

**Professor Dr. Detlef Müller-Böling  
CHE Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh  
Universität Dortmund**

**Wirtschaftswissenschaften in Deutschland  
– ein Blick zurück aus dem Jahr 2020**

**100 Jahre Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte e.V.**

**15. Dezember 2001**

**1. Thema**

Meine Damen und Herren

„Wirtschaftswissenschaften in Deutschland – ein Blick zurück aus dem Jahr 2020“ ich danke für die Einladung zur Jahrestagung der „Association of European Economists“ (A.E.E.), dieses herausfordernde Thema bearbeiten zu dürfen.

Ich weiß, für viele ist diese Bezeichnung des Verbandes noch neu, obwohl wir sie nach, zugegebenermaßen, heftigen Auseinandersetzungen vor 5 Jahren beschlossen haben. Der gute alte bdvb heißt nun also A.E.E.

**2. Begrüßung**

Ich begrüße den Ehrengeschäftsführer Dieter Schädiger, der sich genau vor 2 Jahren – leider - vom Posten des geschäftsführenden Präsidiumsmitglieds zurückgezogen hat, immerhin nach 30 Jahren Tätigkeit.

Ich begrüße den Alterspräsidenten, Herrn Kollegen Bierle, und freue mich über seine gute Gesundheit und letztlich den amtierenden Präsidenten, Herrn Matthias Meyer-Schwarzenberger, der, als wir unser Hun-

dertjähriges gefeiert haben, Bundesvorsitzender der Hochschulgruppen war.

### **3. A.E.E.**

Mit der A.E.E. haben wir verwirklicht, wofür sich schon der Kieler Volkswirt Erich Schneider vor 50 Jahren eingesetzt hatte. Die relevante politische Ebene, um sich für gemeinsame berufliche und fachliche Interessen stark zu machen, ist inzwischen die EU und als Wissenschaftssprache hat sich Englisch durchgesetzt. In deutschen Regionaltreffen des A.E.E. wird noch Deutsch gesprochen. Unter den Mitgliedern sind inzwischen mehr als die Hälfte Frauen.

Zu den Hauptaufgaben des Verbandes gehört es, ein Netzwerk zu bilden, das die europaweit mobilen Mitglieder jeweils vor Ort unterstützt und den europäischen wissenschaftlichen Austausch fördert.

### **4. Die Wissenschaft**

Was Gibbons, Nowotny et al. 1994 den „Mode 2“ der Wissensproduktion nannten, hat sich inzwischen zum anerkannten Paradigma durchgesetzt. Im Rückblick hat die Betriebswirtschaftslehre damit wichtige Pionierleistungen für die wissenschaftsgeschichtliche Entwicklung erbracht. Gerade was einmal die „Wissenschaftlichkeit der BWL“ in Frage stellte – ihre Anwendungsorientierung, gehört heute zum Kern dessen, was Wissenschaft ausmacht: Der Gegensatz zwischen Anwendungsorientierung und Grundlagenforschung besteht nicht mehr, der Wissenschaftsprozess ist um Probleme aus der Praxis herum organisiert, dabei arbeiten Experten aus verschiedenen Disziplinen inter- und transdisziplinär zusammen. Es ist selbstverständlich, dass Forschung nicht nur in Hochschulen, sondern in einer Vielzahl von privaten und öffentlichen Institutionen stattfindet – darunter auch in Unternehmen – die in je nach Problemlage wechseln-

den Netzwerken zusammenarbeiten und ihre verschiedenen Kompetenzen und Blickwinkel einbringen.

Auch nach dem gesellschaftlichen und sozialen Bedarf und den Folgen von Forschungsergebnissen zu fragen, ist selbstverständlich in jedes Projekt integriert. Die Qualität der Forschungsergebnisse bemisst sich nicht nur am Urteil der Wissenschaftsgemeinschaft, sondern genauso an Kriterien wie der sozialen Akzeptanz, dem Preis-Leistungs-Verhältnis und der Durchsetzungsfähigkeit am Markt. Mit der Etablierung von „Mode 2“ als neues Wissenschaftsparadigma haben sich auch die Diffusionsbedingungen für neue betriebswirtschaftliche Ideen entscheidend verbessert. Nützliche Forschungsergebnisse finden schneller ihren Weg in die Umsetzung, der Nutzen der Wirtschaftswissenschaften ist allgemein anerkannt.

