestiftet.
Der Preis trägt die Bezeichnung »Hanns Martin Schleyer-Preis« und wird verliehen für hervorragende Verdienste um die Festigung und Förderung der Grundlagen eines freiheitlichen Gemeinwesens.
Es können wissenschaftliche und publizistische, aber auch andere Leistungen ausgezeichnet werden, die nach der Entscheidung der Jury die Voraussetzungen für die Verleihung des Preises erfüllen.

2. Preisvergabe

Die Auswahl der Preisträger und die Verleihung der Preise sind der Hanns Martin Schleyer-Stiftung übertragen worden.
Über die Preisvergabe entscheidet eine Jury. Sie wird vom Vorstand der Hanns Martin Schleyer-Stiftung in Einvernehmen mit dem Kuratorium der Stiftung für die Dauer von vier Jahren berufen.

Folgende Persönlichkeiten gehörten der Jury an:
Sabine Kohleisen (Vorsitzende),
Mitglied des Vorstandes der Mercedes-Benz Group AG, Stuttgart
Susanne Biedenkopf-Kürten, Leiterin Hauptredaktion Wirtschaft,
Recht, Service, Soziales und Umwelt, ZDF, Mainz
Prof. Dr. **Stephan Harbarth**, Präsident, Bundesverfassungsgericht, Karlsruhe
Prof. Dr. **Renate Köcher**, Geschäftsführerin, Institut für Demoskopie, Allensbach
Angelique Renkhoff-Mücke, Vorsitzende des Vorstandes,
WAREMA Renkhoff Holding AG, Marktheidenfeld
Dr. **Benjamin Schleyer**, Jurist, Essen
Prof. Dr. **Rupert Scholz**, Bundesminister a.D., Of counsel, Gleiss Lutz Rechtsanwälte, Berlin

3. Ausstattung des Preises

Der Preis wird jährlich oder alle zwei Jahre verliehen. Er ist nicht dotiert.
Die Verleihung erfolgt öffentlich.

Der Preis wurde bisher verliehen:

Ernst Nolte (1985) Friedrich August von Hayek (1984)

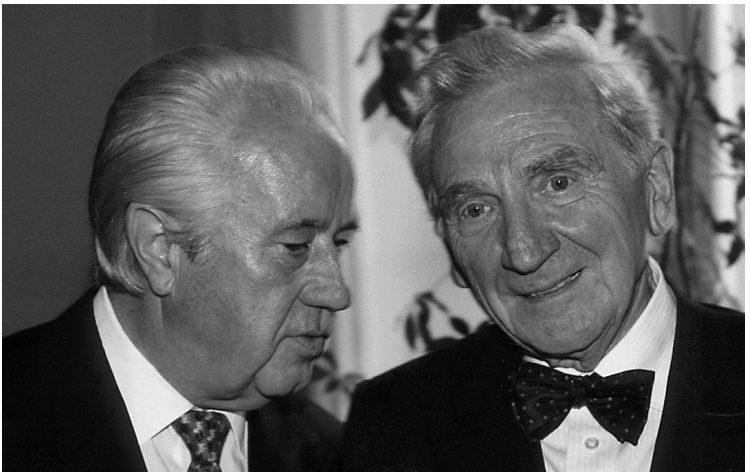
Karl Carstens (1986) Hans Georg Gadamer (1987)

Otto Schulmeister (1989) Golo Mann (1988)

