



Konrad  
Adenauer  
Stiftung

## ONLINE-PUBLIKATION

**Hans-Gert Pöttering (Hrsg.)**

# PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT 2014

HEINRICH DEICHMANN:  
FAMILIENUNTERNEHMER MIT  
TRADITION UND ZUKUNFT

**Mit Beiträgen von**

**Hans-Gert Pöttering | Uwe Becker | Kurt Biedenkopf  
Armin Laschet | Heinrich Deichmann**



## INHALT

- 5 | VORWORT
  
- 7 | DER PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT  
DER KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG
  
- 9 | DER PREISTRÄGER 2014:  
HEINRICH DEICHMANN
  
- 12 | SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT:  
LEITBILD DES UNTERNEHMERTUMS  
*Hans-Gert Pöttering*
  
- 16 | GRUSSWORT DER STADT FRANKFURT AM MAIN  
*Uwe Becker*
  
- 19 | DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT –  
WANDLUNGSFÄHIGKEIT IM LAUF DER ZEITEN  
*Kurt Biedenkopf*
  
- 26 | LAUDATIO AUF DEN PREISTRÄGER  
HEINRICH DEICHMANN  
*Armin Laschet*
  
- 33 | WORTE DES PREISTRÄGERS  
*Heinrich Deichmann*
  
- 41 | HERAUSGEBER UND AUTOREN



Diese Publikation ist lizenziert unter den Bedingungen von  
„Creative Commons Namensnennung-Weitergabe unter gleichen  
Bedingungen 3.0 Deutschland“, CC BY-SA 3.0 DE  
(abrufbar unter: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>).

© 2015, Konrad-Adenauer-Stiftung e. V., Sankt Augustin/Berlin

Gestaltung: SWITSCH Kommunikationsdesign, Köln.  
Satz: Cornelia Wurm, ZKM / Konrad-Adenauer-Stiftung.

## VORWORT

Am 25. November 2014 ehrte die Konrad-Adenauer-Stiftung in der Frankfurter Paulskirche mit Heinrich Deichmann den zwölften Träger des „Preis Soziale Marktwirtschaft“.

Nach den Preisträgern Werner Otto (2002), Berthold Leibinger (2003), Helmut O. Maucher (2004), Hans Bruno Bauerfeind (2005), Sybill Storz (2006), Arend Oetker (2007), Peter Wichtel (2008), dem Geschwisterpaar Eva Mayr-Stihl und Hans Peter Stihl (2009), Regina Görner, Jochen F. Kirchhoff und Walter Riestler (2010), Reinhard Kardinal Marx (2011) und Jürgen Hambrecht (2013) wurde im vergangenen Jahr der Vorsitzende des Verwaltungsrates der DEICHMANN-SE, Europas größtem Schuheinzelhändler, ausgezeichnet.

Mit 700 Gästen bildete die Paulskirche zu Frankfurt erneut den würdigen Rahmen für eine Preisverleihung, mit der das Zusammenwirken freiheitlicher Demokratie und unternehmerischer Tatkraft für eine gelingende Soziale Marktwirtschaft verdeutlicht wurde.

Nach der Begrüßung durch den Vorsitzenden der Konrad-Adenauer-Stiftung, Dr. Hans-Gert Pöttering und dem Grußwort der Stadt Frankfurt durch Herrn Uwe Becker, unterstrich Ministerpräsident a.D. Professor Dr. Kurt Biedenkopf die Wandlungsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft im Lichte großer aktueller Herausforderungen.

Laudator Armin Laschet wies auf das beeindruckende Lebenswerk des Preisträgers hin, der in dritter Generation ein familiengeführtes Unternehmen so weiterentwickelte, dass es nicht allein den Anforderungen der Zeit genügt, sondern gerüstet ist für die kommenden Jahre.

In seinen Dankesworten skizzierte der Preisträger Heinrich Deichmann auf eindrucksvolle Art und Weise, wie er die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft im unternehmerischen Alltag mit Leben füllt.

Die Reden der Preisverleihung werden hier in redaktionell leicht überarbeiteter Form wiedergegeben.

## DER PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

DER KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG

In der Sozialen Marktwirtschaft steht der Mensch im Mittelpunkt. Seine Rechte und Pflichten, seine Fähigkeiten, seine mutige Schaffenskraft und sein Verantwortungsbewusstsein sind in ihr gefordert und werden durch sie gefördert.

Soziale Marktwirtschaft ist keine ideologische Festlegung. Ihr offener Ansatz ermöglicht es, die Gewichte von Freiheit auf dem Markt und sozialem Ausgleich immer wieder neu auszutarieren. Dadurch wird sie dem Wesen des Menschen gerecht und ermöglicht wirtschaftliche und soziale Erneuerung.

Aber erst und vor allem praktisches Handeln und persönliches Vorbild erfüllen sie mit Leben. Aus diesem Grund hat die Konrad-Adenauer-Stiftung im Jahr 2002 den „Preis Soziale Marktwirtschaft“ ins Leben gerufen. Mit dem nicht dotierten Preis werden herausragende Leistungen von Personen im Geiste der Sozialen Marktwirtschaft ausgezeichnet.

Die aktuellen Turbulenzen an den Finanzmärkten in Deutschland, Europa und der Welt geben Anlass, auf Orientierungssuche zu gehen und den Menschen in unserem Land ein Gefühl von Verstehen, Begreifen, Orientierung und Wertschätzung zu geben. Das Beispiel und die Leistung unserer

Preisträger sollen Mut machen, auch größte Herausforderungen entschlossen anzupacken und zu bestehen.

Ohne Vorbilder bleibt Soziale Marktwirtschaft tatsächlich graue Theorie. Unsere Gesellschaft braucht Frauen und Männer mit Kreativität, Tatkraft, Unternehmergeist und Verantwortung für das Gemeinwohl. Menschen, die zu ihren Überzeugungen stehen, ihre Ziele mit langem Atem verfolgen und die ihre außergewöhnlichen Fähigkeiten auch in den Dienst der Gemeinschaft stellen.

Die Preisträger werden von einer Jury vorgeschlagen und vom Vorstand der Konrad-Adenauer-Stiftung bestätigt.

**DER JURY „PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT DER KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG“ GEHÖRTEN IM JAHR 2014 FOLGENDE MITGLIEDER AN:**

*Dr. Claus-Michael Allmendinger  
Mitglied des Vorstands der Röf's RP AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Düsseldorf*

*Professor Dr. Michael Hüther  
Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft, Köln*

*Dr. Nicola Leibinger-Kammüller  
Vorsitzende der Geschäftsführung der TRUMPF GmbH & Co. KG,  
Ditzingen*

*Dr. Jens Odewald (Vorsitzender der Jury)  
Vorsitzender des Verwaltungsrates  
Odewald & Compagnie, Berlin*

*Dr. Franz Schoser  
Mitglied des Vorstands der Konrad-Adenauer-Stiftung, Berlin*

## DER PREISTRÄGER 2014

HEINRICH DEICHMANN

In der Begründung der Jury heißt es:

„Heinrich Otto Deichmann leitet in dritter Generation als Vorsitzender der Geschäftsführung die Schuhhandelskette Deichmann, mit Zentralsitz in Essen. Der Konzern tätig in mehr als 20 Staaten mit rund 30.000 Mitarbeitern einen Umsatz von fast vier Milliarden Euro und ist damit europäischer Marktführer. Das Unternehmensziel der 1913 gegründeten Schuhfirma ist es, gute Qualität und faire Preise zu haben. Mehr als die Hälfte der Schuhe wird in Asien hergestellt, wo Deichmann seine Herausforderung im Wohl der Angestellten (der Lieferanten und Sublieferanten) und im Umweltschutz sieht.

Herr Deichmann redet nicht nur, sondern er handelt nach der Überzeugung, die ihm sein Vater vorgelebt hat, dass das Unternehmen auch den Menschen zu dienen hat: „Das Unternehmen hat einen tieferen Sinn“, so Heinrich Deichmann. Er setzt sich insbesondere für Vertrauen in langfristige Partnerschaft sowohl innerbetrieblich, aber auch mit den Lieferanten des Unternehmens ein. Deshalb besteht für seine Mitarbeiter auch ein Code of Conduct.

Herr Deichmann betrachtet Geld „als ein anvertrautes Gut, für das man Rechenschaft abzugeben hat.“ Seine Maxime ist, andere Menschen, vorrangig auch die Mitarbeiter des Unternehmens, am Vermögen teilhaben zu lassen (nicht in Form einer Beteiligung am Kapital der Gesellschaft, sondern primär durch Betriebsrenten).

Heinrich Deichmann wirkt – unabhängig von seinen unternehmerischen Aktivitäten – in sozialer Form in Indien, Afrika und in Deutschland, und zwar u.a. in Krankenhäusern und Ausbildungsstätten. Er setzt damit auch fort, was sein Vater in sehr frühen Jahren begonnen hatte.

Mit Herrn Heinrich Otto Deichmann zeichnet die Stiftung einen Mann aus, der nicht nur allein erfolgreicher und sozial handelnder Unternehmer ist, sondern auch hohe ethische Maßstäbe lebt.“

Aus dem Leben des Preisträgers:

Heinrich Deichmann studierte in Köln nicht nur Betriebswirtschaft, sondern hörte auch Theologie, Philosophie und Geschichte. 1989 trat er in das väterliche Unternehmen ein und übernahm 1999 die operative Leitung. Neben dem Ausbau der Marktposition in Deutschland trieb er auch intensiv die internationale Expansion voran. Die Gruppe beschäftigt heute weltweit über 35.000 Mitarbeiter und erzielte 2013 einen Umsatz von rund 4,6 Mrd. Euro (brutto).

Heinrich Deichmann gab der Entwicklung der Firma wesentliche Impulse, die wichtiger Bestandteil des heutigen Erfolges der Unternehmensgruppe sind.