## **5. Wirtschaftswissenschaften heute**

Für die Wirtschaftswissenschaften bedeutet dies: von einer mechanistischen hat sie sich zu einer systemischen Wissenschaft weiterentwickelt. Der Streit um die Überlegenheit der mathematisch-formalen Ökonomie gegenüber sozialwissenschaftlichen Ansätzen ist beigelegt, die verschiedenen Blickwinkel ergänzen sich gegenseitig, die Wissenschaftler dieser Ausrichtungen arbeiten eng zusammen. Es ist unbestritten, dass Betriebe nicht nur in einem Markt arbeiten, der über monetäre Signale funktioniert, sondern in ein menschliches, soziales, politisches und ökologisches Umfeld eingebettet ist. Ihr Erfolg hängt von professionellem Management aller dieser Umfeldbeziehungen ab. Gleichzeitig ist inzwischen Allgemeingut geworden, dass professionelles Management nicht nur in Unternehmen, also z.B. in Banken, sondern in allen Organisationen - Krankenhäusern, Schulen, Universitäten, Kirchen oder Opernhäusern - benötigt ist. Und auch die Forschungstätigkeit von Ökonomen hat

sich dahingehend verschoben und konzentriert sich auf Profit- ebenso wie auf Nonprofit-Organisationen.

## **6. Lehre und Studium**

Lebenslanges Lernen ist von der rhetorischen Formel zur Selbstverständlichkeit geworden. Die heute Vierzigjährigen haben eine Lebenserwartung von 120 Jahren. Da kann die Formel 25 Jahre Ausbildung, 35 Jahre Arbeiten, dann 60 Jahre Rente nicht mehr funktionieren. Für die wirtschaftswissenschaftliche Lehre hat das eine gravierende Umstellung bedeutet. Nicht alle Mitglieder unseres Verbandes studieren 5 bis 6 Jahre Wirtschaftswissenschaften. Den Diplom-Kaufmann und Diplom-Volkswirt als Abschluss gibt es nicht mehr. Unser Nachwuchs studiert 3 oder 4 Jahre, um einen Bachelor of Economics oder Business Administration zu machen, dann ein paar Jahre zu arbeiten und später einen MBA (Master of Business Administration) oder MPA (Master of Public Administration) darauf zu setzen oder auch eine Vertiefung in eine andere Sozialwissenschaft hinein (Soziologie, Psychologie) zu wählen. Viele junge Menschen, die beruflich in wirtschaftlichen Zusammenhängen arbeiten und wirtschaftliche Probleme lösen, haben im Erststudium gar nicht Ökonomie studiert. Sie haben z.B. einen Bachelor in Geistes-, Sozial- oder Naturwissenschaften gemacht, viele haben auch sehr interdisziplinär studiert im Sinne einer Liberal Arts Education. Vor fünf Jahren hat es eine Abstimmung im A.E.E. gegeben, diesen Menschen eine gleichberechtigte Mitgliedschaft im Verein zu ermöglichen. Irgendwann im Laufe ihres Lebens machen dann viele von ihnen noch einen MBA.

## **7. Differenzierung**

Die frühere Differenzierung unseres Hochschulsystems besteht nicht mehr.

Zuerst haben wir in Säulen gedacht. Universitäten, Fachhochschulen, Berufsakademien - gleichwertig aber andersartig. Im Kopf oder auch bei der Eingangsbesoldung war aber immer auch ein Denken in Hierarchien vorhanden. Wir haben nunmehr eine große Vielfalt von Hochschulinstitutionen, die auf der einen Seite mehr oder weniger forschungsorientiert arbeiten, auf der anderen Seite mehr lehrorientiert. Alle stehen in einem direkten Wettbewerb zueinander, müssen sich positionieren oder werden positioniert. In fachlichen Netzwerken und Verbänden haben sie ihre wechselseitige Anerkennung organisiert und arbeiten an der Sicherstellung gemeinsamer Qualitätsstandards.

### **8. Qualitätssicherung Evaluation 1985**

Die Formen und Methoden der Qualitätssicherung haben sich in den letzten Jahrzehnten erheblich gewandelt. Hier ein Beispiel aus den achtziger Jahren. Sie sehen mich mit etwas fülligerem Haar. Das Ganze erinnert etwas an Eiskunstlauf. Heute ist es aber selbstverständlich, dass die Studenten ihren Dozenten auch eine wirksame Rückmeldung über ihre Leistungen geben.

### **9. Markttransparenz Auflage**

Die Markttransparenz über die differenzierten Angebote und Leistungen der Hochschulen wurden deutlich erhöht. Die Abiturienten, Eltern und der Arbeitsmarkt haben sich die jährlichen Rankings, die das CHE gemeinsam mit dem Stern herausgibt, immer vermehrter angeschaut. Die Auflagen des Stern-Sonderheftes sind zuerst kontinuierlich gestiegen. Dann wieder abgesunken, weil ein anderes Medium eine überragende Bedeutung erlangt hat: Das Internet.