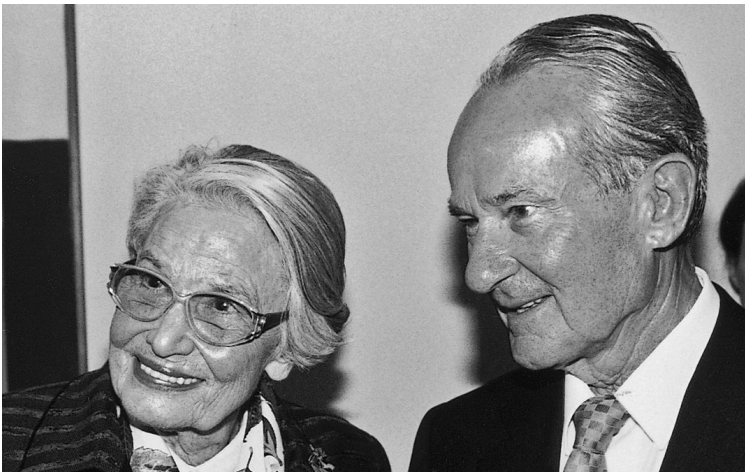
Reiner Kunze (1990) Kurt Masur (1991)

Birgit Breuel (1992) Franz Kardinal König (1993)

Bernd Rüthers (1995) Hermann Lübbe (1994)



Hermann Rappe (1996) Ernst- Joachim Mestmäcker (1997)



Elisabeth Noelle (1999) Reinhard Mohn (1998)

Helmuth Rilling (2001) Paul Kirchhof (2000)

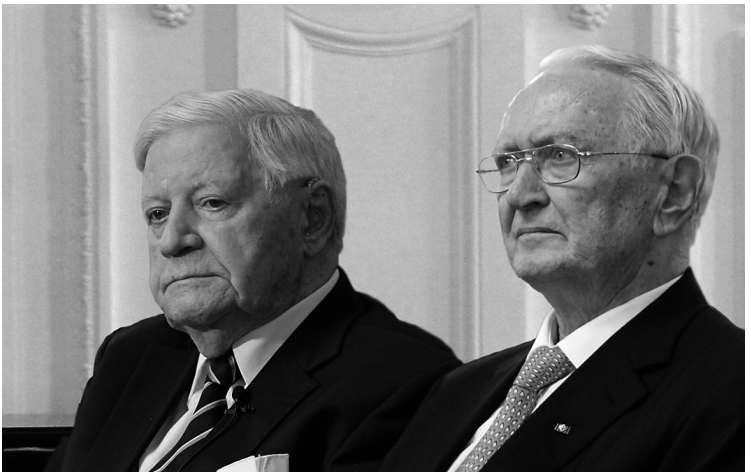
Hans Peter Stihl (2003) Joachim Fest (2002)

Meinhard Miegel (2004) Hubert Markl (2005)

Klaus von Dohnanyi (2006) Günter de Bruyn (2007)

Helmut Kohl (2009) Joachim Milberg (2008)

Jean-Claude Juncker (2010) Jürgen F. Strube (2011)



Helmut Schmidt (2012) Helmut Maucher (2013)

Marianne Birthler (2014) Udo Di Fabio (2015)

Nicola Leibinger-Kammüller (2017) Wolfgang Schäuble (2016)

Timothy Garton Ash (2019) Clemens Fuest (2018)

Helga Rabl-Stadler (2020) Wolfgang Ischinger (2021)

Heike Göbel (2022) Susanne Klatten (2023)

Redaktionelle Nachbemerkung

Die hier veröffentlichten Texte entsprechen den Textfassungen der Vorträge. Soweit persönliche Daten bzw. Funktionen aufgeführt sind, beziehen sie sich auf den Veranstaltungszeitpunkt.

Musik: Johannes Fiedler, Internationale Bachakademie Stuttgart

Fotografien: Axel Joerss, Leichlingen
Sebastian Runge, Berlin, S. 12, 38, 40, 44, 60 (Oben), 61 (Mitte), 62 (Oben), 63 (Unten)
Burkard Hüding, Stuttgart, S. 67 (84/85), S. 68 (88/89), S. 69 (92/93)
Kraufmann & Kraufmann, Stuttgart, S. 69 (94/95)
Ove Normann Landgraf, Dresden, S. 68 (90/91)
Peter-Michael Petsch, Piechowski & Petsch, S. 74 (12/13)
Uli Regenscheit, Stuttgart, S. 71 (02/03)
Niels Schubert, Stuttgart, S. 67 (86/87)