Neben dem Ausbau der Marktposition in Deutschland treibt er die internationale Expansion voran. Darüber hinaus achtete er konsequent auf die Vertikalisierung der Beschaffung. Unter seiner Führung setzte DEICHMANN ab 1995 als erster Schuheinzelhändler in Deutschland in großem Umfang auf Fernsehwerbung und „Celebrities“ (z.B. Cindy Crawford, Halle Berry)

Wie sein Großvater und sein Vater lässt sich Heinrich Deichmann bei seinen Entscheidungen neben wirtschaftlichem Sachverstand von seinen christlichen Grundüberzeugungen leiten. Seit 35 Jahren unterstützt das Unternehmen große Entwicklungshilfeprojekte in Indien und Afrika, ist

aber auch in Europa und ganz konkret in Deutschland mit Hilfsprojekten sozial aktiv. Heinrich Deichmann bewahrt dieses Engagement nicht nur, sondern entwickelt es kontinuierlich weiter, so hat er u.a mit lokalen Partnern ein Hilfsprojekt in Moldawien ins Leben gerufen, unterstützt aber auch ein Projekt für Obdachlose in Duisburg und eine Initiative für Familienhilfe in der Dortmunder Nordstadt.

## SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT: LEITBILD DES UNTERNEHMERTUMS

*Hans-Gert Pöttering*

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

herzlich willkommen zur Verleihung des Preises „Soziale Marktwirtschaft“ 2014 der Konrad-Adenauer-Stiftung. Zum zwölften Mal ehren wir eine Persönlichkeit, die sich durch herausragende unternehmerische Leistung und durch die Wahrnehmung sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung um die Soziale Marktwirtschaft verdient gemacht hat. In *Wohlstand für alle* schrieb Ludwig Erhard, ich zitiere: „Der freie Unternehmer steht und fällt mit dem System der Marktwirtschaft“ – Zitatende.

Die Soziale Marktwirtschaft und der der eigenen Unternehmung verpflichtete Unternehmer, bedingen einander. Taten- drang, Verantwortung auch für andere, die Sorge um eine langfristige Entwicklung, das sind die Leitplanken des unternehmerischen Strebens. Das gilt in ganz besonderer Weise für Familienunternehmen. Auf sie ist die Soziale Marktwirtschaft angewiesen. Mehr als neunzig Prozent der in Deutschland ansässigen Unternehmen sind Familienunternehmen. Sie erwirtschaften über vierzig Prozent aller Unternehmensumsätze und stellen mehr als die Hälfte aller Arbeitsplätze in Deutschland. Familienunternehmen sind das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Für den Familienunternehmer, der sich

der Sozialen Marktwirtschaft verpflichtet weiß, ist sein Betrieb kein austauschbarer Arbeitgeber. Er ist Bestandteil der Familiengeschichte. Bei Misserfolg erhält er keinen goldenen Handschlag, vielmehr verpflichtet ihn jeder einzelne Angestellte zur Verantwortung, im Wettbewerb zu bestehen.

Unternehmergeist und Selbstverpflichtung, Tradition und Fortschrittsdrang, all das zeichnet unseren diesjährigen Preisträger und seine Familie, sein Unternehmen aus. Bereits in dritter Generation führt er das von seinem Großvater Heinrich, 1913 in Essen-Borbeck im Ruhrgebiet gegründete Unternehmen. Das Erbe seines Großvaters und dann seines Vaters Heinz Horst, hat Heinrich Otto Deichmann sowohl bewahrt als auch den Herausforderungen der Gegenwart angepasst und zukunftsfähig gemacht. Wir heißen Sie, verehrter lieber Preisträger, lieber Heinrich Otto Deichmann mit Ihrer lieben Frau sehr, sehr herzlich hier willkommen.

Sie stehen ebenso lieber Heinrich Otto Deichmann, wie Ihr kürzlich verstorbener Vater, an den wir heute auch in besonderer Weise denken wollen, für die gelungene Fortführung eines erfolgreichen Familienunternehmens. Die Deichmann SE ist heute europäischer Marktführer im Schuheinzelhandel. Materielle Werte in der Sozialen Marktwirtschaft zu schaffen, setzt ideelle Werte voraus. Die Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens teilhaben zu lassen, langfristige Beziehungen zu ihnen als auch zu den Geschäftspartnern zu unterhalten, soziales Engagement für notleidende und hilfsbedürftige Menschen, das sind die Grundlagen des ehrbaren Kaufmanns und sozialverpflichteten Unternehmers, wie ihn die Soziale Marktwirtschaft braucht.

Ihre Unternehmensphilosophie und Wertevorstellungen auf Grundlage des christlichen Menschenbildes machen Sie, lieber Herr Heinrich Otto Deichmann, zu einem vorbildlichen Beispiel für den Familienunternehmer, wie ihn die Soziale Marktwirtschaft unerlässlich braucht. Heinrich Otto Deichmann ist ein würdiger Träger des Preises „Soziale Marktwirtschaft“ 2014 der Konrad-Adenauer-Stiftung.

Ich bin überzeugt, unser Festredner sieht das nicht anders. Zweifelsohne zählt er zu den profiliertesten programmatischen Vordenkern für die großen wirtschafts- und sozialpolitischen Fragen in unserer globalisierten Welt. Er war u.a. CDU Generalsekretär und dann, als Höhepunkt seines

politischen Lebens, von 1990 bis 2002 Ministerpräsident des Freistaates Sachsen. Ich begrüße herzlich Professor Dr. Kurt Biedenkopf, herzlich willkommen.

Wir freuen uns sehr, dass Sie die Festrede am heutigen Tage halten werden, dass Sie mit Ihrer jahrzehntelangen politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Erfahrung einen Blick auf unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung werfen werden. Seien Sie uns herzlich willkommen.

Meine Damen und Herren, auf die Festrede folgt die Laudatio und dazu begrüße ich sehr herzlich den Landesvorsitzenden der CDU Nordrhein-Westfalen und stellvertretenden Bundesvorsitzenden der CDU Deutschland und Fraktionsvorsitzender der CDU im Landtag von Nordrhein-Westfalen, den früheren Europaabgeordneten, und das sage ich besonders gerne, meinen Freund Armin Laschet. Herzlich willkommen, lieber Armin Laschet.

Sie, lieber Armin Laschet, vertreten und repräsentieren gewissermaßen die Heimat unseres Preisträgers. Zwar sind Sie Rheinländer, als dieser sind Sie jedoch mit dem Ruhrgebiet und den dortigen regionalen Wurzeln des Unternehmens Deichmann bestens vertraut. Und deswegen freuen wir uns, dass Sie heute die Laudatio halten werden.

Dass wir unsere Tradition fortsetzen können und heute wieder an diesem historischen Ort sein dürfen, dafür gebührt mein herzlicher Dank der Stadt Frankfurt, besonders Ihnen, lieber Stadtkämmerer Uwe Becker, wir freuen uns, dass Sie hier sind und gleich ein Grußwort an uns richten wollen. Herzlichen Dank.

Mein letzter Dank gilt der Jury unseres Preises für ihren Vorschlag, den wir als Vorstand der Konrad-Adenauer-Stiftung gerne angenommen haben. Und dieser Vorschlag geht zurück in ganz besonderer Weise auf den Vorsitzenden unserer Jury, nämlich Jens Odewald, den ich sehr herzlich mit allen anderen Jurymitgliedern hier begrüßen möchte.

Meine Damen und Herren, gemäß den Statuten sind die Mandate aller Juryvorsitzenden der Preise unserer Stiftung auf zwei Mandatsperioden begrenzt. Dies zwingt uns dieses Jahr zu dem äußerst schweren Schritt, alle Juryvorsitzenden abberufen zu müssen. Und in Ihrem Fall ist es

besonders schmerzlich: Seit zwölf Jahren führt Jens Odewald die Jury mit sehr sicherem Gespür. Mit seinen stets umsichtigen Vorschlägen hat er einen bleibenden Beitrag geleistet und sich größte Verdienste um unsere Stiftung erworben. Daher bin ich überaus dankbar, dass Sie, lieber Jens Odewald, auch wenn Sie nun den Vorsitz dieser Jury abgeben, uns weiterhin als Vorsitzender unseres wirtschaftspolitischen Beirats mit Rat und Tat zur Seite stehen werden.

Ihre Nachfolgerin wird die Vorsitzende der Geschäftsführung der Trumpf GmbH + Co. KG, Frau Nicola Leibinger-Kammüller. Frau Nicola Leibinger-Kammüller wünschen wir viel Erfolg bei ihrer künftigen Aufgabe als Vorsitzende der Jury „Soziale Marktwirtschaft“ der Konrad-Adenauer-Stiftung, und wir heißen Sie sehr herzlich hier in der Paulskirche willkommen, Frau Leibinger-Kammüller.

Meine Damen und Herren, Papst Franziskus, und damit komme ich zum Schluss, hat jüngst sehr beeindruckend über die Würde des Menschen und über das christliche Menschenbild gesprochen, das ja auch die Grundlage bildet für unser Bild von der Sozialen Marktwirtschaft: Dass der Mensch Person ist, dass der Mensch als Person Verantwortung für sich selber hat und Verantwortung für die Gemeinschaft. Und das prägt unser Bild auch von der Sozialen Marktwirtschaft und deswegen bejahen wir die Soziale Marktwirtschaft trotz ihrer sicher vorhandenen Risiken, vor allem wegen der Chancen, wegen der Potenziale und Möglichkeiten, die sie dem Einzelnen und der Gesellschaft, der Gemeinschaft bietet. Jene Unternehmer, die trotz der Risiken mit ihren Unternehmungen, ihrem Wirken, ihrem Mut und ihrem Engagement für die Soziale Marktwirtschaft ein Beispiel geben und ein Vorbild sind, zeichnen wir aus mit dem Preis „Soziale Marktwirtschaft“ der Konrad-Adenauer-Stiftung. In diesem Jahr ist es Heinrich Otto Deichmann. Herzlichen Glückwunsch.

## GRUSSWORT DER STADT FRANKFURT AM MAIN

*Uwe Becker*

Meine sehr geehrte Damen, meine Herren,

es ist mir eine große Freude, Sie heute hier in der Frankfurter Paulskirche zur diesjährigen Verleihung des Preises „Soziale Marktwirtschaft“ der Konrad-Adenauer-Stiftung im Namen des Magistrats und im Namen der Stadtverordnetenversammlung ganz herzlich willkommen zu heißen.