## **10. Markttransparenz Internet-Zugriffe**

Sie sehen exorbitante Steigerungen bei den Internet-Zugriffen in den letzten Jahrzehnten. Seit fünf Jahren ist nun eine Marktsättigung eingetreten. Jeder ruft die entsprechenden Informationen kontinuierlich ab.

## **11. Blick zurück**

Auch wenn das CHE-Stern-Hochschulranking inzwischen zu einem europaweiten Ranking weiterentwickelt worden ist und die Rechte an eine private Firma mit Sitz in Holland verkauft sind, die von einem mit internationalen Wissenschaftlern besetzten Aufsichtsrat kontrolliert wird, so gestatten Sie mir doch als Ziehvater dieses anerkannten Rankings einen Blick: Wir haben damals drei grundlegende Fehler, die von früheren Rankings, auch den amerikanischen gemacht wurden, vermieden: 1. sind Rankings ganzer Universitäten fragwürdig – wir ranken nur fachbezogen, also Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, Physik usw. 2. sind Indexbildungen über sehr unterschiedliche Leistungsindikatoren nicht zulässig – wir ranken multidimensional, d.h. lassen Forschungsindikatoren neben Lehr- oder Ausstattungsindikatoren stehen. 3. ist die Vergabe von Rangplätzen methodisch nicht tragbar – wir ranken daher nach Ranggruppen in Spitzen-, Mittel- und Schlussgruppe. Lassen Sie uns noch einmal auf die damaligen Internet-Seiten, die frei verfügbar von jedem abgerufen werden konnten und können, gehen.

.....

## **12. Lehre früher**

Die Älteren unter Ihnen werden sich noch erinnern können, wie der Dozent mit Overhead-Projektor und Mikrophon Frontalunterricht betrieben hat.

### **13. Lehre heute**

Heute sieht das alles anders aus. Hier ein Bild von meinem letzten Sommersemester.

Wenn wir einmal etwas näher heranzoomen, dann sehen sie das TLI (teacher–learner–interface), mit dem ich von allen Orten dieser Welt ständig den Kontakt mit meinen Studenten halten kann.

### **14. Lehre heute**

Vielleicht können wir das Bild noch etwas drehen.... Ja, da sehen wir das TLI deutlich.

Der Lehrbetrieb hat sich grundlegend gewandelt. Die effektivsten Lehrmodule der Welt-Spitzenuniversitäten und die spannendsten Case Studies der besten Business Schools stehen im Netz allen interessierten Studenten zur Verfügung. Wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten entwickeln nur noch dort eigene Kurse und Skripte, wo sie weltweit einmalige Forschungskompetenz anzubieten haben, sonst bedienen sie sich der schon vorhandenen Module und treten in Wettbewerb um die beste Vermittlung der Inhalte.

### **15. Prognosen falsch**

Alle Prognosen jedoch, die vorhergesagt haben, dass es keine Professoren mehr gäbe und keinen Campus, haben sich als falsch erwiesen.

### **16. Alma mater virtualis**

Die Alma mater virtualis hat sich als überlebensfähig gezeigt. Es war wie beim Film. Zuerst gab es das Theater und dann hat jemand eine Kamera ins Theater gestellt und das abgefilmt. Da haben die einen gesagt: „Wunderbar jetzt kann man auch große Kunst auf dem letzten Dorf zeigen. Die Menschheit wird sich kulturell weiterentwickeln. Kriege werden seltener und es wird einen großen Wohlstand geben.“ Die anderen ha-

ben gemeint: „Das hat ja mit Theater überhaupt nichts zu tun, nur schwarz-weiß, kein Ton. Das hat doch keine Zukunft.“

Weder die überzogenen Erwartungen noch die pessimistischen Einschätzungen haben sich als richtig erwiesen. Fakt ist, heute gibt es beides: Theater und Film. Beides sind selbständige Kunstrichtungen von jeweils hohem Niveau. Und so ist es auch mit der Virtualität der Hochschulen geworden. Wir haben heute weiterhin den persönlichen Kontakt zwischen Professoren und Studenten, aber auch die virtuellen Lernprogramme.

## **17. Entwicklung**

Beide Zweige der Wirtschaftswissenschaften, die BWL und die VWL, haben in den letzten 100 Jahren eine gewaltige Entwicklung vollzogen, bei der sie einerseits wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen aufgriffen, die aber auch wie kaum eine andere Wissenschaft die Welt entscheidend mit geprägt haben.