Schriftleitung: Linus Ben Ax, Hanns Martin Schleyer-Stiftung

HANNS MARTIN
SCHLEYER-STIFTUNG
FREIHEIT DEMOKRATIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

Hanns Martin Schleyer-Stiftung
Albrechtstraße 22
10117 Berlin
Telefon: +49 30 2790 7164
Fax: +49 30 2790 8743
E-Mail: info@schleyer-stiftung.de
Internet: www.schleyer-stiftung.de

Bankverbindung
Deutsche Bank Köln,
IBAN DE35370700240110999000
BIC DEUTDEDBKOE

Veröffentlichungen der Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Eberhard von Brauchitsch
Karl Carstens
Wirtschaft und Staat: Antworten auf Herausforderungen
Köln 1979 – vergriffen –

Walter Kannengießer (Hrsg.)
Vermögensbildung – Kapitalbildung – Krisenvorbeugung
Forum Bonn 1979 – vergriffen – Band 1

Diether Stolze (Hrsg.)
Erneuerungskräfte freiheitlicher Ordnung
Kongress Innsbruck 1980 – vergriffen – Band 2

Kurt Reumann (Hrsg.)
Jugend heute: Aufbruch oder Aufstand?
Essener Universitäts-Symposium 1981 – vergriffen – Band 3

Günther von Lojewski (Hrsg.)
Integration der Kinder ausländischer Arbeitnehmer?
Probleme und Antworten auf eine Herausforderung
Forum Berlin 1981 – vergriffen – Band 4

Werner Gumpel (Hrsg.)
Alltag im Sozialismus
Symposium München 1981 – vergriffen – Band 5

Henning Günther
Die verwöhnte Generation?
Lebensstile und Weltbilder 14–19-Jähriger
Köln 1982 – vergriffen – Band 6

Erich E. Geißler (Hrsg.)
Bildung und Erziehung – notwendige Korrekturen im Schulverständnis?
Symposium Bonn 1982 – vergriffen – Band 7

Clemens-August Andreae (Hrsg.)
Kunst und Wirtschaft
Symposium Mainz 1982 – vergriffen – Band 8

Franz Thoma (Hrsg.)
Mehr Markt oder mehr Dirigismus?
Ökonomisches Denken im Umgang mit knappen Gütern
Kongress Innsbruck 1982 – vergriffen – Band 9

Nikolaus Lobkowicz (Hrsg.)
Irrwege der Angst – Chancen der Vernunft. Mut zur offenen Gesellschaft
Kongress München 1983 – vergriffen – Band 10

Lothar Wegehenkel (Hrsg.)
Umweltprobleme als Herausforderung der Marktwirtschaft –
Neue Ideen jenseits des Dirigismus
Symposium Stuttgart 1983 – vergriffen – Band 11

Rupert Scholz (Hrsg.)
Kreativität und Verantwortung –
Mitbestimmung in Wissenschaft, Medien und Kunst
Forum Berlin 1983 – vergriffen – Band 12

Rudolf Walter Leonhardt (Hrsg.)
Die Lebensalter in einer neuen Kultur?
Zum Verhältnis von Jugend, Erwerbsleben und Alter
Kongress Essen 1983 – vergriffen – Band 13

Werner Gumpel (Hrsg.)
Das Leben in den kommunistischen Staaten –
zum alltäglichen Sozialismus
Symposium München 1984 – vergriffen – Band 14

Clemens-August Andreae und Engelbert Theurl (Hrsg.)
Marktsteuerung im Gesundheitswesen
Symposium Mainz 1984 – vergriffen – Band 15

Nikolaus Lobkowicz (Hrsg.)
Das europäische Erbe und seine christliche Zukunft
Kongress München 1984 – vergriffen – Band 16

Clemens-August Andreae (Hrsg.)
Quellen des Wachstums
Kongress Innsbruck 1984 – vergriffen – Band 17