Nicht die freie Marktwirtschaft des liberalistischen Freibeutertums einer vergangenen Ära, sondern die sozial verpflichtete, die das Individuum wieder zur Geltung kommen lässt, die den Wert der Persönlichkeit oben anstellt und der Leistung dann auch den verdienten Erfolg und Ertrag zugutekommen lässt, das ist die Marktwirtschaft moderner Prägung, sagte der Vater der Sozialen Marktwirtschaft, Ludwig Erhard, im August 1948.

Um das richtige Verhältnis zwischen Freiheit und Verantwortung ging es ihm in den Dimensionen des Einzelnen, der Persönlichkeit wie auch des Staates. Die Bürgerinnen und Bürger sollten sich aus eigener Kraft bewähren, ihr Leben gestalten, ihre Leistung einbringen können. Und der Staat sollte dafür Sorge tragen, dass sie dazu in der Lage sind und

dass sozialer Ausgleich nicht zu Gleichmacherei führt, sondern Verantwortung mit sich bringt. Und dieses Bild knüpfte an den Werten des christlichen Menschenbildes an. Ludwig Erhards Geist schwebt heute glücklicherweise noch immer über uns, gerade auch hier in der Frankfurter Paulskirche, wo der Geist der Freiheit, einem Ort der Wiege der deutschen Demokratie, weht, und die Unveräußerlichkeit natürlicher Rechte erstritten und Einigkeit erreicht worden ist.

Die Soziale Marktwirtschaft ist, wenn man so will, die gelungene Übertragung dieses Geistes in eine Wirtschaftsordnung, und daher ist die Paulskirche auch ein guter Ort, diesen Preis zu verleihen und Sie haben meine Zusicherung Herr Dr. Pöttering, dass dies auch für die kommenden Jahre gilt.

Die Soziale Marktwirtschaft ist ein erfolgreiches wirtschaftliches und gesellschaftliches Ordnungsmodell, dem Deutschland nicht nur das Wirtschaftswunder nach dem Zweiten Weltkrieg, sondern auch viele Jahrzehnte der Stabilität und der Prosperität sowie der Überwindung auch der wirtschaftlichen Folgen der deutschen Teilung verdankt. Und gerade auch in den jüngeren Krisenzeiten hat sich die Robustheit dieses Modells unserer Sozialen Marktwirtschaft erwiesen, wenn wir zurückblicken auf die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009, wie auch im Zuge der europäischen Staatsschuldenkrise, zeigt sich die deutsche Volkswirtschaft mit ihrer sozialpolitischen Verankerung stabil wie kaum eine andere Wirtschaftsordnung. Und deswegen ist sie trotz aller Kritik von interessierter Seite nach wie vor die Wirtschaftsordnung, die uns stark macht und die uns stark hält.

Daher ist die Soziale Marktwirtschaft ein Garant für den gesellschaftlichen Zusammenhalt in unserem Land und damit auch ein wesentlicher Pfeiler unserer freien und demokratischen Gesellschaft, weil die Menschen den Erfolg sehen, weil sie den Erfolg täglich spüren und damit auch diese Ordnung anerkennen.

Wirtschaftsordnung und staatliche Ordnung, staatliche Ordnung und Wirtschaftsordnung eine Symbiose, weil sie auf dem christlichen Wertefundament aufsetzen und sich daraus viele andere Verantwortlichkeiten auch in anderen Bereichen ableiten. Vom unternehmerischen Wirken, dass soziale Verantwortung im Mittelpunkt sieht, wie auch Subsidiarität in der Sozialpolitik, die zunächst dem Einzelnen Zutrauen schenkt und

damit Eigenverantwortung fordert bis hin zu den staatlichen Solidarsystemen, die Hilfe dort möglich machen, wo sie tatsächlich erforderlich sind, reichen die Prinzipien einer Sozialen Marktwirtschaft, in der es nicht nur um gute Wettbewerbsbedingungen und gutes Investitionsklima geht, sondern um soziale Teilhabe und Chancengerechtigkeit.

Am Ort der Wiege der deutschen Demokratie wollen wir auch daran denken, dass diese Prinzipien erst seit einem Vierteljahrhundert für das gesamte Vaterland gelten. Im 25. Jahr des Mauerfalls steht der Zusammenbruch planwirtschaftlicher Unfreiheit auch als Beleg dafür, dass sich auf Dauer Zukunft nicht in Plänen verordnen lässt. Wenn wir in diesem Jahr den Mauerfall und im kommenden Jahr 25 Jahre Deutsche Einheit feiern werden, dann trägt auch die Soziale Marktwirtschaft Erhards und Müller-Armacks hieran ihren Anteil.

Und dass die Konrad-Adenauer-Stiftung seit 2002 Persönlichkeiten auszeichnet, die sich um die Soziale Marktwirtschaft verdient gemacht haben, ist ein schönes Signal. Es ist auch ein wichtiges Signal deshalb, weil es deutlich macht, dass es notwendig ist, auch jeden Tag dafür einzustehen, dass Soziale Marktwirtschaft in unserem Land stattfinden kann und in vorbildlichem Unternehmertum auch stattfindet. Und in diesem Jahr dürfen wir Herrn Deichmann zu der Auszeichnung gratulieren. Herr Deichmann zeichnet sich nicht nur durch sein unternehmerisches Geschick aus, sondern auch durch die Wahrnehmung sozialer Verantwortung und das ist es, was einen guten Unternehmer an dieser Stelle ausmacht.

So beschrieb Ludwig Erhard, Zitat: „Wahres Unternehmertum besteht nicht nur im banalen Geld verdienen, sondern lebt von dem ständigen Bewusstsein einer Gesellschaftsgruppe anzugehören, die aufgrund ihrer besonderen Leistungen Einfluss ausübt.“

Und deswegen danke ich Ihnen auch im Namen der Stadt Frankfurt ganz offiziell, lieber Herr Deichmann, für Ihren Einsatz und wünsche Ihnen und Ihren Angestellten eine erfolgreiche und glückliche Zukunft. Der Konrad-Adenauer-Stiftung wünsche ich viele sozial handelnde Unternehmerinnen und Unternehmer, damit wir auch in den kommenden Jahren hier in Frankfurt in der Frankfurter Paulskirche diesen Preis miteinander feiern können und uns allen, meine Damen und Herren, noch eine interessante und sicherlich spannende und weitblickende Veranstaltung. Herzlich willkommen in Frankfurt am Main.

## DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT – WANDLUNGSFÄHIGKEIT IM LAUF DER ZEITEN

*Kurt Biedenkopf*

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

Sie alle haben sich zu einem wichtigen Ereignis versammelt. Das ist die Auszeichnung eines Unternehmers, schon viel ist über die Gründe gesagt worden, die selbst Herr Laschet nicht erschöpfen kann, denn es wird noch viel mehr Gründe geben. Und viel ist auch bereits über die Soziale Marktwirtschaft gesagt worden, was mich persönlich berührt, denn ich bin praktisch damit aufgewachsen. Ich war 25 Jahre alt, als Ludwig Erhard im Bundestag um die Soziale Marktwirtschaft kämpfte, und es war keineswegs sicher, dass die CDU/CSU-Fraktion sie uneingeschränkt akzeptieren würde. Der Kampf ging nicht um Wohlstand, sondern er ging um Freiheit von Macht, und der Ausgangspunkt Erhards war zwar die Idee, eine Wirtschaftsordnung zu schaffen, die den Menschen die Möglichkeit gibt, wohlhabender zu werden.

Wohlstand für alle war sein Ziel, aber Erhard war interessanterweise der Auffassung, dass dieses Ziel bereits Ende der 1950er Jahre erreicht sei. Und dass die Zeit gekommen sei, in der die Bevölkerung aufgrund des bisher entwickelten Wohlstands bereit sein würde, mehr Verantwortung zu

übernehmen. Und er hat schon Ende der 1950er, Anfang der 1960er Jahre mit zunehmender Sorge gefragt, warum die Menschen, die doch jetzt im Wohlstand lebten, was vor dem Hintergrund der Situation nach dem Ende des Krieges durchaus berechtigt war, warum sie immer mehr nach staatlichen Leistungen riefen. Dieser Konflikt ist bis heute nicht gelöst, die Frage ist unbeantwortet.

Und die Soziale Marktwirtschaft, die ja den Unternehmer, Herrn Deichmann gewissermaßen nicht nur symbolisch, sondern tatsächlich unterstützen will, sie braucht auch eine Basis. Und die Basis ist die Bevölkerung. Das heißt, die Basis muss das, was Sie, Herr Pöttering, und Sie, Herr Becker, angesprochen haben, gewissermaßen verinnerlichen, dass nämlich Freiheit mit Verantwortung verbunden ist, und zwar konkret, nicht nur in Abstraktheit. Und das Interessante ist, dass die Bevölkerung, und ich sage das nicht gegen die Soziale Marktwirtschaft, sondern gegen die Tragfähigkeit ihrer Basis, dass die Bevölkerung in den letzten sechzig Jahren das Verhältnis zwischen Freiheit und Sicherheit ständig verändert hat, und zwar zugunsten von Sicherheit.

Wenn Sie heute die Bevölkerung fragen, was ihr wertvoller ist, die Freiheit oder die Sicherheit, wird eine Mehrheit sagen, die Sicherheit. Und das hat viel zu tun mit einem Konflikt im politischen Gebäude, in dem die Soziale Marktwirtschaft angelegt ist, der bereits 1949 in der CDU zum Ausdruck kam. Das ist vielen nicht mehr bekannt und kann auch gar nicht bekannt sein, aber 1949 bereits im ersten Wahlprogramm der CDU, den sogenannten Düsseldorfer Leitsätzen, wurden Themen behandelt, die noch heute aktuell sind: die Ordnung der Wirtschaft und die Ordnung des Sozialen. Und in der Ordnung der Wirtschaft sieht man Erhards Feder, seinen Geist, seine Ideen, seine Überlegung. Der Mann war Visionär, er war ein Prophet. Er hat gesagt, wenn wir eine freiheitliche Ordnung, in der die Menschen sich engagieren und auch Mitverantwortung übernehmen, wenn wir das hinbekommen, dann schaffen wir eine Wirtschaftsordnung, die gewissermaßen die andere Seite der demokratischen Ordnung ist. Denn die Qualität, die die Soziale Marktwirtschaft von der Bevölkerung erwartet, ist dieselbe Qualität, die auch die demokratische Verfassung von der Bevölkerung erwartet: nämlich den Wunsch nach Freiheit und die Bereitschaft zur Mitwirkung und zur Mitverantwortung.