Das besondere der Wirtschaftswissenschaften ist ja, dass sie Einfluss auf ihren Erkenntnisgegenstand hat, dass sie sowohl die Realität beschreibt, als auch die Realität verändert. Daraus leitet sich eine besondere Verantwortung der Wirtschaftswissenschaftler ab. Sie erklären nicht nur, wie die Wirtschaft funktioniert, sondern von ihrer Forschung hängt es mit ab, ob und wie die Wirtschaft funktioniert.

Die Ausweitung ökonomischer Prinzipien also Leistungsprinzip, Austausch über Marktbeziehungen, Erwerbstätigkeit, Leistung-Gegenleistung, Effizienz, Nutzenmaximierung, Steuerung über Anreize die Ausweitung all dieser Prinzipien auf immer mehr Bereiche unseres Lebens gehört zu den größten Leistungen der Ökonomie der letzten 120 Jahre, eine Leistung, die natürlich auch ihre Kehrseite hat, die wir als Wirtschaftswissenschaftler ebenfalls immer wieder nachhaltig reflektieren müssen:



Rückgang und teilweise Abwertung nicht-marktlicher und nicht-monetärer, „unnützer“ Beziehungen und Tätigkeiten oder das durch Zunahme ökonomischer Komplexität entstehende Gefühl des Kontrollverlusts bei vielen Menschen.

## **18. Entwicklung VWL**

Die wichtigste Leistung der Volkswirtschaftslehre der letzten 120 Jahre ist, dass sie einer der größten Umwälzungen unserer Lebensbedingungen – der ökonomischen Globalisierung – gedanklich den Weg bereitet und ihre Richtigkeit legitimiert hat. Grundlage ist der Gedanke des komparativen Vorteils in Verbindung mit dem des wirtschaftlichen Gleichgewichts: der allgemeine Wohlstand wird dann am meisten gesteigert, wenn jeder sich auf das spezialisiert, was er relativ am besten - d.h. am kostengünstigsten herstellen - kann, und es einen freien Austausch der so entstandenen Erzeugnisse gibt. In der radikalen Konsequenz etabliert dieser Gedanke eine globale Arbeitsteilung. Jedes Handelshemmnis, jede nationale Grenze für den wirtschaftlichen Verkehr ist wohlfahrtshemmend. Dies bedeutet zugleich eine starke Zunahme der weltweiten Interdependenz und damit der Dynamik und Unsicherheit des Wirtschaftssystems: Währungsschwankungen, Arbeitslosigkeit, Strukturwandel, ständiger Umbau der Spezialisierungsmuster in Abhängigkeit von den Spezialisierungsmustern anderer Volkswirtschaften. Differenzierte Modelle zu entwickeln, die diese Interdependenzen und Dynamiken abbilden können, ist eine der Hauptleistungen und weiter bestehenden Herausforderungen der VWL – hauptsächlich in der Handels-, Geld- und Wachstumstheorie, neuerdings auch in Modellen, die Raum als eigenständige Größe berücksichtigen. – Das ökonomische Zusammenwachsen der Welt über nationale Grenzen hinweg ist der entscheidende Motor für das auch politische und kulturelle Zusammenwachsen, wie wir es in der EU erlebt haben.

## 19. Leistung BWL

Eine wichtige Leistung der BWL im vergangenen Jahrhundert ist die Professionalisierung des Managements von Organisationen. Der erste Schritt dazu war, dass man überhaupt den Bedarf nach einer systematischen betriebswirtschaftlichen Ausbildung erkannte – systematisch in dem Sinne, dass sie über das bloße „learning on the job“ hinausging. Um 1900 gab es die erste Gründungswelle von Handelshochschulen in Deutschland: Leipzig, Köln, Berlin, Aachen, Frankfurt. Auch wenn große Unternehmerpersönlichkeiten, bei denen Kapitalbesitz und Unternehmertum zusammenfielen - wie Werner von Siemens, Henry Ford, Alfred Krupp u.a. – zuerst einmal die Industriegeschichte prägten, so trug die BWL doch entscheidend dazu bei, dass die Unternehmensführung zu einer durchschaubaren, strukturierten und damit erlernbaren Fertigkeit wurde. Das schuf die Voraussetzung für die Trennung von Kapitalbesitz und Management, wie es in den Aktiengesellschaften institutionalisiert ist.