Rupert Scholz (Hrsg.)
Wandlungen in Technik und Wirtschaft als Herausforderung des Rechts
Kongress Berlin 1984 – vergriffen – Band 18

Friedrich August von Hayek
Die Überheblichkeit der Vernunft
Ernst Nolte
Über den historischen Begriff des „Liberalen Systems"
Hanns Martin Schleyer-Preise 1984 und 1985, Stuttgart – vergriffen – Band 19

Konrad Adam (Hrsg.)
Kreativität und Leistung –
Wege und Irrwege der Selbstverwirklichung
Kongress Essen 1985 – vergriffen – Band 20

Gerhard Prosi (Hrsg.)
Weltwirtschaft – Pazifische Herausforderung und europäische Antwort
Kongress Innsbruck 1986 – vergriffen – Band 21

Klaus Hildebrand (Hrsg.)
Wem gehört die deutsche Geschichte?
Deutschlands Weg vom alten Europa in die europäische Moderne
Symposium Berlin 1986 – vergriffen – Band 22

Jürgen Mittelstraß (Hrsg.)
Wissenschaftlich-technischer Fortschritt als Aufgabe
in einer freiheitlichen Kultur
Symposium München 1986 – vergriffen – Band 23

Karl Carstens
Gesetzesgehorsam in der freiheitlichen Demokratie
Hans-Georg Gadamer
Die anthropologischen Grundlagen der Freiheit des Menschen
Hanns Martin Schleyer-Preise 1986 und 1987, Stuttgart – vergriffen – Band 24

Rupert Scholz (Hrsg.)
Wandel der Arbeitswelt als Herausforderung des Rechts
Kongress Berlin 1987 – vergriffen – Band 25

Michael Zöller (Hrsg.)
Der Preis der Freiheit – Grundlagen, aktuelle Gefährdungen und Chancen der offenen Gesellschaft
Symposium Köln 1987 – vergriffen – Band 26

Werner Gumpel (Hrsg.)
Die Zukunft der sozialistischen Staaten
Symposium München 1988 – vergriffen – Band 27

Jürgen Mittelstraß (Hrsg.)
Wohin geht die Sprache? Wirklichkeit – Kommunikation – Kompetenz
Kongress Essen 1988 – vergriffen – Band 28

Golo Mann
Gedanken über den Terrorismus in unserer Zeit
Otto Schulmeister
Österreichs „Deutsche Frage"
Hanns Martin Schleyer-Preise 1988 und 1989, Stuttgart – vergriffen – Band 29

Joachim Starbatty (Hrsg.)
Europäische Integration: Wieviel Wettbewerb – Wieviel Bürokratie?
Kongress Innsbruck 1989 – vergriffen – Band 30

Günter Nötzold (Hrsg.)
Die Stunde der Ökonomen – Prioritäten nach der Wahl in der DDR und die Zukunft der europäischen Wirtschaftsbeziehungen
Symposium Leipzig 1990 – vergriffen – Band 31

Klaus J. Hopt (Hrsg.)
Europäische Integration als Herausforderung des Rechts: Mehr Marktrecht – weniger Einzelgesetze
Kongress Berlin 1990 – vergriffen – Band 32

Werner Gumpel (Hrsg.)
Sowjetunion – was nun? Zwischenbilanz und Perspektiven einer neuen politischen Ordnung in Ost- und Südosteuropa
Symposium München 1991 – vergriffen – Band 33

Reiner Kunze
Das unersetzbare Gedicht. Eine Anthologie, herausgegeben in Form eines Vortrags
Kurt Masur
Mensch und Musik
Hanns Martin Schleyer-Preise 1990 und 1991, Dresden – vergriffen – Band 34

Michael Zöller (Hrsg.)
Europäische Integration als Herausforderung der Kultur: Pluralismus der Kulturen oder Einheit der Bürokratien?
Kongress Erfurt 1991 – vergriffen – Band 35