Diese Wirtschaftsordnung ist der erste Teil des Programms. Der zweite Teil des Programms widmet sich der sozialen Ordnung. Und es ist sehr interessant, dass in der sozialen Ordnung die Begründung wie folgt ist: Wir wünschen, wir wollen eine umfassende soziale Sicherheit für die große Mehrheit der Bevölkerung. Das ist das Ziel. Es wird nicht näher definiert, aber das Ziel ist eine umfassende soziale Sicherheit. Die Begründung ist viel wichtiger. Die Begründung lautet: Wir erwarten, wir wollen diese Sicherheit gewähren, um die Menschen für den Wiederaufbau des Landes zu gewinnen, um sie für die Demokratie zu gewinnen und um soziale Gerechtigkeit zu sichern. Der Satz „um sie für die Demokratie gewinnen“ ist sicher unschuldig geschrieben worden, aber er ist zunehmend von Menschen so interpretiert worden, dass sie gesagt haben, die Demokratie ist mir das schuldig. Und wenn das Verhältnis sich in dieser Weise verschiebt, dann ist auch die Soziale Marktwirtschaft gefährdet.

Ich sage das nicht, weil ich glaube, dass es nicht anders geht, sondern ich möchte darauf aufmerksam machen, dass die Soziale Marktwirtschaft nicht eine einmal geschaffene Ordnung ist, sondern das Ergebnis einer ständigen Bemühung. Einer ständigen Bemühung, man kann auch sagen, die Soziale Marktwirtschaft zu praktizieren und langfristig zu sichern, ist eine große kulturelle Leistung. Genau wie die Demokratie auch. Es geht nämlich weit über, wir haben es schon gehört, es geht weit über das Ökonomische hinaus, in die Frage der Werte und ihrer Akzeptanz.

Herr Deichmann ist auch deshalb ausgezeichnet worden, wie wir sicher noch weiter hören werden, weil er seine wirtschaftliche Tätigkeit im Gefolge der Tradition in der dritten Generation, also seines Großvaters und seines Vaters, verbindet mit einer sozialen Bindung. Er realisiert gewissermaßen uneingeschränkt Artikel 14 Grundgesetz, mit dem das Eigentum geschützt, gleichzeitig aber gesagt wird, dass seine Verwendung auch dem Allgemeinwohl dienen soll. Das heißt, die Verfassung bindet das Eigentum an eine Verpflichtung. Es ist aber keine Verpflichtung, die man einklagen kann, sondern es ist das, was die Juristen eine Obliegenheit nennen. Das heißt, diese Ordnung erwartet, dass das geschieht, gibt aber die Frage, ob es geschieht, in die Hände der Bürger, und die Bürger, die sich in besonderer Weise um die Verwirklichung dieses Grundsatzes bemühen, sind ebenso auszeichnungswürdig wie die

Bürger, die auf andere Weise dieser Verantwortung gerecht werden, wie zum Beispiel im karitativen und anderen Bereichen, in denen ähnliches auch geschieht.

Aber zurück zur Entwicklung der Sozialen Marktwirtschaft. Die Soziale Marktwirtschaft hat drei Punkte, die sie angreifbar machen. Der eine Punkt, ist die Wirtschaftsmacht. Die Bildung von Wirtschaftsmacht gefährdet die Soziale Marktwirtschaft, denn die Soziale Marktwirtschaft möchte eine, zwar nicht praktisch durchführbar, aber vom Ziel her machtfreie Ordnung sein. Das hat viel damit zu tun, dass sich die Wirtschaft in Deutschland in der Zeit nach dem Ersten Weltkrieg, aber auch schon lange vorher, kartelliert hat. Das heißt, sie hat eine umfassende Kartellbildung betrieben, und diese Kartelle waren so stark, dass sie das leisten konnten, was unter viel schwierigeren Umständen eine viel weniger funktionsfähige staatliche Planwirtschaft leistet.

Nach dem Ersten Weltkrieg waren insbesondere Kohle und Stahl total kartelliert. Und diese Kartelle waren mächtig. Gegen sie konnte niemand angehen. Sie waren so mächtig und so effizient, dass die Nationalsozialisten die Wirtschaft gar nicht verstaatlichen mussten. Sie haben auf der Kartellbasis aufgesetzt. Und das ist eine der ganz gravierenden Erfahrungen, die Ludwig Erhard gemacht hat. Er hat gesagt, dass sich das nie wiederholen darf. Das war im Übrigen auch der Grund, warum die Amerikaner in den 1950er Jahren verlangt haben, dass die Deutschen ein Kartellgesetz verabschieden, und zwar ein Kartellgesetz, das die Wiederholung dieses Vorgangs verhindert. Das ist die erste Frage.

Der zweite Punkt ist der Wettbewerb. Nach Franz Böhm ist er das beste Entmachtungsinstrument, das es gibt. Wo Wettbewerb herrscht, kann sich Macht nicht bilden. Wo sich Macht bildet, ist der Wettbewerb gefährdet. Wo der Wettbewerb gefährdet ist, ist die Entscheidungsfreiheit der Bürgerinnen und Bürger als Kunden gefährdet. Und wo der Wettbewerb ausgeschlossen ist, hat nur noch derjenige Macht, der produziert, die Produktionsmittel hat usw., die anderen müssen das nehmen, was es gibt.

Die zweite Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft ist, dass man sie als eine Wettbewerbsordnung begreift. Das heißt, es ist eine Ordnung, die wir immer erneuern müssen. Ordnungen erhalten sich nicht wie ein Gerüst, das man einmal gebaut hat und das dann steht,

oder wie ein Haus, sondern Ordnung ist etwas, das in den Köpfen der Menschen angesiedelt sein muss und das sich immer wieder erneuern muss.

Die Frage ist: Woher kommt der Wille zur Erneuerung? Er kommt vorrangig von denen, die als Privatunternehmer etwas unternehmen wollen. Es ist sehr interessant, dass wir in der ganzen Debatte jetzt im Augenblick auf der europäischen Ebene über die Vermehrung des Geldes diskutieren. 300 Milliarden will Herr Juncker ausgeben für Investitionen, wir fragen jetzt alle nicht woher, aber das spielt keine Rolle, dieses Geld will er ausgeben, damit es mehr Arbeit gibt. Aber was wir nicht diskutieren, in diesem Land und auch nicht anderswo, ist die Frage: Wer stellte denn die Verbindung mit Kapital und Arbeitsplätzen her? Wer ist es, der die Brücke schlägt? Die Brücke zwischen dem Kapital, das gewissermaßen Arbeit sucht, und den Menschen, die Arbeit suchen? Diese Vermittlung ist der Unternehmer. Die Frage, ob der Unternehmer zehn, zwanzig oder 2.000 Menschen beschäftigt, ist völlig gleichgültig. Er bringt eine für die Gesellschaft unverzichtbare Leistung.

Staatliche Macht hat, wie alle Macht, Probleme, sich zu begrenzen. Und so ist die Soziale Marktwirtschaft darauf angewiesen, dass der Staat bereit ist, nicht über seine Grenzen hinauszugehen und diese Ordnung durch ständige Intervention zunächst einmal unübersichtlicher zu machen bis hin zur Funktionsunfähigkeit. Das ist ein Problem, das wir seit fünfzig, sechzig Jahren diskutieren, und jeder weiß das.

Ordnungspolitisches Handeln heißt: Ich messe das, was ich politisch tue, an der Vereinbarkeit dessen, was ich tue, mit dem Ordnungsgedanken. Interventionistisch zu handeln heißt: Ich habe da ein Problem und suche eine Lösung, ohne zu fragen, was diese Intervention für die Ordnung bedeutet. Es gibt eben bei politischen Interventionen keinen Arzt oder Apotheker, den man nach den Nebenwirkungen fragen kann. Diese Nebenwirkungen sind aber, wenn sie sich summieren, zweischneidig, denn sie verwandeln die Ordnung, die man verstehen kann, in ein Dickicht.

Und wenn wir heute über Bürokratie und über viel zu viel Steuern klagen, ist das fast alles Ergebnis einer unendlich fortgeführten Interventionspolitik in Deutschland, in Frankreich, in Italien und auf der europäischen Ebene. Wenn das so weit geht, dann verliert die Ordnung ihre Autorität.

Wenn die Ordnung der Sozialen Marktwirtschaft ihre Autorität verliert, dann wird sie von den Bürgerinnen und Bürgern auch nicht mehr als eine Ordnung respektiert, deren Ergebnisse die Vermutung der Gerechtigkeit für sich haben. Und es ist genau dieser Zusammenhang, der uns antreiben sollte, so viele Menschen wie möglich dafür zu gewinnen, dass sie nun wiederum bereit sind, ein Stück Mit-verantwortung zu übernehmen.

Und dann kommt der letzte Punkt, der dritte, natürlich nur in Stichworten: Die dritte Gefahr erwächst aus einem umfassenden Sozialsystem, das beim Bürger den Eindruck erweckt, dass er nicht selbst für sich sorgen muss, weil der Staat für ihn sorgt. Und dies, im Zusammenhang mit dem größeren Wunsch nach Sicherheit statt Freiheit, die immer mit Verantwortung verbunden ist, führt dazu, dass Menschen keine eigene Vorsorge treffen, außer innerhalb des Horizonts, den sie unmittelbar überschauen können.