Die BWL machte aber auch die Dezentralisierung von Führungsverantwortung möglich, weil nun auch im Mittelmanagement betriebswirtschaftliches Verständnis und Kompetenzen vorliegen. Damit trug die BWL auch zu einer Aufweichung der Grenze zwischen Arbeit und Kapital bei, immer mehr Mitarbeiter konnten Mitverantwortung übernehmen.

Die BWL sah sich in ihren Anfängen sehr stark dem Vorwurf ausgesetzt, es ginge ihr nur darum, Unternehmer bei der „öden Profimacherei“ (Lujo Brentano) zu unterstützen, und sie sei deshalb keine Wissenschaft, sie war nicht salonfähig. Dies relativierte sich in dem Maße, wie man einerseits die Bedeutung guter Unternehmensführung für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung erkannte – ohne Unternehmen keine Wertschöpfung – und wie es andererseits akzeptierter wurde, nach Wirkung und Nutzen von Wissenschaft in der Praxis zu fragen. Heute müssen dies

alle Wissenschaften tun. Die BWL hat hier Pionierarbeit geleistet, da sie seit ihrem Entstehen im „Mode 2“ (siehe oben) funktioniert. Überspitzt könnte man sagen: was heute gute Wissenschaft ausmacht, war in der BWL schon immer eine Selbstverständlichkeit: Relevanz, Anwendungsbezug, Interdisziplinarität, Kooperationen an der Schnittstelle verschiedener öffentlicher und privater Institutionen, gegenseitige Befruchtung von Fragen aus der Praxis und aus den Disziplinen.

Und last but not least ist die BWL von der Fragestellung her grundlegend interdisziplinär, in ihr verbinden sich Soziologen, Psychologen, Anthropologen, Ökonomen, Mathematiker, Statistiker, Philosophen und Ingenieure.

Dabei ist zu fragen, warum es bis heute in Deutschland kein Institut für Grundlagenforschung in der BWL gibt – vergleichbar etwa den volkswirtschaftlichen Forschungsinstituten oder den Max-Planck-Instituten. Die Chance, ihr Potential dazu zu beweisen, sollte der BWL gegeben werden.

## **20. Entwicklungsstand heute**

1971 hatten sich ja VDDK (Verband Deutscher Diplom-Kaufleute) und BDV (Bundesverband deutscher Volks- und Betriebswirte) zum bdvb zusammengeschlossen, da „der Trennungsstrich zwischen Volks- und Betriebswirtschaft nicht scharf zu ziehen ist“ (so damals in der Begründung durch Hans-Ernst Rackow, erster Vorstandsvorsitzender des neu zusammengeschlossenen Verbandes). Inzwischen haben sich die wirtschaftlichen Realitäten und mit ihnen die Wirtschaftswissenschaften so weiter entwickelt, dass es keinen Sinn mehr macht, die Disziplinen Volks- und Betriebswirtschaft zu unterscheiden. Die Volkswirtschaft ist zur Weltwirtschaft geworden, es gibt wirtschaftswissenschaftliche Probleme, die auf verschiedenen Ebenen und aus verschiedenen Blickwin-

keln bearbeitet werden – so aus Sicht des Einzelbetriebes, einer Branche, eines Binnenmarktes oder der Weltwirtschaft.

Die Weltwirtschaft ist auch eine andere geworden. Produziert wird inzwischen in den meisten Branchen „on demand“ und nach Maß. Die Bestellung und Spezifizierung der Kundenwünsche läuft über das Internet. Am Ende der Nutzungszeit geben Verbraucher die Produkte an die Herstellerfirmen zurück, die die Rohstoffe wieder in die Produktion einfließen lassen. In der globalen Ökonomie haben multinationale Unternehmen Mitverantwortung für die Ausgestaltung der rechtlich-politisch-sozialen Rahmenbedingungen übernommen. Soziale Sicherungssysteme sind zu weiten Teilen entlang der Wertschöpfungsketten der Unternehmen organisiert und überschreiten nationale Grenzen.

## **21. Veröffentlicht 2000**

Gestalten Sie mir noch eine persönliche Reminiszenz als Hochschullehrer und Hochschulreformer. Im Jahre 2000 hatte ich die entfesselte Hochschule gefordert und beschrieben. Ich bin froh, hier auf dem 119. Annual meeting der Association of European Economists feststellen zu können, dass die heutigen Hochschulen

- wissenschaftlich
- profiliert
- wettbewerblich
- international
- wirtschaftlich geführt
- virtuell
- autonom

sind.

Ein guter Anlass in Rente zu gehen, was ich hiermit mit Freuden tue. Ich danke Ihnen für diese allerletzte Aufmerksamkeit.