Eine neue deutsche Interessenlage?
Vortrag und Diskussionsbeiträge v. Arnulf Baring u. a.
Forum Stuttgart 1992 – vergriffen – Band 36

Gerhard Prosi und Christian Watrin (Hrsg.)
Dynamik des Weltmarktes – Schlankheitskur für den Staat?
Kongress Innsbruck 1992 – vergriffen – Band 37

Friedhelm Hilterhaus und Michael Zöller (Hrsg.)
Kirche als Heilsgemeinschaft – Staat als Rechtsgemeinschaft: Welche Bindungen akzeptiert das moderne Bewußtsein?
Symposium Weimar 1992 – vergriffen – Band 38

Birgit Breuel
Aus persönlicher Erfahrung erwächst Zuversicht – Privatisierung in Ostdeutschland
Franz König
Christentum und Islam
Hanns Martin Schleyer-Preise 1992 und 1993, Stuttgart – vergriffen – Band 39

Rupert Scholz (Hrsg.)
Deutschland auf dem Weg in die Europäische Union:
Wieviel Eurozentralismus – Wieviel Subsidiarität?
Kongress Essen 1993 – vergriffen – Band 40

Arnulf Baring und Rupert Scholz (Hrsg.)
Eine neue deutsche Interessenlage?
Koordinaten deutscher Politik jenseits von Nationalismus und Moralismus
Symposium Berlin 1993 – vergriffen – Band 41

Friedhelm Hilterhaus und Werner Kaltefleiter (Hrsg.)
Deutschland: Zwischen Reformbedürftigkeit und Reformfähigkeit.
Neue Soliditätsbasis, neue Wettbewerbsstärke – Prioritätenwechsel
in der Politik: Wo ansetzen, wie umsetzen?
Symposium 1994 – vergriffen – Band 42

Andrej Gurkow und Valentin Zapevalov (Hrsg.)
Rußland auf dem Weg zur Neuformierung von Interessen, Macht und
Strukturen – Lage und Perspektiven aus der Sicht „neuer" Russen
Symposium Berlin 1994 – vergriffen – Band 43

Hermann Lübbe
Die Freiheit, die Wohlfahrt und die Moral
Bernd Rüthers
Sprache und Recht
Hanns Martin Schleyer-Preise 1994 und 1995, Stuttgart – vergriffen – Band 44

Gerhard Prosi und Christian Watrin (Hrsg.)
Gesundung der Staatsfinanzen –
Wege aus der blockierten Gesellschaft
Kongress Innsbruck 1995 – vergriffen – Band 45

Friedhelm Hilterhaus und Rupert Scholz (Hrsg.)
Medienentwicklung: Von der Selektion der Anbieter zur Selektion der Bürger –
Individualisierung der Nachfrage als Gefährdung der kulturellen Integration?
Symposium Berlin 1995 – vergriffen – Band 46

Rupert Scholz (Hrsg.)
Europäische Integration – schon eine „Union des Rechts“?
Zwischen Erfolgsbilanz und Balanceverlust
Kongress Essen 1996 – vergriffen – Band 47

Hermann Rappe
Soziale Marktwirtschaft –
unsere gemeinsame Grundlage
Ernst Joachim Mestmäcker
Risse im europäischen Contrat Social
Hanns Martin Schleyer-Preise 1996 und 1997, Stuttgart – vergriffen – Band 48

Michael Zöller (Hrsg.)
Informationsgesellschaft – von der
organisierten Geborgenheit zur unerwarteten Selbständigkeit?
Kongress Essen 1997 – vergriffen – Band 49

GEDENKVERANSTALTUNG
Aus Anlass der 20. Wiederkehr des Todestages von Hanns Martin Schleyer
Stuttgart 1997 – vergriffen – Band 50

Friedhelm Hilterhaus und Rupert Scholz (Hrsg.)
Rechtsstaat – Finanzverfassung – Globalisierung
Neue Balance zwischen Staat und Bürger
Symposium Berlin 1997 – vergriffen – Band 51