Die Folgen sind, dass gesetzliche Maßnahmen ergriffen werden, die langfristig schwerwiegende Folgen für die Leistungsfähigkeit des Sozialstaates haben, aber kurzfristig als Vorteile angesehen werden. Und hier wird die Soziale Marktwirtschaft ebenfalls getroffen, denn die Marktwirtschaft ist nicht nur ein Problem der Unternehmer, die Marktwirtschaft ist ein Teil unserer politischen Verfassung. Sie ist eine politische Entscheidung, nicht eine Ökonomenentscheidung. Die Ökonomen sagen uns möglicherweise, wie es geht, Vorsicht ist angebracht, aber die wirkliche Entscheidung ist die Entscheidung für eine politische Ordnung und deshalb auch die Kompatibilität mit der politischen Ordnung der Demokratie.

Alles das zusammengefasst bedeutet, dass wir für diese Ordnung kämpfen müssen. Das tun wir auch durch eine solche Feierstunde, weil wir uns, so hoffe ich, alle untereinander und gegenseitig ermutigen, diese Verantwortung mit zu übernehmen. Und wir zeichnen einen Unternehmer aus, weil wir ihm sagen wollen, wir haben deine Leistung verstanden und wir respektieren sie. Wir brauchen sie, wir brauchen 3.000 Deichmanns und nicht nur einen. Wir brauchen viele, viele Privatunternehmen. Ich möchte hinzufügen, Herr Pöttering, Sie haben die Privateigentümer genannt. Nehmen wir einmal die mittelständische Industrie hinzu, egal in welcher Rechtsform, aber von der Größe her, sagen wir bis 2.000 Mitarbeiter, dann beschäftigt diese mittelständische Industrie über 60 Prozent der Beschäftigten und bildet 80 Prozent der Facharbeiter aus. Jetzt stellen Sie sich vor, das müsste der Staat machen. Das könnte

er überhaupt nicht. Hier ist eine unglaubliche Kraftquelle, aber diese Kraftquelle wird nicht gesehen, wenn interveniert wird, wenn der Wunsch nach Umverteilung sich durchsetzt. Wenn einzelne Gebiete, einzelne Probleme plötzlich so gelöst werden, dass sie mit der anderen Ordnung oder mit der sonstigen Ordnung nicht mehr vereinbar sind.

Es sind diese Gefahren, die wir überwinden müssen. Denn letztlich lassen sich die zukünftigen Herausforderungen, die vor diesem Land stehen, anders als durch eine offene freiheitliche, vor Macht geschützte und durch einen begrenzten Staat respektierte und getragene Ordnung nicht bewältigen. Weder die demografische Revolution, die in diesem Land wie in ganz Europa stattfindet, ohne dass sie bisher politisch überhaupt in irgendeiner Weise verinnerlicht worden ist, noch die wirklichen Folgen der Öffnung der Weltmärkte, die sich auch auf mittelständische Unternehmen auswirken, ob sie klein oder groß sind, noch die ökologischen Herausforderungen und die Fragen der Energieversorgung, sind ohne marktwirtschaftliche Ordnung zu lösen.

Wir treten also alle gemeinsam für eine solche Ordnung ein, und ich denke, Sie sind alle deshalb auch gekommen. Wir danken Herrn Deichmann dafür, dass er uns ein Beispiel gegeben hat, wie das geht. Alles Gute.

# LAUDATIO AUF DEN PREISTRÄGER HEINRICH DEICHMANN

Armin Laschet

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn Sie auf Ihre Einladung schauen, können Sie zwei wichtige Punkte im Lebenslauf von Herrn Deichmann erkennen:

Erstens: Er trat 1989 in das väterliche Unternehmen ein. 25 Jahre nach dem Fall der Mauer, den wir gerade begehen, in einer Zeit, in der sich Deutschland und Europa veränderte, in der übrigens fünf der Fahnen hier in der Paulskirche noch nicht hingen, die heute hier hängen. Die Fahnen der fünf neuen Länder, von denen Kurt Biedenkopf eines zu einem der blühendsten Länder gemacht hat, nämlich den Freistaat Sachsen.

Und dann können Sie zweitens nachschauen, was Heinrich Deichmann studiert hat: Betriebswirtschaft, Theologie, Philosophie und Geschichte. Und deshalb möchte ich, um mit der Laudatio Ihnen gerecht zu werden, den Artikel 14 des Grundgesetzes, Eigentumsbindung, die Verpflichtung, die Kurt Biedenkopf eben beschrieben hat, ins Lukas-Evangelium übersetzen: Wer viel empfangen hat, von dem wird viel verlangt und wem viel anvertraut worden ist, von dem

wird viel gefordert. Eine 2.000 Jahre alte Weisheit, die das Grundgesetz im Artikel 14 etwas kürzer und etwas juristischer formuliert. Aber sie ist der Grundgedanke dessen, was Soziale Marktwirtschaft meint und was Heinrich Deichmann in konkretes Handeln übersetzt hat.

Mit diesem Vers lässt sich das Ethos der Unternehmer-Familie Deichmann sehr gut beschreiben, und so ist es nicht verwunderlich, dass der Erfolg des Unternehmens Deichmann eng auch mit dem Erfolg der Sozialen Marktwirtschaft verbunden ist. Und dass sich umgekehrt der Erfolg der Sozialen Marktwirtschaft gut an Beispielen erläutern lässt, wie dem der Familie Deichmann.

Der Grundstein des Unternehmens Deichmann wurde bereits 1913 in Essen-Borbeck gelegt. Essen gehört übrigens zum Rheinland und die Grenze schon des Karolingischen Reiches ist kurz hinter Essen-Werden, wo das heutige Westfalen beginnt, und dort hat damals Heinrich Deichmann, der Großvater unseres heutigen Preisträgers, einen einfachen Schuhmacherladen gegründet.

Eine Laudatio auf einen Deichmann ist immer eine Laudatio auch auf die ganze Familie. Auf den Vater, der vor wenigen Wochen verstorben ist, auf den Großvater, der der Gründer war, auf die Familie, die das alles mitträgt, was in diesem Unternehmen zu leisten ist. Familie wird großgeschrieben in diesem Unternehmen, und dem Gründer war es wichtig, dass auch seine Freunde und Nachbarn sich die Schuhe, die er verkaufte, leisten konnten. Er hatte den Anspruch, gute Qualität zu günstigen Preisen zu bieten. Und der Sohn, Heinz-Horst Deichmann, hat das Unternehmen dann 1956 übernommen mitten in der Zeit des sogenannten Wirtschaftswunders.

Kurt Biedenkopf hat eben *Wohlstand für alle* und Ludwig Erhard zitiert. Sein Mittel dazu war die Soziale Marktwirtschaft, eine Wirtschafts- und Werteordnung, die Freiheit und marktwirtschaftliches Handeln mit Solidarität und sozialem Ausgleich verbindet. Und wenn sich das Unternehmen Deichmann engagiert, dann ist das zunächst Ausdruck der Freiheit, der viel zu selten bei der Sozialen Marktwirtschaft zitiert wird. Wenn heute Soziale Marktwirtschaft zitiert wird, können Sie davon ausgehen, dass in der Regel „Umverteilung“ gemeint ist, aber nicht das Stärken des Einzelnen.

Und wir haben gemeinsam einmal ein Projekt in Dortmund eröffnet, bei dem es um Kinder mit Zuwanderungsgeschichte ging, bei dem sich die Familie Deichmann engagiert hat, um eine Aufstiegsmöglichkeit zu geben, sie in ihren eigenen Kräften zu stärken. Das ist etwas anderes, als Hartz IV-Sätze zu erhöhen. Hartz IV-Sätze erhöhen bedeutet, jemanden zu zementieren in einem System, ihm herauszuhelfen aus Hartz IV, Kindern die Möglichkeit zu geben, unabhängig von den Eltern einen eigenen Aufstieg zu schaffen, das ist Soziale Marktwirtschaft.

Und deshalb ist Ihr Projekt in Dortmund eines, das genau da ansetzt: Kindern und Jugendlichen Möglichkeiten zu geben, einen eigenen Aufstieg zu schaffen, selbst wenn die Eltern vielleicht als Analphabeten einmal ins Land eingewandert sind. Eine bessere Bezeichnung als sogenannte Gastarbeiter, ein typisch deutsches Wort, kein Land der Erde würde Gäste arbeiten lassen, aber wir haben gesagt, Gastarbeiter, weil wir dachten, das ist ein kurzer Zustand und sie gehen alle wieder zurück. Heute wissen wir, dass auch deren Kinder Bildung und Aufstiegschancen brauchen, und vierzig, fünfzig Jahre danach haben Sie begonnen, mit einem solchen Projekt in Dortmund.

Dem Unternehmer kommt in der Sozialen Marktwirtschaft eine ganz besondere Bedeutung zu. Er ist dazu berufen, die Wirtschaft entsprechend den Prinzipien der Würde des Menschen und des Gemeinwohls zu gestalten und er ist ihre Antriebsfeder. Wenn der Großvater nicht die Idee gehabt hätte, einen Laden zu eröffnen und einer Idee zu folgen, sondern gesagt hätte, ich gehe lieber in den öffentlichen Dienst, dann würde es das Unternehmen Deichmann heute nicht geben. Also diese Antriebsfeder, eine Idee zu haben und zu sagen, ich versuche es und packe an. Das weiter zu entwickeln ist, glaube ich, das, was an Ihrem Unternehmen in vorbildlicher Weise vorgelebt wird und in dem gleichzeitig etwas, was auch verlorengegangen ist, gelebt wird, dass es nämlich auch ein Wert ist, Arbeit zu geben, dass die vielen, vielen 10.000 Menschen, die im Unternehmen Deichmann weltweit arbeiten, Sinn ihres Lebens empfinden auch durch Arbeit.

Wir haben uns lange angewöhnt, alles, was mit Ökologie zu tun hat, als etwas moralisch Gutes zu sehen. Das stimmt auch. Aber auch derjenige, der sich um Arbeitsplätze bemüht, handelt moralisch, und manchmal kollidieren die Güter und wir müssen dann auch sagen: Ja, wir müssen

auch dem, der Menschen Broterwerb aus eigener Kraft ermöglicht, ebenfalls diesen moralischen Respekt zollen.

Und die Familie Deichmann, eine Unternehmerfamilie, wusste die Umstände der Zeit zu nutzen, erkannte die Bedürfnisse der Menschen mit der simplen wie bahnbrechenden Idee, die Schuhe in allen Größen für den Kunden sofort greifbar im Verkaufsraum vorzuhalten. Das ist heute eine Selbstverständlichkeit, war aber in der Zeit, als der Erfolg des Unternehmens wuchs, die neue, simple Idee, auf die man jedoch erst kommen und die man dann auch in Praxis umsetzen muss. Und so gelang es, Kosten zu sparen und der weiterhin gültigen Devise, qualitativ hochwertige Schuhe zu günstigen Preisen anzubieten, gerecht zu werden. In wenigen Jahrzehnten hat die Familie Deichmann so aus dem Schuhmacherladen des Großvaters und Vaters den Marktführer im deutschen und europäischen Schuheinzelhandel gemacht. Deichmann war nicht nur ein erfolgreicher Unternehmer, sondern auch ein tiefgläubiger Christ.

Das christliche Bild vom Menschen, über das die Familie auch offen spricht und das man nicht verbirgt, hat eben die Vorstellung, dass der Mensch Ebenbild Gottes ist, und diese Gottesebenbildlichkeit wird ins wirtschaftliche Handeln übertragen. Und nach diesem christlichen Menschenbild ist der Mensch Person – Hans-Gert Pöttering hat eben daran erinnert, also Individuum und auf Gemeinschaft bezogen. Nicht nur der Liberalist, der allein die Freiheit betont, wenn jeder an sich denkt, ist an alle gedacht, folgt dem christlichen Menschenbild, sondern die Freiheit ist die eine Triebfeder, aber sie ist immer auf den anderen hin bezogen, und so ist auch das, was die Familie Deichmann in ihrer Unternehmensphilosophie, in ihrem Ethos praktiziert, das, was gleichzeitig dem eigenen Glauben entspricht.

Und Heinz-Horst Deichmann, Ihr Vater, war sich sicher, ich zitiere: „Gott wird mich am Ende nicht fragen, wie viel Schuhe ich verkauft habe. Er wird wissen wollen, ob ich als wahrer Christ gelebt habe.“ Er hat begriffen, dass er zu den Starken in unserer Gesellschaft gehörte und dass seine Schultern mehr zu tragen vermochten als die anderer. Und so hat er und haben Sie seit fünfzehn Jahren in der Geschäftsführung dieses Weltunternehmens den unternehmerischen Erfolg genutzt, um anderen zu helfen – in zahlreichen karitativen, kulturellen, wissenschaftlichen Projekten in Asien und Afrika, aber auch in Europa und in Deutschland.

Aber es hat ihm nicht gereicht, nur mit finanziellen Mitteln zu helfen. Ihr Vater ist auch selbst tätig geworden und hat, als er das Haus für sich und seine Familie baute, ein zweites direkt daneben gebaut und darin ein Waisenhaus errichtet. Mit den Kindern, die in diesem Waisenhaus gelebt haben, sind Sie groß geworden. Sie haben mit ihnen gespielt, Sie haben mit ihnen Gartenspielsachen aufmerksam geteilt. Den Eltern war es wichtig, christliche Werte wie Nächstenliebe und Verantwortungsgefühl zu vermitteln und das nicht mit Theorie, sondern mit praktischem Handeln bis in den unmittelbarsten Lebensbereich, nämlich das eigene Wohnumfeld hinein.

Wer das Unternehmen Deichmann kennt, kann bezeugen, dass sich die heutige Führung jeden Tag neu von diesen Werten leiten lässt. Als Sie vor fünfzehn Jahren die Geschäftsführung übernommen haben, war das natürlich eine neue Herausforderung in einer globalisierten Welt. Wo lässt man produzieren? Wie kann man das Ziel auch in Zukunft aufrecht erhalten, günstige Preise bei hoher Qualität zu bieten? Und es ist Ihnen gelungen, das Unternehmen weiter auszubauen, Sie haben den Umsatz mehr als verdoppelt und das Filialnetz mehr als verdreifacht. Doch eines ist geblieben: das Unternehmensethos. Das Unternehmen muss dem Menschen dienen, davon ist auch der Preisträger Heinrich Otto Deichmann überzeugt. Und deshalb werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens nicht in erster Linie als Leistungserbringer oder gar Kostenfaktor gesehen, Heinrich Otto Deichmann sieht in seinen über 33.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in erster Linie die Menschen mit ihren Bedürfnissen, Interessen und Sorgen.

Und deshalb hätte es für Sie kein Mindestlohngesetz gebraucht. Die Löhne liegen über dem üblichen Tariflohn, die Minijobs sind in sozialversicherungspflichtige Teilzeitstellen umgewandelt worden, und ich würde behaupten, dass Deichmann damit im hart umkämpften Einzelhandel einer von wenigen ist. Ein Einzelhandel, der unter großem internationalen Druck steht, sich zum Beispiel ständig in einer digitalisierten Welt mit Onlineversand und anderem bewähren muss. Und deshalb finanziert das Unternehmen seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Gesundheitswochen, bietet eine eigene Betriebsrente an. Heinrich Otto Deichmann ist fest überzeugt, dass es seinem Unternehmen nur dann gut geht, wenn es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ebenfalls gut geht und sie auch gerne für das Unternehmen arbeiten.

Ich kenne mehrere Ihrer Mitarbeiter, die immer voller Stolz vom Unternehmen und natürlich auch vom Geschäftsführer des Unternehmens erzählen. Das ist nicht bei jedem Unternehmen in Deutschland so, dass man begeistert von seinem Chef und der Atmosphäre im Unternehmen berichtet.

Und dann ist es Ihnen als Christ auch wichtig, besondere Ereignisse für die Mitarbeiter ebenfalls zu begleiten. Es gibt einen eigenen Fonds für besondere Notlagen, und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die heiraten oder ein Kind bekommen, erhalten ebenfalls eine Prämie. Der Erfolg gibt Ihnen Recht. Sie sind die Nummer 1 in Deutschland und Europa. Ich habe gelesen, 160 Millionen Schuhe produzieren Sie, damit können Sie jeden Deutschen gleich mit zwei Paar Schuhen ausstatten. Es ist eine unvorstellbar riesige Größenordnung, 160 Millionen Schuhe zu produzieren, und das zu fairen Löhnen und guten Arbeitsbedingungen. Das ist eben kein Wettbewerbsnachteil, wenn man eine Unternehmensphilosophie hat, die Sie praktizieren.

Wachsende Produktivität und Größenvorteile gibt das Unternehmen an die Kunden weiter, und so ist es gelungen, dass ein paar Deichmann-Schuhe heute genauso viel kostet wie vor fünfzig Jahren. Damit können auch breite Bevölkerungsschichten ein Produkt kaufen, das unter qualitativen Bedingungen hergestellt wurde. Wir erleben in anderen Bereichen, dass niedrige Preise nicht immer ethische Qualität mit sich bringen. Wenn wir gerade über den Agrarbereich reden, ist das Billigste nicht immer das Beste. Aber auch Menschen, die eben nicht viel Geld haben, gute Qualität zu einem guten Preis anzubieten, das ist, was Sie mit Ihren Schuhen ermöglichen. Und das ist Soziale Marktwirtschaft. Das hört sich an wie ein Werbeblock, aber es stimmt leider, und deshalb muss ich Ihnen das wahrheitsgemäß hier vortragen.

Doch auch gegenüber den Lieferanten ist Deichmann vorbildlich. Es gibt einen Code of Conduct, in dem Umwelt- und Sozialstandards festgelegt werden, unter denen die, die zuliefern, eben ihre Produkte in einer globalisierten Welt anbieten. Diese Standards werden ständig kontrolliert, und das Unternehmen geht jedem noch so kleinen Verdacht nach, wenn irgendwo der Anschein herrscht, es könnte etwas nicht korrekt verlaufen sein. Und dabei ist sich Heinrich Otto Deichmann auch nicht zu schade, die Produktionsstätten vor Ort in der ganzen Welt selbst in Augenschein

zu nehmen. Dem Unternehmer ist in der Sozialen Marktwirtschaft Nachhaltigkeit wichtig und das ist vielleicht auch noch ein bemerkenswertes Faktum: Familienunternehmer denken nicht in Quartalen, müssen nicht auf die nächste Quartalsbilanzpressekonferenz schielen und Zahlen rauf oder runter bewegen, sondern Sie denken in Generationen und sind somit ebenfalls ein Vorbild für Soziale Marktwirtschaft. Sie denken eben längerfristig nachhaltiger als in kurzfristigen Erfolgszahlen. Deshalb wird der erwirtschaftete Gewinn immer wieder zurück in das Unternehmen investiert. So kann Wachstum unabhängig von Banken und Investoren aus eigener Kraft gestaltet werden und so kann das Unternehmen gesund und zukunftsfähig gehalten werden.

Damit das Unternehmen noch mindestens weitere 100 Jahre dem Menschen dienen kann, hoffen wir, dass die Familie ihre Innovationskraft weiter aufbringt. Aber ich glaube, gerade in einer Zeit wie heute, in der das Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft bei vielen Menschen verlorengeht und nicht mehr präsent ist, was Sie, Herr Biedenkopf, eben beschrieben haben, was Soziale Marktwirtschaft eigentlich ist, gerade in solch einer Zeit braucht es Vorbilder, die man erzählen und vorzeigen kann und an denen man das Beispiel Soziale Marktwirtschaft erklären kann. Und deshalb ist es gut, dass es diesen Preis der Konrad-Adenauer-Stiftung gibt, und es ist noch besser, dass ihn 2014 Herr Deichmann erhält. Herzlichen Glückwunsch zum Preis Soziale Marktwirtschaft 2014.