Christian Smekal und Joachim Starbatty (Hrsg.)
Der Aufbruch ist möglich: Standorte und Arbeitswelten zwischen
Globalisierung und Regulierungsdickicht. Mittelstand und „neue
Selbständigkeit“ als Innovationskräfte im Strukturwandel?
Kongress Innsbruck 1998 – vergriffen – Band 52

Reinhard Mohn
Auf dem Wege vom Obrigkeitsstaat zur Bürgergesellschaft
Elisabeth Noelle-Neumann
Zauber der Freiheit
Hanns Martin Schleyer-Preise 1998 und 1999, Stuttgart – vergriffen – Band 53

Rupert Scholz (Hrsg.)
Europa als Union des Rechts – eine notwendige Zwischenbilanz im Prozess der Vertiefung und Erweiterung
Kongress Leipzig 1999 – vergriffen – Band 54

Michael Zöller (Hrsg.)
Vom Betreuungsstaat zur Bürgergesellschaft – Kann die Gesellschaft sich selbst regeln und erneuern?
Symposium Köln 2000 – vergriffen – Band 55

Arnulf Melzer und Gerhard Casper (Hrsg.)
Wie gestaltet man Spitzenuniversitäten? – Antworten auf internationale Herausforderungen
Symposium München 2001 Band 56

Paul Kirchhof
Weltweites Handeln und individuelle Verantwortung
Helmuth Rilling
Musik – Brücke zwischen Menschen
Hanns Martin Schleyer-Preise 2000 und 2001, Stuttgart – vergriffen – Band 57

Christian Smekal und Joachim Starbatty (Hrsg.)
Old and New Economy auf dem Weg in eine innovative Symbiose? Dominanz der Prozesse – Flexibilität der Strukturen – Konstanz der ökonomischen Grundregeln
Kongress Innsbruck 2001 – vergriffen – Band 58

Jürgen Mlynek (Hrsg.)
Die Zukunft der Hochschulfinanzierung – qualitäts- und wettbewerbsfördernde Impulse
Symposium Berlin 2002 Band 59

Rupert Scholz (Hrsg.)
Europa der Bürger? Nach der Euro-Einführung und vor der EU-Erweiterung – Zwischenbilanz und Perspektiven
Kongress, Essen 2002 – vergriffen – Band 60

Joachim Fest,
Geschichte und Geschichtsschreibung
Hans Peter Stihl
Die Verantwortung von Wirtschaftsverbänden
in einem freiheitlich verfassten Staat
Hanns Martin Schleyer-Preise 2002 und 2003, Stuttgart – vergriffen – Band 61

Arnulf Melzer (Hrsg.)
Gesundheit fördern – Krankheit heilen
Neue Wege im Zusammenwirken von Naturwissenschaft – Medizin – Technik
Kongress, München 2003 – vergriffen – Band 62

Jürgen Mlynek (Hrsg.)
„Und sie bewegt sich doch!"
Universität heute: Zwischen Bewährtem und Veränderungsdruck –
Finanznot und Wettbewerb als Chancen für Innovation?
Symposium, Berlin 2004 Band 63

Tassilo Küpper (Hrsg.)
Demographischer Wandel als Innovationsquelle für Wirtschaft und Gesellschaft
Forum, Köln 2004 – vergriffen – Band 64

Bernd Huber (Hrsg.)
Humboldt neu denken – Qualität und Effizienz der ‚neuen' Universitas:
Notwendigkeiten, Wege und Grenzen der Profilierung im Spiegel
nationaler und internationaler Herausforderungen
Symposium, München 2005 Band 65

Meinhard Miegel
Wachstum, Wohlstand, Beschäftigung – ein Gleichklang?
Hubert Markl
Freiheit und Verantwortung
Hanns Martin Schleyer-Preise 2004 und 2005, Stuttgart Band 66

Ulrich Blum und Joachim Starbatty (Hrsg.)
Globale Wirtschaft – nationale Verantwortung:
Wege aus dem Druckkessel
Kongress, Berlin 2005 – vergriffen – Band 67

Horst Michna, Peter Oberender, Joachim Schultze und Jürgen Wolf (Hrsg.)
„... und ein langes gesundes Leben" – Prävention auf dem Prüfstand: Wieviel organisierte Gesundheit – wieviel Eigenverantwortung?
Kongress, Köln 2006 Band 68

Herrmann Lübbe
Gemeinwohl und Bürgerinteressen. Über die abnehmende politische Repräsentanz des Common Sense.
Friedwart Bruckhaus Förderpreise – Forum Berlin 2006 Band 69

Dr. Klaus von Dohnanyi
Vielfalt oder Gleichheit? – Zur politischen Kultur Deutschlands
Günter de Bruyn
Über erträumte und gelebte Freiheit
Hanns Martin Schleyer-Preise 2006 und 2007, Stuttgart Band 70

Dieter Lenzen (Hrsg.)
Going Global: Die Universitäten vor neuen nationalen und internationalen Herausforderungen
Symposium, Berlin 2007 Band 71

Wolfgang Bruncken und Barbara Frenz (Hrsg.)
Die Freiheit ist stärker – Bleibende Verantwortung für Staat und Bürger
Gedenkveranstaltung, Berlin 2007 Band 72

Axel Freimuth (Hrsg.)
Bildung ohne Grenzen – Die Zukunftsfähigkeit Deutschlands in der Globalisierung
Forum, Köln 2007 – vergriffen – Band 73

Clemens Fuest, Martin Nettesheim und Rupert Scholz (Hrsg.)
Lissabon-Vertrag: Sind die Weichen richtig gestellt? – Recht und Politik der Europäischen Union als Voraussetzung für wirtschaftliche Dynamik
Kongress, Berlin 2008 – vergriffen – Band 74

Wolfgang A. Herrmann
Wissenschaft „Made in Germany" – Zehn Jahre Hochschulreformen: Wie die deutschen Universitäten ihre Zukunft gestalten
Symposium, München 2009 Band 75

Joachim Milberg
Vertrauen und Zukunft – Zum Innovationsklima in Deutschland
Helmut Kohl
Ich habe einen Freund verloren
Hanns Martin Schleyer-Preise 2008 und 2009, Stuttgart Band 76

Christian Calliess und Karl-Heinz Paqué (Hrsg.)
Deutschland in der Europäischen Union im kommenden Jahrzehnt – Kreativität und Innovationskraft: Neue Impulse für Staat, Markt und Zivilgesellschaft
Kongress, Dresden 2010 Band 77

Wolfgang A. Herrmann (Hrsg.)
Talente entdecken – Talente fördern: Bildung und Ausbildung an den Hochschulen in Deutschland
Symposium, München 2011 – vergriffen – Band 78

Jean-Claude Juncker
Wir brauchen Europa
Jürgen F. Strube
Das Geheimnis der Freiheit ist der Mut
Hanns Martin Schleyer-Preise 2010 und 2011, Stuttgart – vergriffen – Band 79

Karl Max Einhäupl (Hrsg.)
Chancen und Grenzen (in) der Medizin
Kongress, Berlin 2011 Band 80

Bernd Huber und Jürgen Mlynek (Hrsg.)
Strategische Partnerschaften in der deutschen Wissenschaftslandschaft: Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Symposium, Berlin 2012 Band 81

Gunther Schnabl und Rupert Scholz (Hrsg.)
Aufgeschlossen für Wandel – verankert in gemeinsamen Grundwerten: Demokratie und Wirtschaft in Deutschland und in der Europäischen Union
Kongress, Leipzig 2012 Band 82

Helmut Schmidt
Gewissensentscheidung im Konflikt
Helmut Maucher
Aktuelle und zukünftige Herausforderungen für die Unternehmensführung
Hanns Martin Schleyer-Preise 2012 und 2013, Stuttgart — Band 83

Werner Müller-Esterl (Hrsg.)
Die autonome Universität – ein Erfolgsmodell?
Symposium, Frankfurt am Main 2013 — Band 84

Bernhard Eitel und Jürgen Mlynek (Hrsg.)
Führen(d) in der Wissenschaft –
Sind Erfolge in der Wissenschaft auch eine Frage von Führung?
Symposium, Berlin 2014 — Band 85

Marianne Birthler
Von Deutschland nach Deutschland: Das letzte Jahr der DDR
Udo Di Fabio
Wankender Westen – Über die Grundlagen der freien Gesellschaft
Hanns Martin Schleyer-Preise 2014 und 2015, Stuttgart — Band 86

Bernd Huber (Hrsg.)
Die Universität der Zukunft
Symposium, München 2015 — Band 87

Karl Max Einhäupl (Hrsg.)
Medizin 4.0 –Zur Zukunft der Medizin in der digitalisierten Welt
Kongress, Berlin 2016 — Band 88

Wolfgang A. Herrmann (Hrsg.)
Wissenschaft als Beruf und Berufung
Symposium, Berlin 2017 — Band 89

Wolfgang Schäuble
Die offene Gesellschaft und ihre Freunde
Nicola Leibinger-Kammüller
Wirtschaft und Gesellschaft. Eine Momentaufnahme
Hanns Martin Schleyer-Preise 2016 und 2017, Stuttgart — Band 90

Barbara Frenz (Hrsg.)
Aus Anlass des 40. Todestages von Hanns Martin Schleyer
zum Gedenken und Nachdenken:
Die Freiheit verteidigen, die Demokratie stärken –
eine bleibende Herausforderung
Gedenkveranstaltung gemeinsam mit dem Bundespräsidenten,
Schloss Bellevue, Berlin 2017 Band 91

Barbara Frenz, Peter M. Huber, Andreas Rödder (Hrsg.)
Die Freiheit verteidigen, die Demokratie stärken –
eine bleibende Herausforderung
Gedenksymposium, Berlin 2017 Band 92

Clemens Fuest (Hrsg.)
Europa neu (er)finden im digitalen Zeitalter? –
Freiheit, Wohlstand und europäische Integration
Kongress, Berlin 2019 Band 93

Joybrato Mukherjee (Hrsg.)
Hochschulmedizin auf dem Prüfstand
Symposium, Berlin 2019 Band 94

Clemens Fuest
Populistische versus freiheitliche Wirtschaftspolitik im 21. Jahrhundert
Timothy Garton Ash
Zivilcourage und Toleranz im heutigen Europa
Hanns Martin Schleyer-Preise 2018 und 2019, Stuttgart 2019 Band 95

Axel Freimuth und Barbara Frenz (Hrsg.)
Zukunft der universitären Lehre
Symposium, Köln 2019 Band 96

Helga Rabl-Stadler
Salzburger Festspiele und die Kraft der Kunst gerade in schwierigen Zeiten
Wolfgang Ischinger
Gedanken zur Rolle Deutschlands und Europas angesichts einer zunehmend unsicheren und gefährlichen weltpolitischen Lage
Hanns Martin Schleyer-Preise 2020 und 2021, Stuttgart 2021 Band 97

Barbara Frenz und Dieter Lenzen (Hrsg.)

Transfer total?

Wissenschaft zwischen Kernaufgaben und neuem Erwartungsdruck

Symposium, Hamburg 2022 Band 98

Heike Göbel

Schutzbedürftige Marktwirtschaft

Susanne Klatten

Unternehmertum und Innovation

Hanns Martin Schleyer-Preise 2022 und 2023, Stuttgart 2023 Band 99

HANNS MARTIN
SCHLEYER-STIFTUNG

ISBN: 978-3-947526-06-2