## WORTE DES PREISTRÄGERS

*Heinrich Deichmann*

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

als der Vorsitzende der Jury, Dr. Jens Odewald mir mitteilte, dass die Konrad-Adenauer-Stiftung mir ihren Preis „Soziale Marktwirtschaft“ verleihen wollte, war ich zunächst ein wenig konsterniert. Zum einen, weil in unserer Familie eigentlich mein Vater für Preise und Ehrungen zuständig war, und zum anderen, weil ich meinte, mich daran erinnern zu können, dass dieser Preis eher Persönlichkeiten höheren Semesters zuteil wird. Bei letzterem wurde mir allerdings bald klar, dass die Zugehörigkeit zu dieser Personengruppe nicht mehr kategorisch abzustreiten ist. Wichtiger aber war, dass ich bei meiner großen Freude, zu meiner großen Freude in der Begründung der Jury dieses Preises nachlesen konnte, dass dieser Preis auch meinem Vater, meinem Großvater und dem Unternehmen Deichmann gilt. Das hat mich sehr erleichtert, da ich vieles im Bereich der sozialen Ausrichtung unseres Unternehmens zwar mit tiefer innerer Überzeugung betreibe, aber damit lediglich weiterführe, was mein Vater und Großvater maßgeblich vorgeprägt haben.

Mein Vater, der im Oktober dieses Jahres verstorben ist, war und ist für mich ein großes Vorbild. Der Glaube an den Gott der Bibel war für ihn wie für mich Lebensgrundlage. Die Liebe Gottes, die uns Menschen im gekreuzigten und

auferstandenen Jesus Christus ganz nah gekommen ist, war der Beweggrund, der meinen Vater sein Unternehmertum im Kern als Dienst am Menschen verstehen ließ. So gelang es ihm, geschäftlichen Erfolg, ein wachsendes Unternehmen mit einem menschlichen Antlitz zu verbinden. Dies hat mich bereits als Jugendlicher fasziniert, dem möchte ich auch in Zukunft nacheifern.

Ich bin ein überzeugter Anhänger der Sozialen Marktwirtschaft. Mein Studium in Köln, in dem ich einen großen Schwerpunkt auf Volkswirtschaftslehre gelegt habe, hat mich frühzeitig für die Ideen der Sozialen Marktwirtschaft begeistert. Auch deshalb freue ich mich sehr über diesen Preis.

Die Soziale Marktwirtschaft, die ihre Väter heute sicher als Öko-Soziale Marktwirtschaft auslegen würden, ist aus meiner Sicht die relativ beste Wirtschaftsordnung in einer Welt, wie sie ist. In einer Welt nicht von Heiligen, sondern von Sündern. Marktwirtschaft ist die Wirtschaftsordnung für Sünder, wie es Karl Popper einmal ausgedrückt hat. Sie baut nicht auf den Altruismus der Menschen, sondern sie rechnet mit der Nutzenmaximierung, dem Egoismus des Einzelnen, sie nutzt ihn aber durch Wettbewerb auf Märkten zum Wohle aller. Es hat sich historisch immer wieder gezeigt, dass ein solcher Wettbewerb auf Märkten durch das freie Spiel von Angebot und Nachfrage über den Knappheitsindikator Preis die effizienteste Ressourcenallokation von knappen Gütern gewährleistet, Armut vermeidet und Wohlstand für alle schafft.

Um in einer marktwirtschaftlichen Ordnung als Unternehmer existieren und wachsen zu können, braucht man zunächst ein gutes Unternehmenskonzept. Es muss echte Kundenbedürfnisse zu wettbewerbsfähigen Kosten und Preisen mit fachlich und menschlich geeigneten Mitarbeitern befriedigen. Mein Großvater hatte, ohne dass er dies so genannt hätte, ein solches erfolgreiches Unternehmenskonzept. Er hat seinen Borbecker Kunden, wie wir schon gehört haben, qualitativ gute Schuhe zu niedrigen Preisen mit freundlichem Service angeboten, einfache Schuhe aus deutscher Produktion damals, in kleinen Läden mit Vollbedienung und mit einer Auswahl, die man nur im Schaufenster sehen konnte.

In einer Marktwirtschaft darf man sich auf Erfolge nicht ausruhen. Ein wichtiges Element unserer Unternehmenstradition ist das ständige Bemühen, die Leistung für unsere Kunden zu verbessern. Dazu gehört,

das Bestehende immer wieder in Frage zu stellen, um sich weiterzuentwickeln. Und so waren wir die Ersten, die in den 1960er Jahren eben diese Vorwahl aus dem Schaufenster ablösten und die paarige Präsentation von Schuhen nach Größen eingeführt haben. Wir waren 1979 unter den ersten Einzelhändlern in Deutschland, die ein voll integriertes Warenwirtschaftssystem eingeführt haben, und wiederum die Ersten, die 1995 im deutschen Schuhhandel im großen Stil TV-Werbung betrieben haben.

Eine weitere sehr, sehr wichtige Innovation war die Vertikalisierung unserer Beschaffung, d. h. die Führung eines erheblichen Teils der Wertschöpfungskette in eigener Regie, mit der wir 1999 gestartet haben. Die organische Auslandsexpansion mit neun Deichmann-Gesellschaften im Ausland, beginnend mit Österreich im Jahr 1992, ist ein weiteres Beispiel, das uns geholfen hat, mittlerweile in 24 Ländern tätig zu sein. Zu erwähnen ist sicherlich auch der Erwerb von traditionsreichen bekannten Marken, der zu einer deutlichen Erweiterung unserer Kundenbasis geführt hat. All dies hat zu unserem erfolgreichen Wachstum beigetragen und zur europäischen Marktführerschaft geführt.

Soziale Marktwirtschaft hat eine wesentliche Bedingung. Der Markt darf eben nicht sich selbst überlassen werden. Ein starker Staat hat einen Ordnungsrahmen zu schaffen, der fairen Wettbewerb gewährleistet und Machtmissbrauch verhindert, wir hörten dies schon. Soziale Marktwirtschaft heißt aber auch, dass die Marktergebnisse zugunsten der Schwächeren korrigiert werden und dass ein sozialer Ausgleich entsteht. Dieser soziale Ausgleich sollte allerdings nach den Prinzipien der Subsidiarität und der Wettbewerbsneutralität organisiert werden – ein Grundsatz, von dem bekanntlich sehr, sehr häufig abgewichen wurde und abgewichen wird.

Vor allem die schwächsten Glieder der Gesellschaft sollten und sollen geschützt werden, um kapitalistische Exzesse, wie sie zu Zeiten der Industriellen Revolution zu beobachten waren, zu verhindern. Bekannte Vertreter der ordoliberalen Schule wie Walter Eucken, Ludwig Böhm, Wilhelm Röpke und Alfred Müller-Armack waren überzeugte Christen und in ihren Gedanken christlich motiviert.

Wie mein Großvater und mein Vater, möchte auch ich versuchen, meinen Unternehmerberuf als Christ auszuüben. Und deshalb kann für mich eine Wirtschaftsethik nur auf den biblischen Grundlagen basieren und

deshalb schließe ich mich der Ethikdefinition des von mir und vor allen Dingen von meinem Vater so hoch geschätzten Theologen Karl Barth an. Ethik, auch Businessethik als Antwort auf die Frage nach der Güte menschlichen Handelns im Lichte des in der Heiligen Schrift geoffenbarten Wortes Gottes, fragt nach der Inanspruchnahme des Menschen durch Gottes Gebot. Dabei gilt es aber zu beachten, dass die Bibel keine verbindlichen Konzepte für die Ausgestaltung einer Wirtschafts- oder Unternehmensordnung und unter Bedingung der Gegenwart vorsieht, sondern nur bestimmte ethische Maximen vorgibt, an denen die Qualität einer solchen Ordnung beurteilt werden kann.

Deshalb möchte ich zunächst einige kurze biblisch begründete wirtschaftsethische Leitlinien darlegen, und beginnen möchte ich mit dem christlichen Menschenbild. Nach der biblischen Überlieferung ist der Mensch ein Geschöpf Gottes. Er ist geschaffen nach dem Bilde Gottes, wie es in Genesis 1 heißt. Gott schafft den Menschen in göttlicher Freiheit und in göttlicher Liebe. Das gibt dem Menschen seine einzigartige Würde. Gott schuf den Menschen hin auf Gemeinschaft zu Mitmenschen, wie es uns im Gebot der Nächstenliebe begegnet: Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst, Leviticus 19, Vers 18.

Aufgrund der Gottesliebe allen Menschen gegenüber können und sollen wir Menschen einander lieben. Im Gebot der Nächstenliebe sind alle anderen Gebote zusammengefasst. Damit ist für den Christen jeder Mensch auch Mitmensch, und daher kann in der Wirtschaft der Mensch nie nur reines Mittel zum Zweck, zum Beispiel zur Gewinnmaximierung, sein, sondern er muss immer zugleich Zweck an sich sein, so drückt es eine Denkschrift der EKD aus. Auch im Wirtschaftsleben sind die Würde der menschlichen Personen und ihre ungeschmälerte Berufung, wie auch das Wohl der gesamten Gesellschaft zu achten und zu fördern, ist doch der Mensch Urheber, Mittelpunkt und Ziel der Wirtschaft. Dies ist aus einer Verlautbarung des Vatikanums 2 aus der Pastoralkonstitution *Gaudium et spes*.

Die *ethische Dimension der Arbeit* ist aus christlicher Sicht im Schöpfungsauftrag Gottes an den Menschen begründet. Ebenbild Gottes zu sein bedeutet, als Gottes Statthalter auf Erden über sie zu herrschen. Der Mensch soll die Erde bebauen und bewahren. Über das bloße Nutzen dessen hinaus, was von allein schon wächst, soll der Mensch den Erdboden bebauen bzw. wörtlich bearbeiten, also das von der Schöpfung

Vorgegebene seinerseits schöpferisch weiterentwickeln. Der Mensch tritt sozusagen in das welt schöpferische Werk Gottes ein und setzt es im Auftrag Gottes fort. Er ist dazu berufen, Gottes Mitarbeiter zu sein. Das ist die ursprüngliche einzigartige Würde menschlicher Arbeit. In der Arbeit erfüllt der Mensch also seine ihm von Gott gegebene Bestimmung.

Eine große Bedeutung in den biblischen Zeugnissen hat die ethische Dimension des *Eigentums*. Persönliches Eigentum, und in seiner gesteigerten Form Reichtum an sich, wird in der Bibel nicht verdammt. Reichtum ist im Alten Testament häufig Ausdruck göttlichen Segens. Darüber hinaus steht das persönliche Eigentum unter dem ausdrücklichen Schutz der Gebote. „Du sollst nicht stehlen“, heißt es. Die Bibel mahnt aber zu einem verantwortungsvollen Umgang mit Eigentum und Reichtum vor Gott und den Menschen. Gewarnt wird an vielen Stellen davor, Reichtum zu verabsolutieren. Jesus warnt immer davor, dass der Besitz den Menschen zum Götzen, zum Mammon wird, an den er sein Herz hängt und dem er an Gottes Stelle dient. Die Habsucht, griechisch *Pleonexia*, wörtlich das Immer-mehr-haben-wollen, ist nach Paulus Götzendienst.

Im Gleichnis vom reichen Kornbauern aus Lukas 12 wird deutlich, wie sinnlos ein Leben ist, das ausschließlich auf materiellen Gewinn ausgerichtet ist. Dieser Mensch, von dem dort die Rede ist, genügt sich darin, seine viele Güter zu sammeln und sie für sich alleine zu nutzen. Ihm wird gesagt: Du Narr, diese Nacht wird man dein Leben von dir fordern, wem wird dann gehören, was du angehäuft hast. So geht es dem, der sich Schätze sammelt und ist nicht reich bei Gott. Stattdessen heißt es bei Matthäus 6: Sammelt euch nicht Schätze auf Erden, wo Motten und Rost sie zunichtemachen und wo Diebe einbrechen und stehlen, sammelt euch vielmehr Schätze im Himmel, wo weder Motten noch Rost sie zunichtemachen und wo Diebe nicht einbrechen, denn wo dein Schatz ist, da wird auch dein Herz sein.

Die Ansammlung von Reichtum zum ausschließlich eigenen Nutzen wird als Lebensziel verurteilt. Dennoch kann Reichtum im Reich Gottes eine positive Funktion bekommen. Als Gottes Haushalter sollen wir mit den Gaben, die uns von Gott anvertraut sind, sei es Geld, Zeit oder andere Fähigkeiten, den Mitmenschen dienen und somit am Aufbau des Reiches Gottes mitwirken. Machet euch Freunde mit dem ungerechten Mammon, nutzt Geld und Reichtum im Dienst für andere, die der Hilfe bedürfen. Der Mensch ist Gott in Bezug auf die ihm anvertrauten Gaben gegenüber

rechenschaftspflichtig, weil Gott der wahre Eigentümer dieser Gaben ist. Soweit einige kurze Grundüberlegungen zu einer christlichen Wirtschaftsethik.

Wir haben in unserem Unternehmen versucht, ein Leitbild zu entwickeln, bei welchem die grundlegenden Ziele und Werte auf den Maßstäben einer christlichen Ethik beruhen. Wir bemühen uns, dieses Leitbild im betrieblichen Alltag zu leben. Wir wissen aber auch, dass die Realität immer wieder hinter diesem angestrebten Idealzustand zurückbleiben wird. Unser Leitbild trägt die Überschrift, und das ist im Grunde genommen das Credo meines Vaters, das er uns Zeit seines Lebens vorgelebt hat: Das Unternehmen muss den Menschen dienen. Und damit ist gemeint, dass das Unternehmen jenseits von finanziellen Zielen einen tieferen Sinn haben muss. Damit ist gemeint, dass Gewinnerzielung nicht Selbstzweck, sondern als Notwendigkeit zu sehen ist, um das Unternehmen gesund zu halten, Arbeitsplätze zu schaffen, eigenfinanzierte Expansion zu ermöglichen und darüber hinaus soziale Aufgaben wahrzunehmen.

Dem Menschen dienen, heißt für uns zunächst einmal, dem Kunden zu dienen, und das hat Herr Laschet schon erzählt. Wir wollen breiten Schichten der Bevölkerung modisch aktuelle, qualitativ gute Schuhe zu einem äußerst günstigen Preis anbieten, und das hat schon mein Großvater geprägt, dem es wirklich ein Anliegen war, seinen Nachbarn und seinen Freunden in Borbeck, das war ein armer Stadtteil mit vielen Bergleuten, ein gutes Produkt für wenig Geld zu geben. Und das ist bis heute unsere Verpflichtung und das ist bis heute unser Ziel, auch im großen Stil.

Wir wollen aber auch, dass unser Unternehmen den Mitarbeitern dient. Unsere Mitarbeiter sollen eben nicht nur Rädchen im Betrieb sein, sollen nicht nur ein Kostenfaktor sein, nein, wir wollen sie als Menschen ernstnehmen. Natürlich wird bei uns hart gearbeitet. Nur durch die hohen Produktivitäten, und es sind die höchsten in der Branche, können wir Kostenführer sein und nur deshalb können wir Preisführer sein. Aber wir möchten, dass sich unsere Vorgesetzten nicht nur auf die Leistungen unserer Mitarbeiter beschränken, sondern wir möchten, dass sie sie als Menschen ernstnehmen, und dazu gehört auch, dass man die Bedürfnisse, die Nöte und die Probleme der Mitarbeiter ernstnimmt, und deswegen möchten wir einen Geist des Miteinanders und des Füreinanders in unserer Firma fördern. Und dadurch entsteht ein großes Zusammen-

gehörigkeitsgefühl. Ein quantitativ messbares Ergebnis ist die bei uns sehr, sehr niedrige Fluktuationsrate bei unseren Mitarbeitern.

Wir erbringen eine Menge von zusätzlichen sozialen Leistungen, Herr Laschet hat es erwähnt, die Unterstützungskasse, die Gesundheitswochen, die Betriebsrente. Wir haben 2009 tatsächlich nahezu alle Aushilfen ersetzt durch voll sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse, und wir bilden seit Jahren über Bedarf aus. Wir haben im letzten Jahr bei 14.630 Beschäftigten in Deutschland 3.200 Auszubildende gehabt. Dies ist ein wunderbares Reservoir für uns, da wir nahezu alle Führungskräfte im Verkauf aus diesen eigenen Reihen rekrutieren.

Wir möchten aber auch Verantwortung für die Mitarbeiter in unseren Fabriken übernehmen. Wir kaufen Schuhe in über vierzig Ländern ein. Heute ist Asien die wichtigste Lieferregion, insbesondere China, der Welt-Schuhmacher. Zwei Drittel aller Schuhe, die weltweit hergestellt werden, kommen aus China. Wir haben vor vielen Jahren einen Code of Conduct eingeführt. Dieser Code of Conduct richtet sich nach den Standards der UNO, der International Labor Organisation, und diesen Code of Conduct lassen wir von unabhängigen Prüfinstituten regelmäßig kontrollieren, denn wir möchten, dass die Mitarbeiter in den Fabriken anständig behandelt werden und dass auch die ökologischen Bedingungen vernünftig sind.

Darüber hinaus möchten wir, dass unser Unternehmen Menschen in Not dient, und deswegen geht ein Teil unserer Gewinne jedes Jahr in große soziale Projekte. Mein Vater hat 1977 nach einer Reise durch Indien das Hilfswerk „Wort und Tat“ gegründet. Dieses Hilfswerk betreut mittlerweile über 200.000 Menschen in Indien, in Afrika, in Moldawien, aber auch hier in Deutschland. Auch in Dortmund gibt es ein „Wort und Tat“-Projekt, von dem vorhin schon die Rede war. Wir versuchen Menschen zu helfen, wieder auf die eigenen Füße zu kommen, Hilfe zur Selbsthilfe zu gewährleisten durch ganz viele Schulen, große Schulen, durch Krankenhäuser und medizinische Hilfe, aber auch durch andere Hilfe für die Ärmsten der Armen.

Diese Hilfe ist mittlerweile für die Identität unserer Firma ausgesprochen wichtig. Viele Mitarbeiter identifizieren sich mit dieser Hilfe, die wir finanzieren können. Etliche Mitarbeiter haben auch unsere Projekte bereits besucht, und es ist immer wieder sehr beeindruckend zu sehen, wie viel

eigenes Geld Mitarbeiter zum Jahresende sammeln für „Wort und Tat“-Projekte in Indien und in Afrika.

Unser Ziel ist es, auch in Zukunft weiterhin ein von externen Geldgebern unabhängiges Familienunternehmen zu bleiben und dieses in die nächste Generation zu tragen. Dazu brauchen wir neben unserer eigenen Kraft und der unserer Mitarbeiter auch entsprechende politische Rahmenbedingungen, und deshalb hoffe ich, dass das Thema Erbschaftsteuer auf eine Art und Weise gelöst wird, die auch uns Familienunternehmern zuträglich ist.

Mit den Erfahrungen unserer hundertjährigen Unternehmensgeschichte wollen wir unseren Weg als Familienunternehmen fortsetzen. Wir wollen diesen Weg mit Mut, mit Entschlossenheit und mit Unternehmergeist gehen zum Wohle der Kunden, der Mitarbeiter und der Menschen in Not. Möge uns Gott dabei segnen.

Ich bedanke mich an dieser Stelle sehr, sehr herzlich für den Preis für „Soziale Marktwirtschaft“, bedanke mich bei der Jury, ich bedanke mich bei den Verantwortlichen der Konrad-Adenauer-Stiftung, und ich bedanke mich im Namen unserer Mitarbeiter und unserer Familie, und ich darf Ihnen sagen, dass wir uns sehr geehrt fühlen und dass dieser Preis für uns auch eine Verantwortung darstellt. Vielen Dank.

## HERAUSGEBER UND AUTOREN

*Uwe Becker*  
*Stadtrat der Stadt Frankfurt am Main*

*Professor Dr. Kurt Biedenkopf*  
*Ministerpräsident a.D.*

*Heinrich Deichmann*  
*Vorsitzender des Verwaltungsrates der DEICHMANN-SE*

*Armin Laschet MdL*  
*Stellvertretender Bundesvorsitzender der CDU Deutschlands*

*Dr. Hans-Gert Pöttering*  
*Präsident des Europäischen Parlaments a.D.*  
*Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung*