

Hans **Böckler**
Stiftung 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

PD Dr. Rudolf Speth

Die politischen Strategien der
Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

August 2004



Inhalt

- I. Zusammenfassung
- II. Einleitung

- III. Ausgangslage**
 - III.1 Der Auftrag
 - III.2 Die Agentur Scholz & Friends
 - III.3 Das Umfeld der anderen Initiativen
 - III.4 Politische Symbolik: Ludwig Erhards Soziale Marktwirtschaft
 - III.5 Marktwirtschaft als politisches Reformkonzept

- IV. Die Elemente der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft**
 - IV.1 Der Multiplikatorenkreis
 - IV.2 Der Medienmix
 - IV.3 Integrierte Kommunikation als Leitlinie
 - IV.4 Das neue Ausbildungsportal
 - IV.5 Zielgruppen und Medienresonanz
 - IV.6 PR-Journalismus

- V. Integration der Wissenschaft**
 - V.1 Wirtschaftswissenschaftliche Expertisen
 - V.2 Die INSM als moderner Think Tank

- VI. Politische Konzeption und Strategie der INSM**
 - VI.1 Die inhaltlichen Ziele
 - VI.2 Lange Leine und langer Atem
 - VI.3 Parteien und Verbände – die Starre der Republik
 - VI.4 Gewerkschaften
 - VI.5 Wo bleibt das Soziale in der "Neuen Sozialen Marktwirtschaft"?
 - VI.6 Die Macht der Wirtschaft wächst
 - VI.7 Politik wird zu Marketing
 - VI.8 Gesamtbewertung und Wirkung

I. Zusammenfassung

1. Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) kann als **moderner Think Tank** begriffen werden. Themen und Ideen werden nicht nur wissenschaftlich durchdrungen, sondern auch kampagnenfähig inszeniert und professionell vermittelt.
2. Die INSM sticht dadurch aus dem Reigen der anderen Initiativen hervor, dass sie die **am besten aufgestellte** und die inhaltlich und strategisch am besten strukturierte ist. Sie beherrscht das Handwerk der Kampagnen-Kommunikation und verfügt über beachtliche Finanzmittel in Höhe von 10 Mio. Euro jährlich. Die weiteren Initiativen sind entweder nicht handlungsfähig oder von anderen Motiven geprägt. Ein konzertiertes Vorgehen ist von ihnen nicht zu erwarten.
3. INSM wurde von Gesamtmetall gegründet und mit einem **klaren Auftrag** versehen. Der Auftrag besteht darin, wirtschaftliberale Themen auf die Agenda zu setzen und für einen wirtschaftsfreundlichen Klimawechsel in der Gesellschaft zu sorgen. Allerdings "führt" Gesamtmetall die INSM an einer "langen Leine"
4. Die INSM sticht insbesondere dadurch hervor, dass ihre **Organisationsstruktur** sehr professionell und effektiv ist: eine kleine schlagkräftige Geschäftsstelle in Köln, intensive Zusammenarbeit mit PR- und Eventagenturen. Insgesamt hat die Initiative einen Netzwerkcharakter, was ihre Beweglichkeit und ihren Einfluss erhöht.
5. Wesentlicher Pfeiler der Initiative ist die Riege der **Kuratoren und Botschafter/innen**. Sie sind weit über alle gesellschaftlichen Gruppen gestreut und sorgen durch ihre Tätigkeit – u.a. in den Medien – für eine permanente Präsenz der Initiative. Die Botschafter sind ihrerseits wieder in verschiedenen Netzwerken, sodass sich eine effektive Kampagnenführung ergibt. (zu ihnen gehören Prof. Dr. Hans Tietmeyer, Prof. Dr. Paul Kirchhof, Oswald Metzger, Silvana Koch-Mehrin, etc.)
6. Politik braucht in einer Mediengesellschaft eine "PR-Maschine". Die **Agentur Scholz & Friends** hat die INSM "erfunden" und liefert mit rund 40 Mitarbeitern permanente Zuarbeit. Sie berät mit berolino.pr die Strategie der Initiative und entwickelt die Kampagnen. Sie betreibt auch die Redaktion für die umfangreiche Website mit täglich neuen Meldungen und Infos.
7. Grundlage aller Kampagnen der INSM ist eine **solide Wissensfundierung**. Am Beginn stehen in der Regel wissenschaftliche Experti-

sen, meist zugeliefert vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW) oder von den Wissenschaftlern und den Botschaftern. Hinzu kommen ständig aktualisierte demoskopische Daten aus dem Hause Allensbach. Dadurch ergibt sich eine Verzahnung mit verschiedenen Disziplinen wie in professionellen Wahlkämpfen.

8. Die INSM ist auch deshalb innovativ und erfolgreich, weil sie die **Kampagnenführung mit integrierter Kommunikation** betreibt. Dies bedeutet: Sie nutzt alle kommunikativen Formen: Wissenschaftliche Expertise, Aufbereitung der Argumente für die Medien, Beiträge der Botschafter, Anzeigen, Plakataktionen, Beiträge in Zeitschriften, Internet; hinzu kommt eine zeitliche Orchestrierung.
9. Durch die Arbeit der Initiative **verschwimmen die Grenzen zwischen PR und Journalismus**. Deutlich wird dies durch die Medienpartnerschaften mit der *Wirtschaftswoche*, *impulse*, *Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung*, *Die Welt*, *Handelsblatt*. Die INSM beliefert auch Talkshows (Christiansen, Illner etc. mit Gästen). Journalistenwettbewerbe kommen hinzu. Neu ist die Kooperation mit *MTV*, um jüngere Leute anzusprechen.
10. Trotz allem Erfolg hat die INSM (und die anderen Initiativen) ein **Handlungsdilemma**. Sie haben zwar die Meinungsführer von der Notwendigkeit von Reformen überzeugt, aber 80 % der Bevölkerung sind dagegen. Folge davon ist, dass sich die Initiative verstärkt um positive Botschaften bemüht.
11. Die INSM sucht nicht die direkte Auseinandersetzung mit den **Gewerkschaften**. Sie versucht sehr stark ihren vermeintlichen überparteilichen Charakter zu unterstreichen. Gewerkschaften sind nicht der primäre Gegner, sie werden es indirekt durch die Themen der INSM.
12. Viele Kampagnen der INSM folgen dem Muster des **negativ-campaigning**. Insgesamt ist zu beobachten, dass nicht nur die INSM, sondern auch die anderen Initiativen die Ästhetik sozialer Bewegungen imitieren.

II. Einleitung

Im Oktober 2000 wurde die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) gegründet. Geldgeber ist der Arbeitgeberverband Gesamtmetall, der jährlich rund 10 Mio. Euro bereitstellt. In diesem Jahr wurde die Finanzierungszusage an die INSM um 5 Jahre verlängert, so dass die Initiative bis in das Jahr 2010 hinein arbeiten kann. Die INSM sticht aus der Reihe ähnlicher Initiativen, die später gegründet wurden, nicht nur durch die üppige und langfristige Finanzierung hervor, sondern auch durch ihre sehr professionell gestaltete Kommunikationsstrategie.

Impuls für die Gründung waren Umfragergebnisse, die zeigten, dass die Bevölkerung immer noch mehr dem Staat als den Kräften des Marktes vertraut und die Bereitschaft zu grundlegenden Reformen nicht sehr ausgeprägt war.

Die Gründung der INSM – ein Think Tank der wirtschaftsliberalen Neuausrichtung der Gesellschaft – muss vor der sich verändernden Bühne der Weltwirtschaft und der ökonomischen Situation der Bundesrepublik nach dem Ende der Systemkonkurrenz gesehen werden. Die Auslöser für diese Entwicklungen können aber bereits weit vor dem Ende des Ost-West-Gegensatzes gefunden werden.

Mit der Wirtschaftspolitik von Ronald Reagan in Amerika und Margaret Thatcher in Großbritannien kamen Politikkonzepte zur Umsetzung, die sich einer monetaristischen Philosophie verpflichtet wussten. In Großbritannien ging diese Politik einher mit einer grundlegenden Reform der sozialen Sicherungssysteme und deren Ausrichtung an Marktmechanismen. Unterstützt wurde diese Tendenz in Europa durch den Umbau der Sozialsysteme in den Niederlanden, in Dänemark und in Schweden.

Das Ende des Ost-West-Gegensatzes wurde als weltweiter Sieg von Marktwirtschaft und Demokratie gedeutet. Nach Francis Fukuyama stellen die liberalen Demokratien das Ende der ideologischen Entwicklung dar und sind damit alternativlos.¹ Mit der Globalisierung kam eine weitere Dimension hinzu, mit der Druck auf die Sozialsysteme und auf den regulierten Kapitalismus ausgeübt wurde. Vom Ende des Rheinischen Kapitalismus in der Bundesrepublik war die Rede. Das "Modell Deutschland", ein anderer Ausdruck für dieses "großspurige Selbstbewusstsein", hat keine Vorbildwirkung mehr.²

¹ Francis Fukuyama, *The End of History And the last Man*, London 1992.

² *Economist* vom 12. Februar 2000, *What is Europe?*

In diesen verschiedenen Entwicklungen gibt es eine beherrschende Gesamttendenz: "Das Prinzip Markt breitet sich aus."³ Märkte und Wettbewerb werden als effiziente Koordinierungsmechanismen eingesetzt und sie gelten staatlicher Steuerung in vielen Bereichen als überlegen. Für viele sind Märkte aber auch eine Bedrohung, weil damit weite Teile des Lebens wirtschaftlichen Kalkülen unterworfen werden. "Fairness statt Gleichheit"⁴ lautet die politische Antwort von linksliberalen Regierungen auf diese Entwicklung.

Dieser Durchsetzung von Marktmechanismen stehen weite Teile der Bevölkerung skeptisch bis ablehnend gegenüber. Viele erinnern sich an Deutschlands wirtschaftlichen Aufstieg nach dem Krieg. Diese Erfolgsgeschichte wurde seither mit dem populären Mythos von der Einführung der Sozialen Marktwirtschaft durch Ludwig Erhard verbunden.

Heute aber dominiert eine andere Diagnose die Bestsellerlisten: "Deutschland steigt ab".⁵ Gabor Steingart sieht den Grund für diesen Abstieg in einer "müde gewordenen Gesellschaft", die sich von den Erhardschen marktwirtschaftlichen Ursprüngen entfernt hätte.⁶ Immer Weniger würden zum innersten produktiven Kern gehören und immer mehr würden das, was die Wenigen produzieren, verzehren. Den Sinn von Marktwirtschaft und Leistungsdenken wieder in die Köpfe zu pflanzen, das haben sich viele Unternehmen und Meinungsbildner auf die Fahne geschrieben.

Da es in Deutschland im Unterschied zu Amerika kaum Think-Tanks gibt, die eine solche Aufgabe anpacken könnten, wurde ein neuer Think-Tank, die INSM, gegründet.

Ideen alleine helfen nicht. In einer Mediengesellschaft herrschen die Gesetze von Public Relations und der Werbeindustrie. Es genügt daher nicht, dass Intellektuelle Ideen produzieren, diese Ideen müssen auch kommunikativ so aufbereitet werden, dass sie wahrgenommen werden und die politische Agenda beeinflussen können.

³ Uwe Jean Heuser, Das Unbehagen im Kapitalismus. Die neue Wirtschaft und ihre Folgen; Berlin Verlag, Berlin 2000

⁴ Uwe Jean Heuser, "Markt aber fair", Die Zeit 9/2000.

⁵ Gabor Steingart, Deutschland. Der Abstieg eines Superstars, München, Zürich 2004; Hans-Werner Sinn, Ist Deutschland noch zu retten?, München 2003.

⁶ Steingart, Deutschland, S. 70.

III. Ausgangslage

III.1 Der Auftrag

Die Ideen zur Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft entstand beim Arbeitgeberverband Gesamtmetall, dem Dachverband der Metall- und Elektroindustrie. Auslöser war eine Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach. Die Arbeitgeber waren nach Ansicht von Albrecht Müller "schockiert", weil 42 Prozent der Bevölkerung einen dritten Weg zwischen Kapitalismus und Sozialismus für wichtig hielten und nur 34 Prozent diesen dritten Weg für nicht so bedeutsam ansahen.⁷ Die Mehrheit der Bevölkerung neigte nach dieser Umfrage zu einer umfassenden sozialstaatlichen Sicherung.⁸

Diese Umfrage sorgte im Arbeitgeberlager für Unruhe. Der Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall, Dr. Hans Werner Busch, drückte dieses Erschrecken so aus: "In der Bevölkerung herrscht die Meinung vor, es solle alles so bleiben wie es ist. ... Darin sahen wir die Gefahr einer erheblichen Stagnation"⁹. Die Wirtschaft wünschte sich mehr Dynamik und eine größere Bereitschaft in der Bevölkerung für Reformen. Gesamtmetall und die Arbeitgeberverbände machten sich die Aufgabe zu eigen, die Notwendigkeit von Reformen in die Köpfe der Bürger zu bringen. Den Bürgerinnen und Bürgern sollte verdeutlicht werden, was aus Sicht der Wirtschaft notwendig sei. Vor allem war es das Ziel, ein wirtschaftsfreundlicheres Klima in der Gesellschaft zu schaffen. Nach Auskunft von Dr. Busch hat sich Gesamtmetall mit den anderen Arbeitgeberverbänden in Verbindung gesetzt, um sie für das Projekt zu gewinnen. Gesamtmetall sei aber dann selbstständig aktiv geworden, weil bei den anderen Verbänden die Entscheidungsprozesse etwas schleppend verliefen oder bereits ähnliche Initiativen bestanden, zu denen keine Konkurrenz aufgebaut werden sollte.

Die Initiative hat den Auftrag bekommen, für einen Wandel des politischen Klimas zu sorgen und das Image von Unternehmern und Unternehmen in der Bevölkerung zu verbessern. Für Christine Scheel, Botschafterin und Vorsitzende des Finanzausschusses des Deutschen Bundestages, ist es die "Aufgabe der Initiative, vom Grundsätzlichen her zu

⁷ Albrecht Müller, Lohnt es sich, die SPD zu ruinieren? In: Süddeutsche Zeitung, 18.06.2004.

⁸ Das Verhältnis zwischen Markt und Staatsbefürwortern hat sich inzwischen etwas verändert. Nach einer Umfrage des Bundesverbandes der deutschen Banken (BdB) wünscht sich eine Mehrheit der Bürger (43 Prozent) mehr Markt und 41 Prozent wollen mehr soziale Absicherung. Siehe: Financial Times Deutschland (FTD), 16. Juli 2004 ("Deutsche fürchten um Sozialstaat").

⁹ Interview mit Dr. Busch, Hauptgeschäftsführer Gesamtmetall, 24.05.2004, S. 1.

diskutieren." ¹⁰ Aufgabe der Initiative sei es nicht, sich über die Umsetzung von Reformwerken im Detail Gedanken zu machen und sich in parteipolitische Meinungskämpfe einzumischen.

Die Initiative sollte auf dem eigenen Feld vom Gesamtmetall, der Tarifpolitik nicht tätig werden. Man hatte eine Arbeitsteilung vereinbart: Die Initiative kann sich zu allen Themen außer der Tarifpolitik äußern.

Die Art der Auftragsausführung war aber zu Beginn noch nicht so klar. Fest stand nur, dass die Schere zwischen Staats- und Marktbefürwortern geschlossen werden sollte. Den Deutschen die Staatsgläubigkeit auszutreiben, das, soviel stand fest, kann nur durch ein langfristiges Projekt erfolgen. Nach vier Jahren ist zwar bei Umfragen ein Rückgang bei den Staatsbefürwortern festzustellen, die Schere klafft aber immer noch auseinander. ¹¹ Weil sich mentale Einstellungen nur langsam wandeln, hat die Initiative noch eine weite Strecke vor sich.

Zu Beginn stand 1999 nur der Wille von Gesamtmetall, über die Notwendigkeit von Reformen zu informieren und dafür zu werben. Die Art und Weise der Umsetzung war noch nicht geboren. Sie hat erst im Verfahren der Agentur-Auswahl Gestalt gewonnen. Offenbar gab es den Willen, die Ziele mit einer PR- und Werbeagentur zu definieren und zu präzisieren.

Bei der Ausschreibung des Etats durch eine Wettbewerbs-Präsentation hat sich die international tätige Agentur Scholz & Friends durchgesetzt.

III.2 Die Agentur Scholz & Friends

Scholz & Friends hat die Wettbewerbs-Präsentation gewonnen und prägt seither mit ihren Ideen das Gesicht der INSM. Die INSM ist die Idee von Scholz & Friends, die Umsetzung des Wunsches von Gesamtmetall.

Scholz & Friends ist eine der bekanntesten und kreativsten Agenturen. Gegründet 1981 in Hamburg, ist sie inzwischen in 19 Ländern mit über 800 Mitarbeitern aktiv. Die Agentur hat über 150 Kunden aus ganz unterschiedlichen Segmenten, nicht nur aus dem Konsumgüterbereich. Im Berliner Büro von Scholz & Friends arbeiten 220 Personen.

Zu den Kunden von Scholz & Friends zählen DaimlerChrysler, Coca-Cola, Berliner Zeitung, FAZ, Jil Sander, das Land Baden-Württemberg, Tchibo, der Freistaat Sachsen. Scholz & Friends hat auch die Anzeigen-Kampagne "Deutsche gegen rechte Gewalt" entwickelt. Die Agentur hat

¹⁰ Interview mit Christine Scheel, 16. Juni 2004, S. 3.

¹¹ Siehe: Interview Klaus Dittko, 18. Juni 2004.

2002 für den ökumenischen Kirchentag eine Imagekampagne gemacht. Auch für "Ärzte ohne Grenzen" hat Scholz & Friends eine Imagekampagne entworfen.

Die Agentur setzte im Jahr 2003 64,6 Mio. Euro um. Scholz & Friends war im November 2001 als erste deutsche Werbeagentur an die Börse gegangen. Im letzten Jahr haben 20 leitende Mitarbeiter und ein Finanzinvestor 97,07 Prozent der Anteile vom bisherigen Mehrheitseigentümers, dem Werbenetzwerk Cordiant, übernommen. Die letzten verbleibenden freien Aktionäre sollen herausgedrängt werden. Das Management-By-Out soll dazu führen, dass Scholz & Friends wieder von der Börse verschwindet.¹²

An der Spitze der 20er Gruppe steht der Chef von Scholz & Friends Thomas Heilmann und der Kreativ-Chef Sebastian Turner. Geschäftsführender Gesellschafter Thomas Heilmann ist gleichzeitig auch "Internet-Pressesprecher" der CDU. Heilmann gründete zusammen mit Sebastian Turner in Dresden eine Werbeagentur, die zum Kern von Scholz & Friends in Berlin wurde. Nach einigen Turbulenzen, in denen die Agentur um die Jahreswende 2000/2001 die Etats wichtiger Kunden verloren hat (Deutsche Telekom und Postbank), ist die Agentur wieder sehr gut aufgestellt.¹³

Der Internetauftritt der INSM wird von einer Tochter von Scholz & Friends, der Aperto AG hergestellt. Aperto realisiert Internetauftritte für Kunden unterschiedlichster Art, von öffentlichen Dienstleistern bis hin zu Bundesministerien (Bundesministerium für Forschung und Technologie, Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend) und Industrieunternehmen. Das Besondere im Falle der INSM ist, dass hier nicht nur die Gestaltung und die Technik von Aperto kommen, sondern auch der Inhalt. Aperto stellt die Redaktion und ist für den Inhalt der Website verantwortlich. Aperto hat am 15. Juni 2004 in einer Pressemitteilung darauf hingewiesen, dass das Unternehmen seine journalistische Dienstleistung weiter ausgebaut hat.¹⁴

In der Summe arbeiten bei Scholz & Friends, (inklusive Aperto) rund 40 Personen am Projekt INSM. Alle vier Disziplinen – PR, Werbung, Internet und TV – sind an dem Projekt INSM beteiligt. Im Grund kann man davon ausgehen, dass das Konzept der INSM inklusive des Namens "Neue Soziale Marktwirtschaft" eine Entwicklung von Scholz & Friends ist.

¹² www.manager-magazin.de/ebusiness/artikel/0,2828,304227,00.html

¹³ Vgl. Die Zeit, 41/2001 "Kollegenschelte für die Stars".

¹⁴ www.aperto.de/de/Presse/Aktuell/Neuzugang_bei_Aperto.html

III. 3 Das Umfeld der anderen Initiativen

Im Vergleich zu den anderen Reform- und Wirtschaftsinitiativen schneidet die INSM in allen Bereichen besser ab. Ihr größter Trumpf ist sicherlich die kontinuierliche strategische Ausrichtung. Das Ziel, das Klima für wirtschaftsliberale Reformen zu verbessern, wird über mehrere Jahre hinweg konsequent verfolgt.

Entstanden sind die Reforminitiativen während der ersten Legislaturperiode der Schröder-Regierung. Offensichtlich hatte das bürgerliche Lager Angst, dass sich durch die rotgrüne Koalition das Klima für die Wirtschaft noch weiter verschlechtern würde. Viele der Probleme, die heute als drängend beschrieben werden – der demographische Wandel, die steigende Staatsverschuldung, das Arbeitslosenproblem, das schleppe Reformtempo – wurden während der 16jährigen Regierungszeit von Helmut Kohl teilweise mit verursacht, auf jeden Fall aber nicht als Probleme angesehen und angegangen.

Die Unruhe, die das bürgerliche Lager nach der Bundestagswahl 1998 erfasste, fand kein Ventil und ihr stand auch keine politische Gestaltungsmöglichkeit mehr offen. Mit dem rasch wachsenden Globalisierungsdruck hat sich Ende der 90er Jahre darüber hinaus das Krisenbewusstsein verstärkt. Ausdruck dieses wachsenden Krisenbewusstseins waren die verschiedenen Reden des damaligen Bundespräsidenten Roman Herzog. Die "Ruck-Rede" vom 26. April 1997 wurde dann auch der Bezugspunkt der Reforminitiative "Deutschland packt's an". Karl-Ulrich Kuhlo, Aufsichtsratsvorsitzender des Senders n-tv, hat diese Initiative im Frühjahr 2002 gegründet, mit dem Anspruch, "die öffentliche Lähmung zu überwinden."¹⁵ Zum Initiatorenkreis zählen: Lothar Späth, Ex-Ministerpräsident des Landes Baden-Württemberg und ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Jenoptik AG, Sebastian Turner, Chef von Scholz & Friends, Renate Köcher, Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie Allensbach, Claus Strunz, damals Chefredakteur der Bild am Sonntag und weitere Personen.

Auch bei der Initiative "Deutschland packt's an" stehen Werbe- und PR-Agenturen im Mittelpunkt. Springer & Jacoby, 12 Cylinders, Scholz & Friends, Ogilvy & Mather, DDB, Elephant Seven und ramjac images entwickeln *pro bono*-Werbe- und PR-Kampagnen.¹⁶ Die Kampagnen um-

¹⁵ Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 20. Juli 2003, S. 31

¹⁶ Viele *pro-bono*-Aktivitäten verstehen sich als Gemeinwohlbeitrag für die Gesellschaft. In der Regel sind solche Aktivitäten im sozialen Bereich angesiedelt. Die Werbung für

fassen die üblichen Werbemittel: Anzeigen, Plakate, sogenannte "Testimonials" als Botschafter. Die Initiative kann als wirtschaftspsychologischer Beitrag der Medien und Werbewirtschaft zur Verbesserung der Stimmung in Deutschland angesehen werden. Sie stößt damit aber auch an ihre Grenzen, denn die diagnostizierte mangelnde Reformbereitschaft ist nicht nur eine Frage von Stimmungen, sondern auch der konkreten Politik und politischer Interessen.

Ein Jahr später, im Mai 2003, ist der Bürgerkonvent hervorgetreten. Mit 6 Mio. Euro von bis heute nicht bekannten Finanziers ausgestattet, schaffte der Bürgerkonvent innerhalb der ersten Monate eine breite Bekanntheit in der Bevölkerung. Als Sprecher trat Prof. Dr. Meinhard Miegel, ein intimer Kenner der CDU, auf, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Institutes für Wirtschaft und Gesellschaft (IWG) in Bonn und als Sprecher Prof. Dr. Gerd Langguth. Langguth war in vielen Funktionen für die CDU aktiv und gilt als intimer Kenner der CDU.¹⁷ Der Bürgerkonvent arbeitet mit einer anderen Strategie als die INSM. Er pflegt eine aggressivere Anti-Parteien-Rhetorik und verfolgt das Ziel, die Politiker unter Druck zu setzen. Inzwischen haben sich 14 lokale Bürgerkonvente gegründet und die Zahl der Mitglieder ist auf 2.500 gestiegen. In der Selbstbeschreibung wird der Bewegungscharakter der Initiative betont. Der Bürgerkonvent sei eine NGO des Bürgertums, der bürgerlichen Mittelschichten. Der Bürgerkonvent möchte mit der Macht der Mitglieder Druck "von unten" erzeugen. Deutlich wird dabei ein Politikverständnis, das emphatisch den Bürgerbegriff hochhält und mit bürgerlichen Tugenden rechnet. Die Politik dürfe man nicht, wie das beispielsweise bei der INSM geschieht, den Werbe-Agenturen überlassen, heißt es aus dem Bürgerkonvent. Der Bürgerkonvent steht gegenwärtig vor dem Problem, dass er sich mit einer breiten und finanzkräftigen Kampagne wieder bemerkbar machen müsste, sich aber mangels finanzieller Möglichkeiten dazu kaum in der Lage sieht.

Im Gegensatz zum Bürgerkonvent ist die Kampagne Marke Deutschland – "Deutschland TMTM" – von Werbe- und PR-Agenturen bestimmt. Marke Deutschland ist eine "Initiative des Management- und Technologie-dienstleisters Accenture, der Markenagentur Wolff Olins und der PR-Gruppe ECC Kohtes Klewes".¹⁸ Ein wesentliches Motiv von accenture scheint dabei zu sein, sich bekannt zu machen, denn accenture ging aus

Markt und Wettbewerb ist aber sehr eng mit den Interessen der Agenturen verknüpft, so dass eine Gemeinwohlorientierung hier nicht immer zu erkennen ist.

¹⁷ Vgl. dazu: Rudolf Speth, Der Bürgerkonvent – Kampagnenprotest von oben ohne Transparenz und Bürgerbeteiligung, S. 9f, (www.boeckler.de).

¹⁸ www.marke-deutschland.de

Anderson Consulting hervor, einer Unternehmensberatung, die im Zusammenhang des Enron-Skandals in den USA in die Schlagzeilen geriet und deshalb aufgelöst wurde. Hinzu kommen Medienpartnerschaften mit der Financial Times Deutschland, dem Hessischen Rundfunk, mit dem Wirtschaftsmagazin impulse und mit n-tv.

Ziel ist es, Deutschland als Marke zu begreifen und dem Land und den Menschen zu einem neuen Selbstbewusstsein zu verhelfen. Deutlich zu spüren ist dabei das Denken und die Handschrift von Werbern. Zupackend, tatkräftig und vorwärts weisend soll das neue entstehende Markenbewusstsein sein, nach dem das alte "Made in Germany" sich als 50er-Jahre-Image abgenutzt hat. Das neue Markenbewusstsein soll als Katalysator für Reformen und gesellschaftliche Veränderungen genutzt werden. Das Konzept des *branding-nations* soll von der Konsumgüterwerbung auf die Politik übertragen werden. Politisches Handeln und Konsum sollen sich annähern. Letztlich soll auch die Demokratie als Marke begriffen werden.¹⁹

Von "Marke Deutschland" war in den letzten Monaten wenig in der Öffentlichkeit zu vernehmen. Die große Zeit der Kampagne schien das Jahr 2003 mit dem "Kongress der Generationen" im Juni gewesen zu sein. Die Initiative "Marke Deutschland" scheint eher die Spielwiese von Werbeagenturen zu sein, die die Politik als neues Arbeitsfeld für sich entdeckt haben. Denn Politik wird auf das Marketing-Konzept der Marktbildung eingedampft. Zu den neuen Herausforderungen des Jahres 2004, dass Reformen von der Politik angegangen, aber von der Bevölkerung abgelehnt werden, hat sich die Initiative bislang nicht geäußert. Diese und andere Initiativen haben sich im Mai 2004 unter einem Dach zur "Aktionsgemeinschaft Deutschland" zusammengeschlossen. Zu diesem Zusammenschluss zählen neben den dargestellten Initiativen weiterhin folgende Initiativen: Berlinpolis, Aufbruch jetzt! Stiftung liberales Netzwerk, Projekt Neue Wege, Reforminitiative "Für ein attraktives Deutschland" und die Initiative Klarheit in der Politik. Die letzte Initiative wird getragen von Dieter Rickert, einem Münchner Headhunter, der in der Elite der Wirtschaft sein Tätigkeitsgebiet hat. Als einen "Strippenzieher auf höchstem Niveau" hat ihn das *manager-magazin* bezeichnet.²⁰ Rickert betätigt sich als Fundraiser und will 100 Mio. Euro bei den Managern für die Stiftung einsammeln, die dem Werben für marktwirt-

¹⁹ Vgl. dazu: Daniel Dettling, Max von Bismarck (Hg.), Marke D. Das Projekt der nächsten Generation, Opladen 2003. Dettling ist Mitbegründer von BerlinPolis, des "politischen Think Tanks der nächsten Generation".

²⁰ www.manager-magazin.de/unternehmen/maechtigste/0,2828,246869,00html

schaftliche Reformen den nötigen finanziellen Hintergrund verschafft. Dies ist ihm bislang aber noch nicht gelungen.

Der Zusammenschluss, der eher eine lose Koordination ist, geht auf das Ansinnen und auf den Druck der Wirtschaft und der Wirtschaftsverbände zurück. Beim Reformkongress des BDI in Berlin im Jahr 2003 hat dies der Präsident des BDI, Dr. Michael Rogowski, zum Ausdruck gebracht. Der Zusammenschluss sollte ein weiteres Problem beheben: Die Gruppen sind kaum auseinander zu halten oder überhaupt nicht für die Öffentlichkeit wahrnehmbar. Nach Roland Schatz von Medien-Tenor²¹ lagen lediglich die INSM und der Bürgerkonvent im letzten Jahr an der Wahrnehmungsschwelle, alle anderen Initiativen aber weit darunter.²² Nach Tasso Enzweiler, Geschäftsführer der INSM, hat man sich vor allem deshalb zusammengeschlossen, weil man den Eindruck eines zersplitterten Haufens nicht länger in der Öffentlichkeit stehen lassen wollte. Diese Stimmengewirr und die unterschiedlichen Ansätze würden dem eigenen Anliegen schaden. Zudem wollte man gegenüber den Parteien, die nicht in der Lage seien Lösungswege aus der Krise zu finden, eigene Akzente setzen.²³ Immer wieder wird von den unterschiedlichen Akteuren die Auffassung vertreten, die verschiedenen Initiativen würde eine bürgerliche Bewegung repräsentieren, die die Mängel des etablierten Politikbetriebes aufzeigen möchten.

Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass die INSM nicht bereit ist, sich allzu eng mit den anderen Initiativen zu verbinden, denn sie ist innerhalb dieses Zusammenschlusses die Schlagkräftigste und Finanzstärkste. Der Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall Dr. Hans Werner Busch betont, dass die INSM bei ihrem Programm bleibt: "Wir sind nicht der Auffassung, das wir wegen anderer Initiativen unser Zielrichtung ändern sollen."²⁴

III. 4 Politische Symbolik: Ludwig Erhards "Soziale Marktwirtschaft"

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft ist keineswegs neu. Bereits in den 50er Jahren – zu Beginn des bundesrepublikanischen Wirtschaftswunders – gab es eine ähnliche Initiative. Sie hieß "Die Waage"

²¹ Das Institut Medien-Tenor misst durch Medienresonanzanalysen die Präsenz von Personen und Themen auf der Medienbühne.

²² Zitiert nach: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 20. Juli 2003 "Marktschreier für den Wettbewerb".

²³ Siehe: Interview mit Tasso Enzweiler, 18. Mai 2004.

²⁴ Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004, S. 8.

und hatte von der Konzeption und von der politischen Stoßrichtung her deutliche Parallelen zur INSM 50 Jahre später. Bereits hier wurde die Idee geboren, dass die Unternehmer für eine ihnen gemäße Wirtschaftsform Werbung machen müssten. Entstanden ist die Idee im Umfeld des Bundes der Katholischen Unternehmer. Im Mai 1952 schickte der Generaldirektor der Phönix-Gummiwerke Hamburg-Harburg, Otto A. Friedrich einen Brief, versehen mit der Unterschrift Ludwig Erhards, an ausgewählte deutsche Unternehmer. Darin wurde aufgefordert, "eine 'Aktion Soziale Marktwirtschaft' mit zu gründen und zu finanzieren. So sollte den Zweck verfolgt, in 'leicht fassbarer Form' mit Zeitungsanzeigen, Plakaten, Filmchen und ähnlichem mehr, ohne Polemik und frei von politischen Aggressionen für die Grundsätze, Handlungszusammenhänge und Erfolge der westdeutschen Wirtschaftsordnung zu werben."²⁵ Schnell kamen 1.2 Mio. DM zusammen sowie Zusagen über weitere 800 000 DM.

Zu den Gründungsmitgliedern zählten Manager, die hohe Positionen in der Chemieindustrie innehatten. Hinzu kamen Philipp F. Reemtsma, Wolfgang Ritter (Zigarettenfabrikant, Inhaber des Bremer Unternehmens Brinkmann), Fritz Burgbacher (Generaldirektor der Rheinischen Energie AG) und Alphons Horten. Der erste Vorsitzende der Waage war Franz Greiss, geschäftsführender Direktor der Glanzstoff-Courtaulds AG Köln. Die Unternehmer der Chemie-Industrie bildeten den Kern und sie brachten die finanziellen Mittel auf, mit denen "Die Waage" ihre Werbung für die Soziale Marktwirtschaft Ludwig Erhards betreiben konnte. Schindelbeck und Ilgen schreiben, dass das "Triumvirat der Chemie – Bayer, BASF und Höchst ... immer die die höchste Spendensumme für das Waage-Budget"²⁶ aufbrachte.

Entscheidend war aber, dass sich die Initiatoren der Initiative der Mittel bedienten, die die moderne Werbung bereitstellte. "Die Waage" bediente sich der Dienste der Gesellschaft für Gemeinschaftswerbung (GfG) von Hans Broses. Nicht nur auf diesem Gebiet war "Die Waage" modern und eine Vorläuferin der INSM. Sie bezog auch die entstehende Demoskopie von Allensbach und Emnid mit ein. Elisabeth Noelle-Neumann verdiente sich hier ihre ersten Sporen und lieferte Umfragedaten für die Anlage und Zielrichtung der Werbekampagnen.

Neu und innovativ war auch die Zusammenarbeit mit der Frankfurter Werbeagentur Brose, die von der Gründung 1951 bis zum Ende der Ini-

²⁵ Zitiert nach: Dirk Schindelbeck, Volker Ilgen, "Haste was, biste was!" Werbung für die soziale Marktwirtschaft, Darmstadt 1999, S. 14.

²⁶ Schindelbeck, Ilgen, "Haste was, biste was!", S. 43.

tiative im Jahr 1965 anhielt. Die Arbeit der Agentur war für die Waage entscheidend, weil sie nicht nur Konzepte für den Transport der Inhalte bieten konnten. Sie bot darüber hinaus auch PR-Dienste an, was damals einzigartig war.

Gewerkschaften und SPD begriffen sehr rasch, als die ersten Anzeigenkampagnen der Initiativen liefen, dass sie die politische Zielscheibe waren. Auf der Seite des DGB gab es Überlegungen durch eigene Werbeinitiativen dagegen zu halten. Aber die Gewerkschaften blieben in der Defensive. "Respekt vor ihren werbefachlichen Leistungen mischte sich mit Versuchen, die Anzeigen persiflierend zu depotenzieren" schreiben Schindelbeck und Ilgen.²⁷ Viele taten sich mit den modernen Werbe- und Demoskopiemethoden im politischen Bereich noch schwer. Sie standen der Übertragung von Methoden des Konsumgütermarketing in die Politik und der Präsenz von Demoskopern und anderer Experten skeptisch gegenüber. Nicht nur der Politikwissenschaftler Wilhelm Hennis sah darin einen Verlust des Politischen.²⁸

Ziel "Der Waage" war es insgesamt, nicht nur auf die Bevölkerung einzuwirken, sondern auch die Wirtschaftsführer der alten Ruhrindustrien, die sich im BDI sammelten, für ein neues Wirtschaftsverständnis zu gewinnen. Schindelbeck und Ilgen schreiben dazu: "Insbesondere die Manager der Chemie-Industrie als einer stets von Innovationen lebenden und exportierenden Branche hatten die Zeichen der Zeit erkannt: Zukunft versprach nur das von Amerika transferierte Wirtschaftsmodell, in seiner deutschen Variante der sozialen Marktwirtschaft. ... Movens Agere der Vereinsgründung (war) Mittler zu sein in dem sich etablierenden Wechselspiel der Kräfte zwischen Industrie, Gewerkschaften und Staat, deren jeweilige Vertreter ... durch werbende Überzeugung gewonnen werden mussten."²⁹

"Die Waage" war "Pionier der modernen Polit-Werbung" und hatte einen "kommunikativen Vorsprung"³⁰ gegenüber den anderen Akteuren im sich etablierenden Politik-Markt. Schindelbeck und Ilgen vergleichen die "Die Waage" mit einem Kometen, "dessen Feuerball 1952 hell aufstrahlte, um mit einem etwas dünner werdenden Schweif Mitte der sechziger Jahre zu verlöschen."³¹ "Die Waage" hatte dazu beigetragen, dass die Vorstellung von der sozialen Marktwirtschaft als Interessengegensätze

²⁷ Schindelbeck, Ilgen, "Haste was, biste was!", S. 92.

²⁸ Wilhelm Hennis, Meinungsforschung in der repräsentativen Demokratie. Zur Kritik der politischen Umfragen, Tübingen 1957.

²⁹ Schindelbeck, Ilgen, "Haste was, biste was!", S. 67.

³⁰ Schindelbeck, Ilgen, "Haste was, biste was!", S. 203.

³¹ Schindelbeck, Ilgen, "Haste was, biste was!", S. 203

harmonisierende Ideologie im Bewusstsein verankert wurde. Sie hat damit mitgeholfen, der bundesrepublikanischen Bevölkerung einen Gründungsmythos zu verschaffen, an den heute wieder angedockt werden soll.

Die Waage war der Prototyp der INSM, weil bereits dort das Thema gesetzt war: Erhards Konzept der Sozialen Marktwirtschaft. Und – noch wichtiger – weil dort die erfolgreiche Mischung von demoskopischer Expertise, werbefachlicher Gestaltung, PR-Kampagnenführung und relativ eigenständigem Büro der Initiative bereits im Kern vorlag und praktiziert wurde.

Nach Ralf Ptak wurde damit der Mythos "Soziale Marktwirtschaft" geschaffen. Die soziale Marktwirtschaft löste sich aber allmählich von den ordoliberalen Ursprüngen. "Aus der programmatischen Strenge des ordoliberalen Nachkriegsentwurfs wurde in der politischen Realität eine flexible Konzeption zur ideologischen Rechtfertigung der Marktwirtschaft."³²

Die INSM brauchte sich also nur zu erinnern und dieses damals erfolgreiche Konzept etwas modernisieren und wieder aufgreifen. Es gibt aber auch noch andere, umfassendere Verbindungslinien auf internationaler Ebene, mit der die INSM in den Grundstrom neoliberaler Konzepte eingeordnet werden kann.

Noch auf einer tiefer liegenden und grundsätzlicheren Ebene liegt die Einbettung der Initiative in das Netzwerk neoliberaler Think Tanks. Diese Think-Tanks wie die *Mont Pelerin-Society* entfalten eher eine langfristige Wirkung. Die Mitgliedschaft ist auch nicht direkt über die Initiative vermittelt, sondern einige der Botschafter sind in dieser Gesellschaft Mitglied (z. B. Randolph Rodenstock). Diese Gesellschaft ist auch eher eine Internationale von liberalen Wirtschaftswissenschaftlern, die versuchen, ihre Ideen auch in den politischen Raum einzuspiesen. Gegründet wurde das neoliberale Netzwerk nach der Weltwirtschaftskrise mit dem Ziel, dem Kollektivismus entgentreten zu können. Ralf Ptak hat aber darauf aufmerksam gemacht, dass der Neo- und Ordoliberalismus weder eine geschlossene theoretisch-ideologische Konzeption habe, noch hätte er es geschafft, eine politische Konzeption auszubilden, die Eingang in das Programm einer großen Volkspartei hätte finden können.³³

³² Ralf Ptak, Mythos soziale Marktwirtschaft, in: Ossietzky 7/2002.

³³ Ralf Ptak, Vom Ordoliberalismus zur Sozialen Marktwirtschaft. Stationen des Neoliberalismus in Deutschland, Opladen 2004.

Die INSM hatte zwar dadurch eine Blaupause, doch das Konzept "Der Waage" war nicht mehr im Gedächtnis der Wirtschaftsverbände vorhanden. Was allerdings vorhanden war und eine immer größere Strahlkraft entwickelte, war Ludwig Erhard und sein Konzept der Sozialen Marktwirtschaft. Je weiter das Ereignis zurücklag, desto attraktiver wurde es. Der Grund lag darin, dass es mit in den bundesrepublikanischen Gründungsmythos aufgenommen wurde. Zum Inventar des Gründungsmythos gehören auch das "Wunder von Bern", das Wirtschaftswunder und die D-Mark. Als kommunikativer Bezugspunkt war das Konzept der Sozialen Marktwirtschaft vor allem wegen seiner emotionalen Gehalte bedeutsam. Gleichzeitig war es aber auch so schwammig und undeutlich, dass es einer freieren Verwendung offen stand.

Dies bedeutet, dass es überhaupt nicht darum ging, Ansprüche nach intellektueller Konsistenz und Tiefe zufrieden zustellen. Vielmehr ging es darum, einen Begriff als emotionale Orientierungsmarke aufzugreifen und ihn für die neuen Ansprüche umzuinterpretieren. Die "Soziale Marktwirtschaft" war kein Konzept für die Wirtschaftstheorie oder für den intellektuellen Disput. Dafür waren die Leitsätze zu wenig ausgefeilt und differenziert. Es war eine Botschaft für die Politik und für die Bevölkerung. Es war die verdünnte Form des Ordoliberalismus der Freiburger Schule ohne deren theoretischen Ballast.

Die INSM bezieht sich daher nur selten und dann auch nicht intensiv auf den Ordoliberalismus. Sie nutzt aber den Slogan von Ludwig Erhard – "Wohlstand für alle" und die Person Erhard. Denn darin sind positive Energien enthalten und Anknüpfungspunkte für die eigenen Ziele der Initiative. Namen wie Alfred Müller-Arnack, der den Begriff geprägt hat und der von 1952 an Leiter der Abteilung für Wirtschaftspolitik und später Staatssekretär war, kommen in der Welt der INSM nicht vor. Denn dieser Name ist – wenn überhaupt – nur noch Intellektuellen geläufig, und müsste daher erst erklärt werden.

III.5 Marktwirtschaft als politisches Reformkonzept

Nach dem Fall der Mauer und dem Ende der Systemkonkurrenz verstärkte die europäische Integration und die Globalisierung den Druck auf das politische und wirtschaftliche System der Bundesrepublik Deutschland. Die Verteilungsspielräume wurden enger und insgesamt nahmen die Zweifel zu, dass der Markt das Element ist, wie mit den zunehmenden sozialen Ungleichheiten umzugehen sei. Die Abkehr von der wettbewerbsgesteuerten Marktwirtschaft hat sich aber schon lange vorher durch den Ausbau des Wohlfahrtsstaates ergeben. Die Staatsquote

stieg von 30 Prozent (1960) auf 48,5 Prozent (2002). Die Staats- und Abgabenquote hatte einen Höhepunkt erreicht, der signalisierte, dass sich die Probleme mit weiteren staatlichen Maßnahmen nicht lösen lassen.

Hinzu kam, dass in den westlichen Nachbarländern schon in den 80er Jahren Programme gefahren wurden, die mehr Marktelemente in das Sozialstaatsgefüge einbauten. Gleichzeitig gab es aber zunehmende Zweifel am Funktionieren des Marktes und an der Vorstellung, eine Ausweitung von Marktmechanismen könnte die Lösung der anstehenden Probleme sein. Die Zweifel wurden nicht zuletzt durch die sich ausweitende Globalisierung genährt, die allen vor Augen führte, was Markt auch bedeuten kann.

In dieser Situation war nun zu beobachten, wie der Mythos "Soziale Marktwirtschaft" neu belebt und der Markt als Koordinationsmechanismus neu entdeckt wird. Staat und Markt galt es neu auszubalancieren und Dominanz des Staates zugunsten des Marktes und der Wirtschaft zurückzunehmen. Die Begriffe – Dritter Weg, Neue Soziale Marktwirtschaft – kündeten nur davon, dass inzwischen eine Debatte über ein "neues Leitbild für die weitere sozioökonomische Entwicklung"³⁴ in Gang gekommen ist.³⁵

Auch Sozialdemokraten entdeckten den Markt und Wettbewerb als neue Steuerungsmechanismen. Die Privatisierungen in den 80er Jahren zeigten, dass Staatsaufgaben auch von Privaten erledigt werden können. Gerhard Schröder hatte zu Beginn seiner ersten Legislaturperiode das "Schröder-Blair-Papier" von Bodo Hombach verfassen lassen. Es sollte die Richtung für eine erneuerte Sozialdemokratie vorgeben, die dem Umverteilungs- und Staatsgedanken abgeschworen hat. Das zentrale Thema des Papiers war die Programmatik des "Dritten Weges" wie sie – von Anthony Giddens entwickelt – Tony Blair schon lange in Großbritannien als Reformperspektive vertreten hat. Ein zentraler Satz darin lautet: "Die Steuerungsfunktion von Märkten muss durch die Politik ergänzt und verbessert, nicht aber behindert werden."³⁶ Flexibilität, auch im Bereich des Arbeitsmarktes, wird dort als modernes sozialdemokratisches Ziel ausgegeben. Das Papier, von vielen wegen der neoliberalen Stoßrichtung gegeißelt, atmet ordoliberalen Geist. Denn das Werben für

³⁴ Lars Catellucci, Zur Zukunft des "Rheinischen Kapitalismus", in: Aus Politik und Zeitgeschichte B 6-7/2001, S. 20.

³⁵ Die Debatte über neue Leitbilder der ökonomischen und sozialen Entwicklung ist inzwischen auch in der politischen Bildung angekommen. Vgl.: Politische Bildung, Heft 1/2004, Jg. 37: Soziale Marktwirtschaft. Stagnation, Umbau oder Neubeginn?

³⁶ www.blaetter.de, "Der Weg nach vorne für Europas Sozialdemokraten", S. 2.

einen wettbewerbsfähigen marktwirtschaftlichen Rahmen, für mehr Selbstständigkeit und mehr Unternehmensgründungen will das alte sozialdemokratische Programm des Ausgleichs und der Korrektur von Marktergebnissen nicht fortsetzen. Das Papier bekennt sich ausdrücklich zur Chancen- und nicht zur Ergebnisgleichheit.

Einen ähnlichen Vorstoß hat Angela Merkel, die Vorsitzende der CDU, mit ihrem Konzept der Neuen Sozialen Marktwirtschaft ein Jahr später unternommen. In ihrer Rede gibt es zwar das Bekenntnis zur Marktwirtschaft, doch das Konzept bleibt sehr diffus und der Begriff "Neue Soziale Marktwirtschaft" ist auch später nicht mehr als Bezugspunkt der Politik der Union aufgetaucht. Es ist dort von Wettbewerb und einer neuen Kultur der Selbstständigkeit die Rede und Merkel bekennt sich zum Sozialstaat: "Wer Hilfe braucht hat Anspruch auf Solidarität der anderen".³⁷ Doch es fehlt die Radikalität eines Kopfpauschalenmodells, die erst heute in der Union für heftigen Streit führt.³⁸ Die Kritik an diesem lauen Entwurf kam postwendend. Ihm fehle ein klarer Bezug zur Freiheit, dem Eckstein einer jeden Konzeption, die sich auf Erhards Sozialer Marktwirtschaft bezieht, hält der Wirtschaftswissenschaftler Joachim Starbatty ihr entgegen.³⁹ Der Vorwurf lautet daher, das Konzept sei nicht radikal genug. Starbatty empfiehlt daher, sich an Hans Tietmeyer, den Vorsitzenden des Kuratoriums der INSM zu halten, der der Freiheit im Wirtschafts- und Sozialsystem wieder zum Durchbruch verhelfen wolle.

Auch die Grünen bekennen sich in ihrem Parteiprogramm zur "ökologisch-sozialen Marktwirtschaft": "Eine freiheitsorientierte Wirtschaftsordnung, die auch wirtschaftliche Effektivität ermöglicht, folgt daher dem Ziel, den Einzelnen ein hohes Maß an wirtschaftlicher Eigeninitiative zu ermöglichen. Freiheit und Selbstbestimmung brauchen eine gerechte Eigentumsordnung."⁴⁰ Die Grünen bekennen sich in ihrem Programm zur wirtschaftlichen Freiheit und zu funktionierenden Märkten. Sie bekennen sich darin zur Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit und zur Möglichkeit, den eigenen Lebensunterhalt durch Erwerbsarbeit zu bestreiten. In Grundsatzprogramm gibt es aber auch ein Bekenntnis zu einem einfachen Steuersystem, wie es die INSM mit dem Konzept von Kirchhof verfiicht.⁴¹

³⁷ Frankfurter Allgemeine Zeitung, 18. November 2000.

³⁸ Vgl. Financial Times Deutschland (FTD), 13. Juli 2004.

³⁹ Handelsblatt, 5. Dezember 2000 "Eine Neue Soziale Marktwirtschaft?"

⁴⁰ www.gruene-partei.de/rsvgn/rs_dok/0,,21304,00.pdf

⁴¹ "Leistungsgerechte Steuersätze, ein einfaches und transparentes Steuersystem erhöhen die Bereitschaft der Bürgerinnen und Bürger, ihren Beitrag zu leisten. Ausnahmeregelungen und Sondertatbestände verzerren die realen Beitragsleistungen und führen

IV. Die Elemente der Initiative

IV.1 Der Multiplikatorenkreis

Zum Medien- und Öffentlichkeitskonzept der Initiative gehört der Kreis prominenter Köpfe, die ihre Inhalte wirksam auf die öffentliche Agenda setzen. Die Reigen der Köpfe teilt sich auf in Kuratoren und Botschafter, die alle – mit einigen Ausnahmen – ehrenamtlich tätig sind. Im Vergleich zu anderen Initiativen sind hochrangige Politiker gerne gesehen. Von den insgesamt rund 36 Personen sind die Kuratoren die Wichtigsten und die Aktivsten. Dort finden sich Martin Kannegießer, Präsident von Gesamtmetall, Prof. Dr. Hans Tietmeyer, Ex-Bundesbankpräsident und Vorsitzender des Kuratoriums, Oswald Metzger, ehemals Finanzexperte der Grünen und MdB, Randolph Rodenstock, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Rodenstock AG sowie die beiden Führungsfiguren des Instituts der deutschen Wirtschaft, Dr. Hans-Dietrich Winkhaus und Prof. Dr. Gerhard Fels.

Aus dem Kreis der Botschafter ragen heraus: Roland Berger, Dr. Nikolaus Schweikart, Vorsitzender der Altana AG, Christine Scheel, Bündnis90/Die Grünen, Vorsitzende des Finanzausschusses des Deutschen Bundestags, Erwin Staudt, Ex-Vorsitzender der Geschäftsführung von IBM Deutschland, Prof. Dr. Ing. Dagmar Schipanski, CDU, Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst in Thüringen, Silvana Koch-Mehrin, FDP, Mitglied des Europarlamentes, FDP.

Die Einrichtung eines Kreises von Kuratoren und Botschaftern geht auf das Konzept der PR-Agentur Scholz & Friends zurück. Keine andere Initiative kennt diese beiden Instrumentarien. Der Bürgerkonvent beispielsweise ist sehr konventionell mit Sprecher und Geschäftsführer ausgestattet.

Die Idee, die hinter der Bildung eines solchen Kreises von Multiplikatoren steckt, zielt auf Breitenwirkung der Initiative und effektive Verbreitung der Botschaften. Die Mitglieder aus dem Kuratoren- und Botschafterkreis sind so gewählt, dass sie nicht nur alle Parteien⁴² – mit Ausnahme der PDS – abdecken, sondern auch das Unternehmerlager und die Wissenschaft repräsentieren. Ein entscheidendes Kriterium ist Prominenz und Nähe zur Grundmelodie der INSM. Beides ist bei den meis-

zu einer nicht mehr nachvollziehbaren Komplexität." (Grundsatzprogramm Bündnis 90/Die Grünen).

⁴² Die beiden SPD-Mitglieder, Wolfgang Clement, Minister für Wirtschaft und Arbeit, und Rainer Wend, Vorsitzender des Ausschusses für Wirtschaft und Arbeit des Deutschen Bundestages, sind inzwischen von ihren Botschafterposten bei der INSM zurückgetreten. Allein Peter Glotz vertritt die SPD im Botschafterkreis der Initiative.

ten Personen von vorneherein gegeben. Deutlich wird dies bei Neuzugängen wie Marie-Luise Dött, Abgeordnete des Bundestages für die CDU. Frau Dött tritt nicht besonders prominent in Erscheinung, aber sie repräsentiert den Unternehmerflügel. Sie ist Vorsitzende des Bundes katholischer Unternehmer und seit 1995 im Bundesvorstand der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU (MIT/WIV).

Auf der Seite der Grünen sind es Oswald Metzger und Christine Scheel, die für die Ideen der INSM werben. Metzger war acht Jahre lang für die Grünen im Bundestag und der haushaltspolitischer Sprecher. Christine Scheel ist Vorsitzende des Finanzausschusses des Deutschen Bundestages. Beide repräsentieren den wirtschaftsliberalen Flügel ihrer Partei.

Für Oswald Metzger sind die Kernanliegen der INSM unterstützenswert. Die Idee eines einfachen Steuersystems verfocht er schon, bevor Kirchhof mit seinem Modell hervortrat. Metzger wirbt auch für eine deutlichere Lohnspreizung und für ein Rentenversicherungssystem mit einer Kapitaldeckung. Insgesamt ist er der Auffassung, dass wir den Sozialstaat zum Wohlfahrtsstaat haben degenerieren lassen.⁴³ Metzger befürwortet damit sozialstaatliche Sicherungssysteme. Diese müssen in Notfällen einspringen und dürfen nicht zu einer allgemeinen Absicherung der Lebensführung breiter Bevölkerungskreise verkommen.

Auf Seiten der SPD war lange Zeit Wolfgang Clement für die INSM aktiv. Wohl aufgrund seiner Ministertätigkeit im Kabinett Schröder hat er seine Aktivitäten für die INSM eingestellt. Hier wären zahlreiche Konflikte mit der SPD-Anhängerschaft programmiert gewesen, denn Clement trägt mit seinem Ministerium den ideologischen Unterbau und die Ausführung der Agenda 2010. Eine Tätigkeit für die "andere Seite" hätte nur zu mehr Konflikten geführt.

Zurückgezogen hat sich ebenfalls Rainer Wend, Vorsitzender des Ausschusses für Wirtschaft und Arbeit des Deutschen Bundestages.⁴⁴ Wend sitzt seit 1998 für die SPD im Bundestag und war von 1994 bis 2003 Bürgermeister der Stadt Bielefeld.

Der bayerische Ministerpräsident Edmund Stoiber und der Vorsitzende der CSU-Landesgruppe im Deutschen Bundestag, Michael Glos, sind nach den Anzeigen und Plakat-Aktionen der INSM gegen die Subventionen für die Landwirtschaft im April 2004 von ihren Botschafterämtern bei der INSM zurückgetreten. Im Botschafterkreis sind noch folgende

⁴³ Interview, 14. Mai 2004, S. 1.

⁴⁴ Aus dem Abgeordnetenbüro Wend wurde mitgeteilt, dass Rainer Wend nicht mehr zum Kreis der Botschafter der INSM gehört. Auf der Website der INSM ist Wend aber immer noch als Botschafter aufgeführt.

bekannte CDU-Mitglieder vertreten: Marie-Luise Dött, MdB, Gunnar Uldall, Senator, Präses der Wirtschaftsbehörde Freie und Hansestadt Hamburg. Die FDP vertreten Sivana Koch-Mehring, MdEP, Carl-Ludwig Thiele, MdB und Stellvertretender Vorsitzender des Finanzausschusses des Deutschen Bundestages und Prof. Dr. Karl-Heinz Paqué, Wirtschaftswissenschaftler an der Universität Magdeburg. Paqué ist Minister der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt und stellvertretender Landesvorsitzender der FDP Sachsen-Anhalt.

Die Wissenschaftler, vorzugsweise Ökonomen, bilden eine weitere wichtige Gruppe bei den Kuratoren und Botschaftern der Initiative. Zum Wissenschaftlerkreis zählt nicht nur Prof. Dr. Paul Kirchhof, sondern auch Prof. Dr. Gerhard Fels, Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, Prof. Dr. Juergen Donges, Professor für Wirtschaftliche Staatswissenschaften an der Universität zu Köln und Direktor des Instituts für Wirtschaftspolitik, Prof. Dr. Rolf Peffekoven, Direktor des Instituts für Finanzwissenschaft Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Prof. Dr. Ulrich van Suntum, Geschäftsführender Direktor des Centrums für angewandte Wirtschaftsforschung Münster (CAWM), Universität Münster,

Die Riege der Wirtschaftswissenschaftler verschafft der Initiative das notwendige *backing* in der *scientific community* und sie liefern den Anschluss an ökonomische Konzepte, die gemeinhin unter dem Zeichen Neoliberalismus laufen. Dieser starke Einbezug von Wirtschaftswissenschaftler ist für die INSM ein wesentlicher Stützpfeiler, auf dem das strategische Kalkül ihrer Öffentlichkeitsarbeit ruht. Denn nur so wird sie auch in Fachkreisen ernst genommen und nur so sind weitere Kollegen bereit, die Ideen der Initiative weiter zu tragen.

IV.2 Der Medienmix

Die Initiative nutzt ein breites Spektrum medialer Mittel (Anzeigen, Broschüren, Magazine, Bücher, Veranstaltungen, Presseinfos, Fernsehbeiträge und die eigene Website), um ihre Botschaften zu transportieren. Die üppigen Finanzmittel erlauben es ihr, auch kostenintensive Werbung wie Anzeigen zu nutzen. Mit einer geballten Anzeigenkampagne ist die INSM zu Beginn der ersten Finanzierungsphase 2001 bekannt geworden.

Die Anzeigenkampagnen werden im Schnitt alle 6 Wochen mit einem neuen Thema gefahren. Anzeigen werden in allen großen überregionalen Tageszeitungen geschaltet. Die Anzeigen werden von Scholz & Friends gestaltet und sind als punktuelle Provokationen zu verstehen.

Sie haben zum Ziel, nicht nur ein Thema auf die politische Agenda zu heben oder dort zu halten, sondern dienen auch dazu, die Initiative selbst im Gespräch zu halten. Je lauter die skandalisierte Gruppe aufschreit, desto sicherer sind sich die Macher, dass sie ihr Ziel erreicht haben. Anzeigenkampagnen wurden entwickelt gegen die Subventionen in der Landwirtschaft und der Kohle. Gegenwärtig werben mehrere Anzeigenserien für ein einfacheres Steuerkonzept. Die INSM favorisiert das Konzept ihres Botschafters Paul Kirchhof.

Kongresse, Events und Diskussionsveranstaltungen sind weitere Möglichkeiten für die Initiative, ihre Themen zu platzieren. Hierzu zählen beispielsweise die "Ludwig-Erhard-Lectures" in Berlin, bei denen prominente Personen Vorträge halten.

Zur medialen Präsenz der Initiative kommen die zahlreichen Beiträge ihrer Kuratoren und Botschafter in Zeitung, Zeitschriften, Radio- und Fernsehsendungen hinzu. So hat beispielsweise der Kuratoriumsvorsitzende Hans Tietmeyer in einem Beitrag in der Zeitschrift "Cicero" vom 01.06.2004 die Globalisierungskritik kommentiert ("Global ist sozial"). Solche Beiträge sind dann über die Website der INSM abrufbar.

Zu Abrundung kommen Filmbeiträge hinzu, die entweder direkt mit Partnern produziert werden oder bei denen die Videorechte erworben wurden. Letztes war der Fall bei der dreiteiligen Fernsehserie von Günther Ederer zum Thema Wirtschaft und Politik. Nach Volker Lilienthal hat die INSM für die Videorechte der Sendungen ("Das Märchen von der gerechten Steuer", "Das Märchen von der sicheren Rente", "Das Märchen vom blühenden Arbeitsmarkt"), die in der ARD liefen, etwa 66.000 Euro bezahlt.⁴⁵ Lilienthal rügt, dass die INSM mit ihren Inhalten damit vergleichsweise preiswert zu Sendeplätzen im ersten Programm gekommen sei.

Entscheidend ist nun, dass diese verschiedenen Medien nicht zusammenhangslos nebeneinander genutzt werden. Die Geschäftsführer der INSM betonen, dass es immer darauf ankommen, ein orchestriertes Vorgehen zu erzeugen, d.h. die verschiedenen Medien aufeinander abgestimmt zu nutzen und für ein Thema die verschiedenen medialen Möglichkeiten konzentriert zu nutzen. Dies bedeutet, dass eine zeitliche Abstimmung dieser integrierten Mediennutzung unerlässlich ist. Zuständig dafür ist die Strategiezentrale: die berolino.pr zusammen mit den Agenturen, vor allem Scholz & Friends.

⁴⁵ epd medien Nr. 37 (14 Mai 2003).

Zum Medienmix gehört aber auch, dass die INSM ihren Medieneinsatz über ihren Kuratoren- und Botschafterkreis bedient. Es sprechen nicht Unbekannte oder Außenstehende zu den Themen der INSM, sondern Fachleute, Prominente, Politiker, Multiplikatoren, Autoritäten, denen einen gewisse Medienaufmerksamkeit sicher ist. Wenn Hans Tietmeyer oder Paul Kirchhof einen Zeitungsbeitrag schreiben oder eine Rede halten, so können die Strategen der Initiative sicher davon ausgehen, dass dadurch Resonanz in den Medien erzeugt wird.

IV.3 Integrierte Kommunikation als Leitlinie

Die INSM sticht nicht nur dadurch aus dem Kreis der anderen wirtschafts- und verbandsgesponserten Reforminitiativen hervor, dass sie über hohe finanzielle Mittel verfügt. Die Zusammenarbeit mit Scholz & Friends ermöglicht der Initiative ein professionelles Kommunikationskonzept mit einer klaren strategischen Ausrichtung. Das unterscheidet sie im Wesentlichen von den anderen Initiativen. Für dieses neuartige Kommunikationskonzept ist in den letzten Jahren in der Kommunikationsbranche der Begriff der "integrierten Kommunikation" geprägt worden. Integrierte Kommunikation wird als Prozess definiert, in dem bei der Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Kommunikation darauf geachtet wird, dass sich Wirkungssynergien ergeben, dass eine einheitliche Linie verfolgt wird und dass die verschiedenen Instrumente inhaltlich und zeitlich aufeinander abgestimmt werden.⁴⁶

Die Integrierte Kommunikation ist zwar bei den Agenturen nicht überall als die Lösung für die Krise der Branche akzeptiert, doch Scholz & Friends versuchen gerade mit diesem Tool das Kommunikationsmanagement der INSM zu steuern.

Die Integrierte Kommunikation ist bestrebt, das professionelle Kommunikationsmanagement strategisch auf ein zeitliches Ziel hin auszurichten. Integration heißt Eingliederung und gedankliche Bündelung aller kommunikativen Maßnahmen. Da das Produkt der INSM vor allem Kommunikation ist und das Ziel der Initiative in einer Klimaverbesserung gegenüber marktwirtschaftlichem Denken besteht, ist die Überlegung nicht von der Hand zu weisen, alle Aktivitäten der INSM darauf hin zu prüfen, ob sie helfen, das Ziel auch zu erreichen.

⁴⁶ Mike Friedrichsen, Jens Konerding, Abschlussbericht zur Studie "Integrierte Kommunikation", S. 5. (http://www.gwa.de/Werbung_Kommunikation.409.0.html)

Integrierte Kommunikation bietet sich für die INSM als Strategie an, weil unterschiedliche Zielgruppen mit verschiedenen Mitteln angesprochen werden sollen. Nicht nur die unterschiedlichen Zielgruppen und die unterschiedlichen Mittel müssen in inhaltlicher, formaler und zeitlicher Hinsicht integriert werden. Durch die Botschafter- und Kuratorenriege ergibt sich ein vielstimmiger Chor, der zu einer gemeinsamen Stimme geformt werden muss. Die Agentur Scholz & Friends kann aufgrund ihrer Größe und der Breite des Angebots (Werbung, PR, Internet) unterschiedliche Kommunikationskanäle anbieten und diese auch miteinander verknüpfen. Die Agentur kann integrierte Strukturen und Kompetenzen anbieten. Notwendig ist aber auch hier eine fundierte strategische Planung im Vorfeld.

Wenn die Strategie integrierter Kommunikation erfolgreich angewendet wird, dann ergibt sich für die Initiative ein *branding* für die Marke "Neue Soziale Marktwirtschaft". Ansonsten bleibt es bestenfalls ein vielstimmiger Chor oder das Projekt wird durch die politischen Gegner zerrieben und skandalisiert. Bislang aber scheint die Strategie aufzugehen.

IV.4 Das neue Ausbildungsportal

Die Aperto AG, die Multimedia-Agentur und Internettochter von Scholz & Friends, erledigt für die INSM die Redaktionsarbeit für die Webpräsenz für die beiden Sites "chancenfüralle.de" und für "wassollwerden.de". Die letzte Website richtet sich an Schüler und Jugendliche und soll das Thema Wirtschaft in der Schule präsenter machen. Dieses Portal führte aber mehr oder minder ein Schattendasein. Die INSM hat nun zusammen mit dem Musiksender MTV ein Ausbildungsportal für Jugendliche, die auf Jobsuche sind, geschaffen.

Mit diesem Relaunch und mit der Kooperation mit MTV soll eine neue Zielgruppe angesprochen werden, die sonst durch die stark textlastigen Angebote der INSM nicht erreicht wird. Es soll aber auch an einem akuten Problem, am Lehrstellenmangel, angesetzt und gezeigt werden, dass die INSM auch zur praktischen Problemlösung beitragen kann. Dazu wird mit MTV in einer *Social-Campaign* Jugendlichen bei der Jobsuche geholfen. In einer MTV-Sendung "Select MTV" gibt es ein Job-Date, bei dem Jugendliche beraten werden und Serviceangebote bekommen. Die Kampagne wird von MTV mit 600 TV-Spots beworben.⁴⁷ Bei dieser Sendung unterstützen prominente Musiker die Aktion und über eine spezielle Suchmaske bekommt der User auf ihn zugeschnittene

⁴⁷ www.aperto.de/Presse/Aktuell/Neues_Ausbildungsportal

Informationen über Ausbildungsberufe. Prominente zeigen ihren Arbeitsplatz und erzählen über ihren Werdegang. Eine Hotline bietet zusätzliche Informationen an. Nach Klaus Dittko, verantwortlich bei Scholz & Friends für die INSM, wird damit gezeigt, "dass die Initiative eben nicht nur bei politischen Forderungen stehen bleibt, sondern im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch einen konkreten Beitrag zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit, vor allem der Jugendarbeitslosigkeit leistet."⁴⁸ Hinzu kommen, wie üblich, weitere Medienpartnerschaften: das Stadtmagazin *Prinz*, der Radiosender *big FM*.

IV.5 Zielgruppen und Medienresonanz

Alle Reforminitiativen zielen auf einen Bewusstseinswandel und wollen für eine stärker marktwirtschaftliche Orientierung der Politik werben. Insofern ergibt sich als Zielgruppe die gesamte Bevölkerung. Die meisten Initiativen operieren weit unterhalb der Wahrnehmungsschwelle und verfügen auch nicht über die finanziellen Mittel, um ein Massenpublikum zu erreichen. Lediglich die INSM liegt heute leicht über der Wahrnehmungsschwelle. Aber in den ersten Jahren, während der Auftaktphase, war das Ziel, die breite Masse der Bevölkerung zu erreichen. "Im ersten Jahr hat die INSM mit flächendeckenden Beilagen zu Publikumszeitschriften richtig massiv auch mit großem Finanzmitteleinsatz versucht sich bekannt zu machen. Das ist gelungen."⁴⁹

Die Finanzausstattung der INSM ist beträchtlich, aber die ist bei Weitem nicht hinreichend, um kontinuierlich Werbung zu treiben. Deshalb gab es nur in der ersten Phase Werbemaßnahmen, um bekannt zu werden. Auf Dauer wäre dies nicht finanzierbar. Dies sieht auch Hans Werner Busch so: "Wenn wir die Bevölkerung insgesamt erreichen wollten, müssten wir die Mittel um den Faktor 100 multiplizieren. Deshalb wenden wir uns an die Multiplikatoren."⁵⁰ Erst über die "Bienenarbeit" der Multiplikatoren wird dann die Bevölkerung erreicht und langfristig ein Klimawandel erzeugt.

Die Kernzielgruppe der INSM sind daher die Multiplikatoren: Politikerinnen, Lehrer, Journalistinnen, Medienleute. Zu den Multiplikatoren zählen auch die Medien selbst, wie beispielsweise die *Wirtschaftswoche* oder der *Spiegel*. "Wir beobachten, dass sich beispielsweise die Wahrnehmung im Spiegel in eine bestimmte Richtung hin ändert, Gabor Steigart

⁴⁸ Interview mit Klaus Dittko, 18. Juni 2004, S. 10.

⁴⁹ Interview mit Oswald Metzger, 14. Mai 2004, S. 6.

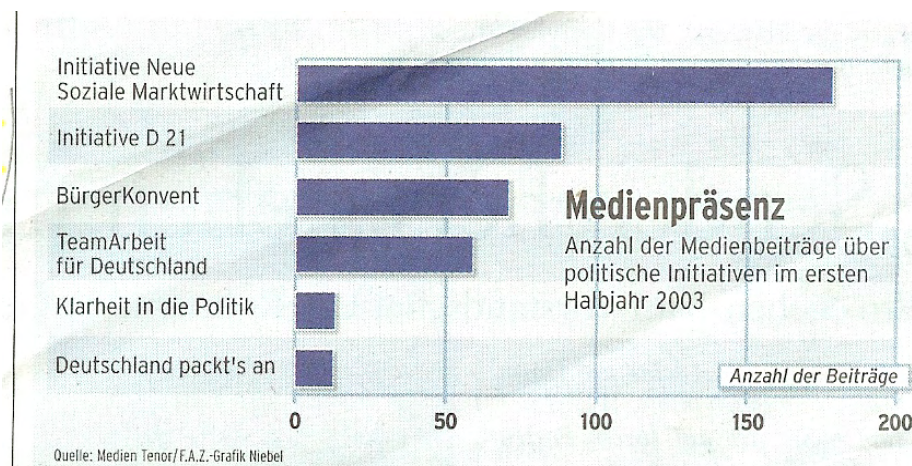
⁵⁰ Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004, S. 3.

mit seinem Buch beispielsweise oder davor der Titel zum Sozialstaat. Dort finden sie Argumente wie sie von der INSM auch gebraucht werden," sagt Hans Werner Busch. Die Belieferung von *Wirtschaftswoche* oder *impulse* mit Studien der Initiative schaffen so die Basis. Denn vielfach schreiben die Journalisten voneinander ab und sind für einprägsame Bilder und aufbereitete Informationen dankbar.

Am schwersten ist sicherlich die Wirkung in den Medien und allgemein in der Bevölkerung zu quantifizieren. Hat die INSM bislang Spuren hinterlassen? Dies ist keine abstrakte Frage, sondern diese werden die Geldgeber auch von den Geschäftsführern der Initiative beantwortet bekommen haben, als sie für die Verlängerung der Finanzierung um weitere 5 Jahren warben. Auf der Seite von Gesamtmetall herrscht jedenfalls eine positive Grundstimmung vor: "Wir können aber auch nachweisen, dass die Wahrnehmung der INSM in den letzten Jahren zugenommen hat, nicht im Sinne einer Marke, aber doch als Initiative, die Themen setzt, die als relevant wahrgenommen werden."⁵¹

Auch Scholz & Friends beobachten sehr genau, was andere Akteure auf dem Feld tun. Die Agentur hat eine Reihe von Untersuchungen und Vergleiche in Auftrag gegeben, um die Resonanz in den Medien und die Effekte in der breiten Bevölkerung festzustellen.

Nach Angaben von Medien-Tenor war die Medienpräsenz der INSM im ersten Halbjahr 2003 besser als die des Bürgerkonvents, obwohl der in dieser Zeit eine sehr große Summe aufwendete, um bekannt zu werden.



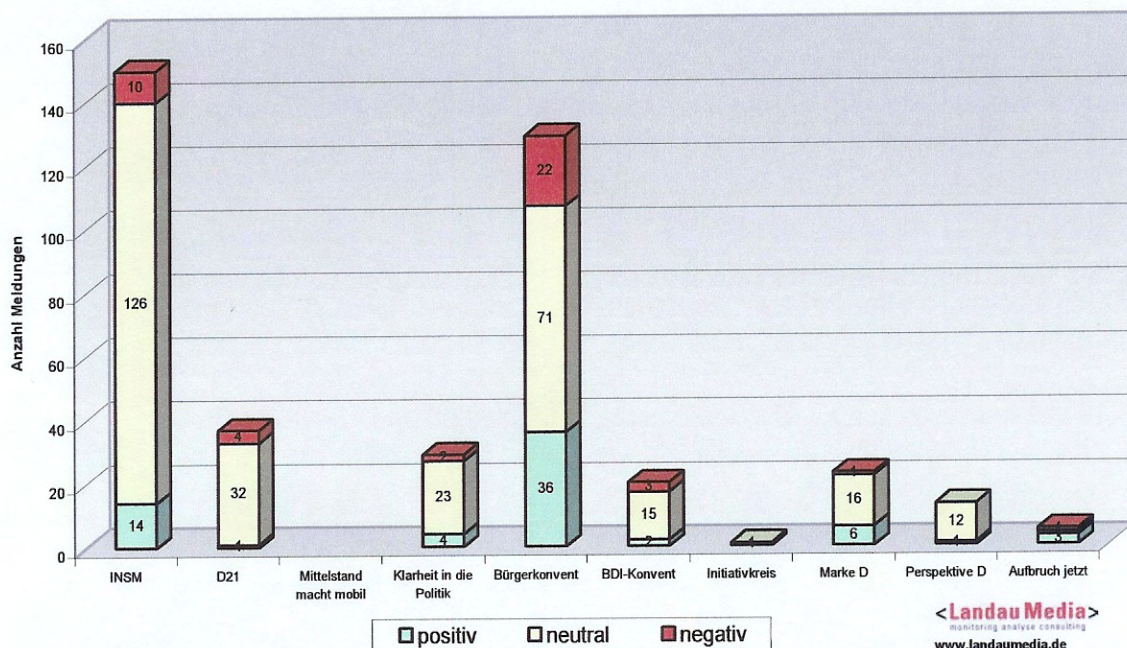
Quelle: FAS, 20. Juli 2003

⁵¹ Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004, S. 9.

Von Scholz & Friends werden auch demoskopische Untersuchungen in Auftrag gegeben, mit dem Ziel, Daten über die Entwicklung bestimmter Themen zu bekommen. Hierzu zählen natürlich in erster Linie Themen, die die INSM zu beeinflussen versucht hat oder die in nächster Zeit auf der Agenda der Initiative stehen. Für Klaus Dittko von Scholz & Friends ist die Messung der Präsenz der Initiative in der Medienöffentlichkeit "ein wichtiger Indikator für unsere Arbeit. ... Das wird mit wissenschaftlichen Methoden untersucht."⁵² Genutzt werden aber auch die klassischen Instrumente wie der Copytest zu einer Anzeige.

Nach einer Studie des Berliner Medienforschungsunternehmens Landau Media, für die über 400 Berichte über die verschiedenen Reforminitiativen analysiert wurden, "gelingt es lediglich der 'Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft' (INSM) und der 'Initiative D21' sich quantitativ wie qualitativ Gehör zu verschaffen – aber auf relativ niedrigem Niveau".⁵³

Die folgende Grafik fasst die Medienauswertung zwischen 1. Mai 2003 und 10. November 2003 zusammen.



⁵² Interview mit Klaus Dittko, 18. Juni 2004, S. 11.

⁵³ Zitiert nach: Impulse, Heft 1/2004, "Reformern geht die Luft aus".

Insgesamt hat Landau Media 407 Zeitungs- und Zeitschriftenmeldungen herangezogen. Kontrovers wurde vor allem über den Bürgerkonvent berichtet, während sich bei allen anderen die Negativberichterstattung in Grenzen hielt.

IV.6 PR-Journalismus

Das Kommunikationsmodell der INSM ist nicht darauf angelegt, die INSM selbst als Marke in der Öffentlichkeit sichtbar zu machen. Es ist nicht das primäre Ziel, bei Medienresonanzanalysen die Präsenz der INSM selbst möglichst weit oben zu sehen. Vielmehr geht es darum, in der Öffentlichkeit Themen zu platzieren und Meinungen zu verändern. Hier wäre ein allzu großer und offensichtlicher Zusammenhang von verschiedenen Themen mit der INSM eher störend. Denn wenn Hans Tietmeyer oder Peter Glotz sich in großen überregionalen Tageszeitungen äußern, so gibt es meist keinen Hinweis darauf, dass diese Äußerung mit der INSM vorher koordiniert war. Vielmehr ist dies eine Stellungnahme mit ganz normalem journalistischen Charakter. In Wirklichkeit ist sie in eine laufende PR-Kampagne der Initiative eingebunden, bei der vorher die Sprecherrollen festgelegt wurden. Oswald Metzger erklärt das Zustandekommen von Engagement für die INSM so: "Die fragen mich an, ob ich Interesse hätte, bei einer Kampagne gegen die Kohle-subventionen oder beim Agrartheme etwas zu machen. ... Dann sage ich o.k. das Thema liegt mir besonders, da kenne ich mich aus, da will ich mich positionieren. Und dann kommt es zu einer Abstimmung."⁵⁴

Mit ähnlichen Intentionen sind die Filme von Günther Ederer im Hessischen Rundfunk gefördert worden.⁵⁵ Auch hier ging es darum, Themen zu setzen. Dieses Vorgehen liegt im Trend des neuen PR-Journalismus, der die Grenzen zwischen Public Relation und Journalismus langsam und für das Publikum kaum wahrnehmbar verschleift. Eine Folge davon ist, dass zwischen einer journalistischen Meldung oder Recherche und absichtlich erzeugter Kommunikation nicht mehr unterschieden werden kann. Nach Angaben des Leipziger Journalismus-Professors Michael Haller stehen in Deutschland 30.000 Politik- und Wirtschaftsjournalisten 15.000 bis 18.000 PR-Leute gegenüber. In den USA hat sich das Verhältnis schon zugunsten der PR-Branche umgekehrt. Dort beruhen mittlerweile mindestens 40 Prozent der Informationen in einer Tageszeitung nicht mehr auf eigener Recherche, sondern gehen zurück auf medienge-

⁵⁴ Interview mit Oswald Metzger, 14. Mai 2004, S. 5.

⁵⁵ Siehe: Volker Lilienthal, epd medien Nr. 37, 14. Mai 2003, "Drittmittelfernsehen. Der HR, Günther Ederer und die deutsche Wirtschaft".

recht aufbereitete Informationen, auf Erklärungen, Pressemeldungen und Anzeigen von Anbietern, die Eigeninteressen mit diesem Material verfolgen."⁵⁶ Die Produkte der INSM diffundieren auf diese Weise langsam in die seriösen Medien, Slogans, Sichtweisen und Vergleichsrechnungen werden übernommen, weil sie mediengerecht und zur Hand sind.

Ein weiterer Aspekt kommt zur Medienstrategie hinzu. Die INSM meidet den frontalen politischen Zugang zu den Themen. Sie stellt Gelder für Studien bereit und gibt Untersuchungen über die "reformfreudigsten" Großstädte und die "besten" Bürgermeister in Auftrag. Im Städteranking, das auch in der "Wirtschaftswoche"⁵⁷ publiziert wurde, schnitt München am besten ab. Der Großstadtvergleich basiert auf einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft im Auftrag der INSM und der "Wirtschaftswoche". In einer Studie zu den reformfreudigsten Großstädten in Deutschland kam Hamburg auf Platz 1 und Ole von Beust wurde zum Bürgermeister des Jahres gewählt.⁵⁸ Wie die Schleifen des PR-Journalismus sich drehen, führt das Magazin *impulse* vor: In einem Bericht über die Reforminitiativen beschreibt der Autor, wie es der INSM mit unpolitischen Aktionen gelingt, Präsenz in der Öffentlichkeit zu erzeugen und zitiert den Geschäftsführer Dieter Rath mit dem Satz: "Unser Erfolg hängt damit zusammen, dass wir nicht wie wild plakätieren, sondern mit Medien gezielte Partnerschaften eingehen." Unerwähnt bleibt dabei, dass *impulse* selbst in einer engen Partnerschaft mit der INSM verwoben ist.⁵⁹

V. Integration der Wissenschaft

V.1 Wirtschaftswissenschaftliche Expertisen

Die besondere Stellung der INSM gegenüber den anderen Initiativen und PR-Kampagnen von Verbänden ist die Einbeziehung wissenschaftlicher Expertisen. Wissenschaftler, vor allem Wirtschaftswissenschaftler, liefern Daten und Interpretationen, die den Aktionen der INSM ein Fundament geben. Die Grundrichtung der INSM, so hat es Klaus Dittko von Scholz & Friends beschrieben, bestehe darin, mit einer wissenschaftlich

⁵⁶ Eva Hillebrand, Manuskript der Sendung "Konvente, Kampagnen, Klüngel. Reformbewegungen und ihr Kampf um die Meinungsführerschaft, Deutschland Radio, 1.2. 2004.

⁵⁷ Wirtschaftswoche, 15.4.2004.

⁵⁸ Wirtschaftswoche, 03. Juni 2004.

⁵⁹ Impulse 1/2004 "Reformern geht die Luft aus".

basierten und permanent auf die aktuelle Politik abgestimmten Leitlinie an die Öffentlichkeit zu gehen.⁶⁰

An vorderster Stelle steht hier das *Institut der deutschen Wirtschaft* (IW), das offiziell die Arbeit der Initiative begleitet. Über Angaben auf der Website hinaus gibt es weitere Verflechtungen zwischen dem IW und der INSM. Das Institut der deutschen Wirtschaft hat einen eigenen Verlag, den *Instituts Verlag*. Dieser Verlag organisiert nicht nur viele Publikationen der INSM, sondern ist auch Inhaber der Agentur *berolino.pr*, die die Initiative politisch und strategisch-kommunikativ lenkt. Der Direktor und Präsidiumsmitglied des Instituts der deutschen Wirtschaft, Prof. Dr. Gerhard Fels, ist zugleich auch Kurator der INSM. Zum Kuratorenkreis gehört auch Prof. Dr. Hans-Dietrich Winkhaus, Präsident des Instituts der Deutschen Wirtschaft Köln. Winkhaus war von 2000 bis 2003 Aufsichtsratsvorsitzender der *Deutschen Telekom AG*. Davor hatte er den Vorsitz der Henkel-Geschäftsführung.

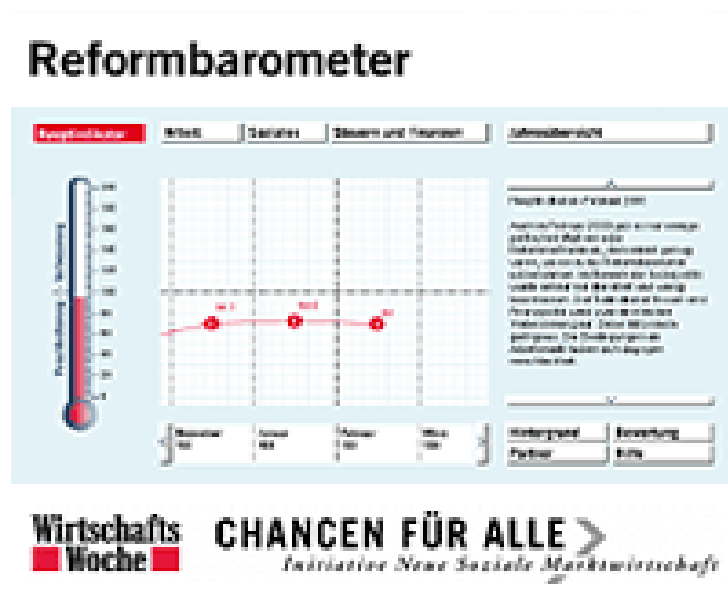
Das Institut der deutschen Wirtschaft gehört nicht zum Club der sechs führenden Institute der Wirtschaftsforschung, sondern spielt in der 2. Liga.⁶¹ Es bietet aber auch Beratungsleistungen an, speziell für die Mitglieder und für Unternehmen. Es wird getragen von etwa 35 Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden und 60 Fach- und Regionalverbänden. Die 300 Mitarbeiter des Instituts liefern Zahlen und Analysen und spüren Trends auf. Es hat den Auftrag, marktwirtschaftliches Denken und Handeln möglichst vielen Bevölkerungsgruppen nahe zu bringen. Es richtet sich mit seinen Analysen an Multiplikatoren, Meinungsbildner und Entscheider in Politik und Wirtschaft. Insofern ist es von seinem Auftrag nahe mit der INSM verwandt. Man kann beinahe sagen, die INSM sei die Marketingabteilung des Instituts der deutschen Wirtschaft.

Diese und andere Wissenschaftler werden gebraucht, wenn es darum geht, Reputation herzustellen. Sie sind Teil der medialen Öffentlichkeitsstrategie. Denn Aufmerksamkeit kann nur erzeugt werden, wenn hinter dem Argument auch noch wissenschaftliche Seriosität steckt. Wissenschaftler können Begründungszusammenhänge für die Notwendigkeit marktwirtschaftlicher Reformen liefern. Sie liefern aber erst durch ihre Person und ihren Status die notwendige Aufmerksamkeit. Dies wird am Reformbarometer deutlich, das die INSM zusammen mit dem Institut der deutschen Wirtschaft und der Wirtschaftswoche betreibt. Das Reformbarometer, ein Erfindung von Scholz & Friends, wird

⁶⁰ Interview mit Klaus Dittko, 18. Juni 2004, S. 2.

⁶¹ FAZ, 19. Oktober 2003, "Guter Rat ist umsonst".

von den Wirtschaftswissenschaftlern des Instituts der deutschen Wirtschaft für jeden Monat neu erstellt.



Nach eigener Aussage ist das Reformbarometer ein "wissenschaftlich untermauertes Instrument, um regelmäßig die Reformfähigkeit Deutschlands auf den Prüfstand zu stellen."⁶² Dabei werden wirtschaftspolitische Ziele vorgeben – Bekämpfung der Arbeitslosigkeit, Senkung der Sozialabgaben, Konsolidierung der öffentlichen Haushalte – und die Aktivitäten der Regierung – Gesetze, Kabinettsbeschlüsse, Koalitionsvereinbarung – daran gemessen. Für die Formulierung der Zielvorgabe werden die Forderungen des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Lage, die Vorschläge der Herzog-Kommission und das Steuerreformkonzept von Friedrich Merz (CDU) herangezogen. Es verwundert daher nicht, wenn die Regierung hier nur auf ein Fünftel des als notwendig erachteten Wertes der notwendigen Reformen kommt. Denn zu den Forderungen des Sachverständigenrates zählen neben der Lockerung des Betriebsverfassungsgesetzes auch die Kürzung der Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes, was jetzt mit Hartz IV geschieht.

Das Reformbarometer wird Monat für Monat in der Wirtschaftswoche veröffentlicht und liefert so etwas wie einen Stimmungsbericht zum Fortgang der Reformen aus Sicht der INSM. Es bietet, wissenschaftlich mit Argumenten und Zahlen untermauert, einen grafisch gut aufbereite-

⁶² www.chancenfueralle.de/Datenpool/Artikel_themenuuebergreifend/Reformbarometer.

ten Kurzeindruck über die Lage auf dem "Wirtschaftsreformmarkt". Entscheidend ist auch, dass die zugrunde liegenden Zahlen und Konzepte von der Wissenschaftscommunity als seriös betrachtet werden.

Ein anderes Beispiel für die Basisarbeit durch wissenschaftliche Expertise ist die Kampagne für Steuervereinfachung. Die Initiative kann sich hier auf das Steuerkonzept von Prof. Dr. Paul Kirchhof stützen, der praktischerweise auch noch Botschafter der Initiative ist. Kirchhof hat sein Konzept mit eigenen Mitteln ausgearbeitet und stellt es nun mit Unterstützung der INSM vor, bzw. die INSM hat Kirchhof auch deshalb als Botschafter gewonnen, weil sein Steuerkonzept auf der politischen Linie der INSM liegt. Nicht weit davon entfernt ist das Steuerkonzept von Friedrich Merz angesiedelt, der der INSM sehr verbunden ist.

Auch das Thema Subvention, das dann mit zwei Anzeigenkampagnen – gegen die Kohlesubventionen und gegen die Subventionen in der Landwirtschaft – umgesetzt wurde, ist durch wissenschaftliche Expertise grundiert worden: In einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft werden aufgezeigt, wie 150 Mrd. Euro durch den Abbau von Subventionen eingespart werden könnten. Der nächste Schritt war dann die strategische Entscheidung, Subventionsabbau zum Thema zu machen und eine Anzeigenkampagne zu starten.⁶³

Ein weiteres wichtiges wissenschaftliches Element für die Kampagnenführung kommt mit der Flankierung durch demoskopische Daten hinzu. Das Institut Allensbach liefert für die INSM kontinuierlich Daten zu politischen Stimmungen und zu Themenkonjunkturen. Diese Umfragedaten dienen einerseits der Vorbereitung von Kampagnen, andererseits auch dazu, Wirkungen von Aktivitäten abzuschätzen und zu bewerten. Klaus Dittko, Geschäftsführer bei Scholz & Friends, erklärt dazu, dass die demoskopische Beobachtung der politischen Landschaft eines der wesentlichen Elemente der Arbeit der INSM sei. Kampagnen und Aktionen würden nur gestartet, wenn vorher auch die demoskopischen Daten dazu eingeholt worden sind. In der Regel werden die Daten vom Allensbach-Institut für Demoskopie zugeliefert. Es gab aber auch mit *impulse* eine Kooperation, in der eine große Umfrage zur Reformbereitschaft der Deutschen von Allensbach veranstaltet und von der Initiative und *impulse* gemeinsam veröffentlicht wurde.⁶⁴ Die Umfragedaten sind aber auch dann wichtig, wenn gegenüber dem Finanzier die Arbeit der Initiative bewertet und für die weitere Finanzierung geworben wird.

⁶³ Vgl. Interview mit Klaus Dittko, 18. Juni 2004, S. 4.

⁶⁴ Interview mit Klaus Dittko, 18. Juni 2004, S. 7.

Ein festes Format der INSM ist das Professorenpanel. Hier werden seit dem April 2004 rund 100 Wirtschaftswissenschaftler in Deutschland zu aktuellen Themen befragt. Die Ergebnisse der Umfrage werden dann in einer Pressekonferenz der Presse vorgestellt. Jüngstes Beispiel dafür ist das 6. Professorenpanel zum Thema "Finanzierung und Strukturen des Gesundheitssystems". Pünktlich zur Veröffentlichung der neuen Berechnungen von Bert Rürup zu seinem Modell der Kopfpauschale trat die INSM mit einer eigenen Meldung hervor. "Wirtschaftsprofessoren für Prämienmodell – Gesundheitsexperte Oberender: 'Bürgerversicherung ist eine Sackgasse'", so lautete die Headline der Pressemitteilung. Die Financial Times Deutschland hat daraus am nächsten Tag einen Artikel mit der Überschrift "Gesundheitskosten explodieren bis 2025" mit dem Bezug auf eine "Studie der INSM" gemacht.⁶⁵ Eine Woche zuvor hatte die INSM eine Expertise von Bernd Raffelhüschen zum Thema Pflegeversicherung der Öffentlichkeit vorgestellt. Ergebnis der 17-seitigen Studie: Wir brauchen einen geordneten Ausstieg aus der Pflegeversicherung, weil diese falsch konstruiert ist. Sie sei dem Anstieg der Ausgaben nicht gewachsen.

V.2 Die INSM als moderner Think Tank

Aufgabe der INSM ist es, marktwirtschaftliche Ideen und marktwirtschaftliches Denken wieder sichtbar zu machen. Think Tanks sind praxisorientierte sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Forschungsinstitute, die mit ihren Konzepten versuchen, auf die Politik einzuwirken. Die Think-Tank-Kultur ist in Deutschland im Vergleich zur der in den USA noch nicht sehr weit entwickelt.⁶⁶ Insbesondere fehlen Think Tanks, die für ihre Konzepte und Ideen auch Werbung machen. Denn vielfach ist von den wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsinstituten zu hören, dass ihre Konzepte von der Politik zwar entgegengenommen, aber nicht erst genommen werden.⁶⁷

Die INSM ist nun kein klassischer Think Tank der Politikberatung. Sie ist noch zu sehr PR-Agentur und ihre Konzepte sind auch zu weit vom Markt der Politikberatung entfernt. Durch die Netzwerkstruktur und die Einbindung wissenschaftlicher Expertise gewinnt die INSM aber die Qualität eines Think Tanks und ist mit Tendenzen in der amerikanischen

⁶⁵ Financial Times Deutschland (FTD), 15. Juli 2004.

⁶⁶ Dazu: Martin Thunert, Think Tanks in Deutschland – Berater der Politik?, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, B51/2003.

⁶⁷ Vgl. Birger Priddat, Die Lobby der Vernunft. Die Chancen wissenschaftlicher Politikberatung, in: Thomas Leif, Rudolf Speth, Die stille Macht. Lobbying in Deutschland, Wiesbaden 2003, S. 43-54.

Think-Tank-Landschaft vergleichbar. Sie nimmt keine neutrale Position mehr ein, sondern wirft Konzepte für eine bestimmte politische Richtung auf den Markt. Und sie überlässt das Schicksal ihrer Konzepte nicht der Öffentlichkeit, sondern setzt massiv Marketingmethoden ein, um die Ideen auch durchzusetzen.

Mit Martin Thunert kann man die INSM zur Teilgruppe der "advokatorischen Think Tanks"⁶⁸ in Deutschland zählen. Die Think Tanks betreiben keine eigenständige wissenschaftliche Analyse, sondern lassen sich diese durch ein Netzwerk von externen Experten zuliefern. Dadurch unterscheiden sie sich von den klassischen Think Tanks. Im Kern betreiben sie politische Anwaltschaft für bestimmte Interessen, sachpolitische Lösungen oder "wissenschaftlich-weltanschauliche Paradigmen (Marktwirtschaft, Nachhaltigkeit, Arbeitnehmerrechte). Zu diesen advokatorischen Think Tanks zählt Thunert alle parteinahen Stiftungen sowie auch das arbeitgebernahe Institut der Deutschen Wirtschaft, mit dem die INSM organisatorisch verbunden ist. Dies und der klare Auftrag von Gesamtmetall ordnen die INSM in die Kategorie der interessengebundenen advokatorischen Think Tanks ein.

Es gibt aber von Seiten der INSM die Bestrebung, die Überparteilichkeit der Initiative stärker zu betonen. Dazu plant die INSM einen Förderverein, der Mitglieder aufnimmt, die die Initiative finanziell und ideell unterstützen. Denn für die Akzeptanz der INSM sind die Überparteilichkeit und eine breitere Verankerung wichtig. Damit würde die INSM der zweiten Gruppe der advokatorischen Think Tanks näher rücken. Diese Gruppe zeichnet sich wie das Öko-Institut, die Stiftung Marktwirtschaft und Politik, das Institut für Wirtschaft und Gesellschaft (IWG) oder das Deutsche Institut für Entwicklungspolitik dadurch aus, dass sie von Parteien und Interessengruppen unabhängig sind. Sie weisen unterschiedliche Intensitäten in der ideologischen Profilierung und in der medialen Präsenz auf. Zum Beispiel wird das Institut für Wirtschaft und Gesellschaft in Bonn von seinem Leiter Meinhard Miegel scharf marktliberal profiliert, während andere ihr ideologische Profil weniger stark nach außen kommunizieren.

Ein Unterschied zwischen INSM und allen anderen Think Tanks ist sehr markant: Die INSM beschäftigt eine PR-Agentur, um ihre Themen in der Öffentlichkeit zu platzieren. Denn Ideen in den politischen Markt zu geben, genügt schon lange nicht mehr. Man muss auch dafür Sorge tragen, dass die Ideen Beachtung und Unterstützung finden. In gewisser

⁶⁸ Martin Thunert, Think Tanks in Deutschland, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, B51/2003, S. 32.

Weise ist durch die PR-Unterstützung eine Amerikanisierung zu beobachten. Hinzu kommt ein Trend zur Polarisierung, der gleichfalls in Amerika zu beobachten ist.

VI. Politische Konzeption und Strategie der INSM

Werbung für die Marktwirtschaft, so könnte die Aufgabe der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft in einem Satz zusammengefasst werden. In einem weiteren Satz zusammengefasst lautet das Credo: Mehr Markt und weniger Staat. Doch diese beiden Sätze beschreiben noch lange nicht die politische Strategie der Initiative. Nach der Auffassung des Finanziers Gesamtmetall ist es Aufgabe der INSM, "die Notwendigkeit von Reformen in die Köpfe der Bürger zu bringen, sie darüber zu informieren, was aus unserer Sicht (d.i. Gesamtmetall, R.S.) notwendig ist".⁶⁹ So formuliert Dr. Hans Werner Busch, Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall.

Auf der Website der INSM ist zu den generellen Zielen zu lesen: "Die Initiative will eine breite gesellschaftliche Debatte darüber anstoßen, wie wir den neuen Herausforderungen begegnen müssen und wie wir den Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft nach den Vorstellungen von Ludwig Erhard - Eigeninitiative, Leistungsbereitschaft und Wettbewerb - wieder mehr Geltung verschaffen können."⁷⁰ Im Kern ist damit das beschrieben, was das linke Lager lange Zeit beherrschte: Begriffe zu bestimmen und Themen zu setzen. Im Grunde hat sich die INSM wieder an die alte Idee von Kurt Biedenkopf, ehemaliger Generalsekretär der CDU, erinnert, die Diskurshoheit zu erringen.

Die politische Agenda und das gesellschaftliche Klima zu bestimmen, ist aber eine Aufgabe, deren Gelingen von vielen Voraussetzungen abhängt. Zu diesen Voraussetzungen zählen, die richtigen Themen zu haben, Multiplikatoren dafür gewinnen zu können und einen Zugang in die Massenmedien zu haben.

VI.1 Die inhaltlichen Ziele

Unabdingbare Voraussetzung ist eine Verständigung auf inhaltliche Ziele. Diese machen aber noch nicht die Strategie aus. Die Finanziers und die Manager der INSM haben sich auf die Felder Arbeit, Soziales, Bildung und Steuern und Finanzen geeinigt. Diese Felder hat die Initiative zu bearbeiten.

⁶⁹ Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004, S. 1

⁷⁰ www.chancenfueralle.de/Die_Initiative.html

Auf dem Gebiet des Arbeitsmarktes gilt als Zielvorgabe, regulierenden "Ballast" zu entsorgen und Arbeitsplätze zu schaffen. Arbeitsplätze schaffen nur Unternehmer und deshalb sind diese zu unterstützen: "Weniger Bürokratie für mehr Existenzgründungen und mehr Arbeitsplätze", heißt es dazu auf der Website.⁷¹

Im Sozialbereich sind die beiden großen Themen der INSM Rente und Gesundheit. Die Altersversorgung soll teilweise auf Kapitaldeckung umgestellt werden. Der "überdehnte" Wohlfahrtsstaat müsse wieder zum Sozialstaat werden. Es könne nicht dauerhaft eine breite Unterschicht durch staatliche Transferleistungen über Wasser gehalten werden.

Im Gesundheitsbereich geht es um mehr Wettbewerb und Eigenbeteiligung und um ein System, das sich über "Kopfpauschalen" finanziert.

Im Bereich Steuern und Finanzen sind die Ziele mit "Verschlankung des Staates" und mit einer "größeren Freiheit und Verantwortung der Bürger" umschrieben. Konkret bedeutet dies Subventionsabbau, niedrigere Steuersätze und Beschränkung des Staates auf Kernaufgaben.

In der Summe ist dieses Programm leicht als das neoliberale Programm identifizierbar, das bereits in anderen Ländern – USA, Großbritannien, Neuseeland – teilweise in Politik umgesetzt wurde.

Diese politisch-inhaltlichen Ziele stellen so etwas wie ein Grundsatzprogramm oder die Philosophie der INSM dar. Sie kann auf vielfältige Weise durchbuchstabiert werden. Die INSM vermeidet aber in der Regel, sich direkt in politische Vorhaben einzumischen und allzu konkret zu werden. Denn dann würde sie unweigerlich in den Strudel des politischen Streites geraten und von Parteien und Verbänden instrumentalisiert werden. Die inhaltlichen Ziele sind so allgemein formuliert, dass sie einer Daueraufgabe gleichkommen. Die Bevölkerung soll über die Notwendigkeit marktwirtschaftlicher Reformen aufgeklärt werden. Ein weiteres damit verbundenes Ziel ist, Druck auf die politischen Entscheider auszuüben. Ähnlich wie beim Bürgerkonvent sollen Politiker genötigt werden, sich mit bestimmten Themen und Stoßrichtungen auseinanderzusetzen. Die INSM vermeidet es aber, die Bevölkerung zu mobilisieren und direkte Anlässe zu schaffen, in denen sich der Unmut kundtun kann.

⁷¹ www.chancenfueralle.de/Arbeit.html

VI.2 Lange Leine und langer Atem

Die Festlegung von inhaltlichen Zielen ist eine Sache, eine andere, weit schwierigere ist, diese Ziele auch zu erreichen und erste Schritte umzusetzen. Dies erfordert ein gut organisiertes Zusammenspiel von Finanziers, Geschäftsführung der Initiative und den Agenturen, die die Kampagnen organisieren und durchführen.

Seitens des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall ist es nicht damit getan, 10,25 Mio. Euro jährlich zur Verfügung zu stellen. Diese Summe muss Gesamtmetall auch vor seinen Mitgliedern rechtfertigen. Von Gesamtmetall ist hier ein langer Atem notwendig, die Initiative über diesen langen Zeitraum hinweg arbeiten zu lassen. Die Themen der Initiative sind einerseits Dauerthemen, andererseits benötigen die geforderten und durchgesetzten Maßnahmen der Initiative Zeit, bis sie wirken. Der Arbeitgeberverband muss hier klar zwischen dem kurzfristigen taktischen Politikgeschäft und den längerfristigen Wirkungen der Arbeit der Initiative unterscheiden. Er muss aber auch der Versuchung widerstehen, die Initiative für kurzfristige politische Ziele zu nutzen oder sie unter kurzfristigen Erfolgsdruck zu setzen. Gesamtmetall begründet dieses langfristige Engagement tatsächlich damit, dass viele Themen "Dauerthemen" sind und es Zeit braucht, bis Sichtweisen und Überzeugungen angekommen sind.⁷² Einen Wandel im Bewusstsein und in den Einstellungen der Bevölkerung lässt sich nur langfristig erreichen, indem bestimmte Themen immer wieder auf die politische Agenda gesetzt werden und langfristig in den Medien präsent bleiben.

Gesamtmetall und die anderen Verbände sind hier zwar ein Stück weit vorangekommen, doch müssen sie eine hartnäckige Reformresistenz in der Bevölkerung feststellen. Hier wurde ein weiteres Aufgabenfeld für die INSM entdeckt, die positiven Perspektiven aufzuzeigen. "Was bislang nicht thematisiert ist, ist das, was auf der anderen Seite der Bilanz steht. Wo sind die Chancen, wo sind die Notwendigkeiten? Es fehlt die Begründung für die Notwendigkeiten, für die Ziele und Absichten der Reformen. In den nächsten Jahren wird die Initiative dort einen Schwerpunkt setzen."⁷³ Erkennbar wird dies jetzt schon, wenn die Initiative Neuseeland als Beispiel dafür anführt, wie erfolgreiche Wirtschafts- und Sozialreformen durchgeführt werden können. Weitere Elemente sind Beispiele, die zeigen, wie Menschen sich erfolgreich selbstständig machen.

⁷² Siehe: Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004.

⁷³ Interview mit Dr. Hans Werner Busch, 24. Mai 2004, S. 3.

Zum langen Atem gehört auch die lange Leine. Denn die politische Strategie des gesamten Unternehmens geht nur auf, wenn die INSM nicht als Anhängsel des Verbandes oder als Erfüllungsgehilfe des BDI in der Öffentlichkeit agiert. Die Initiative kann nur erfolgreich agieren, wenn ihr Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird.

Zu kleinen Konflikten kam es, als die INSM Anzeigen mit einem Schweinekopf mit dem Titel "Agrarsubventionen kosten uns ein Schweinegeld" schaltete und damit gegen die Subventionierung der Landwirtschaft zu Felde zog. Vielen war diese Anzeige jenseits der Grenze des guten Geschmacks. Der bayerische Ministerpräsident Edmund Stoiber und der Chef der CSU-Landesgruppe im Deutschen Bundestag, Michael Glos, traten – nach Intervention des Deutschen Bauernverbandes – von ihren Funktionen als Botschafter der Initiative zurück. Auch von Seiten der Verbände wurde diese Plakat-Aktion nicht mit Beifall bedacht, da das Thema Subventionen sie, bzw. ihre Mitglieder, vielfach selbst betrifft und mit Stoiber und Glos zwei wichtige Bündnispartner aus dem konservativen Lager verloren gingen. Ähnlich war es bei den Anzeigen zur Kohlesubvention, nach der die Vorstände der Ruhrkohle AG massiv, aber vergeblich, bei den Botschaftern und Kuratoren der Initiative intervenierten.

Zur Politik der langen Leine gehört, dass die INSM eigenständig agieren kann und auch gegen Verbandspositionen und punktuell gegen Funktionäre vorgeht. Dieter Philipp, der Präsident des Zentralverbands des Deutschen Handwerks wurde mit Jürgen Peters, Vorsitzender der IG Metall, zum Blockierer des Jahres gewählt,⁷⁴ weil die Wahl von Peters allein unglaublich gewesen wäre. Die Nominierung von Philipp hat dann aber doch intern Kritik hervorgerufen.

Gesteuert und kontrolliert wird die Initiative durch den Beirat. In diesem Beirat finden sich neben Vertretern von Gesamtmetall auch Vertreter der anderen Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft. Hinzu kommen Experten für Demoskopie, die über Meinungs- und Stimmungstrends informieren. In diesem Beitrag werden die Vorschläge der Geschäftsführung über künftige Kampagnen diskutiert und hier werden Rechenschaftsberichte entgegengenommen.

Die tatsächliche strategische Ausrichtung der Initiative erfolgt aber jährlich bei einer Strategiesitzung mit der Agentur Scholz & Friends, bei der die Schwerpunkte der Arbeit für das nächste Jahr festgelegt werden.

⁷⁴ Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 23. November 2003.

Basis ist hier eine gründliche Analyse der politischen Situation und der Lage von Wirtschaft und Gesellschaft.

VI.3 Parteien und Verbände – die Starre der Republik

Getragen wird die Initiative von einem tiefen Unbehagen gegenüber der etablierten Politik, das aber nicht artikuliert wird, weil das strategische Interesse an der Zusammenarbeit überwiegt. "Die Parteien brauchen einen positiven, konstruktiven Schub von außen"⁷⁵ bemerkt Tasso Enzweiler zur Frage nach den Gründen für das Entstehen der INSM. Es gibt ein grundlegendes Misstrauen gegenüber Parteien und politischem Apparat. Die Parteien verstehen es nicht mehr, Themen zu setzen und Mehrheiten für die notwendige Renovierung des Landes zu organisieren. Deshalb sei es ganz gut, Stachel im Fleisch der Regierenden zu sein. Aber auch die Union wird nicht geschont.

Die Initiative hält insgesamt zu den Parteien – nicht zu einzelnen Politiker – sehr große Distanz. Auch und gerade zur FDP, die den Machern viel zu elitär und klientelistisch ist. Wenig besser kommt dabei die Regierung Kohl weg, die den Anstieg der Staatsverschuldung und der Arbeitslosigkeit tatenlos zugelassen hat. Gefordert werden durchgreifende Reformen und ein handlungsfähiges politisches System. Gerade die herrschende Politikverflechtung auf der Ebene des Bundesrates wird beklagt. "Dieses permanente Stop-and-Go, das kann einen zuweilen schon an das England in den 70er Jahren erinnern". In jedem Fall führe aber eine dauerhafte Stagnation auf politischer Ebene, so Enzweiler, zu Politikverdrossenheit in der Bevölkerung.⁷⁶

Es wird das Bild einer blockierten Republik gezeichnet, das inzwischen in den Talkshows und Feuilletons zum Standardrepertoire gehört. Das Gegenbild – ein schlanker und effizienter Staat, der Spielraum für Eigeninitiative lässt – hat seine Wurzeln im Liberalismus, aber nicht im politischen, sondern im Wirtschaftsliberalismus.

Nicht so hart wird mit den Verbänden ins Gericht gegangen – inoffiziell aber werden sie ebenfalls für die Misere mit verantwortlich gemacht. Probleme gibt es mit den Handwerksverbänden, die Privilegien retten wollen. Differenzen gibt es aber auch mit dem BDI, der über das Steuerkonzept von Paul Kirchhof, das die INSM favorisiert, wenig erfreut ist. Denn dieses Steuersystem sieht eine Verbreiterung der Bemessungsgrundlage und die Streichung von Ausnahmetatbeständen vor. Der BDI,

⁷⁵ Interview mit Tasso Enzweiler, 18. Mai 2004, S. 1.

⁷⁶ Interview mit Tasso Enzweiler, 18. Mai 2004, S. 13.

dominiert von kapitalintensiven Industrien, ist hier dagegen. Denn seine Mitglieder müssten dann ihre stillen Reserven offen legen.

VI.4 Gewerkschaften

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft hält sich zum Thema Gewerkschaften auffällig zurück. "Was wir nicht machen wollen, ist Gewerkschaftsschelte", stellt Tasso Enzweiler fest. Eine polemische Auseinandersetzung mit den Gewerkschaften und ihren Konzepten würde nur zu überkommenen Ritualen führen. "Eine sachliche Auseinandersetzung mit den sozial- und wirtschaftspolitischen Ansätzen auch der Gewerkschaften halten wir hingegen für sinnvoll."⁷⁷ Man hat beinahe schon den Eindruck, als ob hier Mitleid mit der Lage der Gewerkschaften vorherrschend sei. Der relativ zurückhaltende Umgang mit den Gewerkschaften hat aber auch taktische Gründe.

Die Gewerkschaften stehen zwar für das alte bundesrepublikanische Modell von Ökonomie und Politik, das die INSM ablehnt, doch eine direkte Konfrontation will man vermeiden. Denn dann müsste auch über die Verbände und den eigenen Finanzier, Gesamtmetall, diskutiert werden. Vielmehr geht es darum, auf den verschiedenen Feldern, auf denen die Gewerkschaften aktiv sind, andere politische Marken zu setzen. Und hier sind Arbeitsmarkt und Sozialstaat die wichtigsten und gegenwärtig am heftigsten diskutierten Themen.

Bereits das erste Themenheft der INSM widmet sich den Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt.⁷⁸ Das Heft ist wie die folgenden Hefte eine Mischung aus Information und Werbung für die grundlegenden Ziele der INSM: "Mehr Marktwirtschaft auf den Arbeitsmärkten"⁷⁹ Auch wenn Tarifpolitik Sache der Tarifpartner, und hier besonders von Gesamtmetall ist, so wird doch auch das Thema "Flächentarif" von Martin Kannegießer in seinem Artikel angesprochen. "Die Bremsen lösen", die im Arbeitsrecht und am Arbeitsmarkt existieren, lautet die Devise. In den weiteren Themenheften geht es um Innovation und Gründer, um Wettbewerb in der Bildung, um die Verschlankung des Staates und im Themenheft um den "zukunftsicheren Sozialstaat". Dort sind es die Themen Rückbau des Sozialstaates auf eine "Grundversorgung in Notlagen", Anreize für Sozialhilfeempfänger zur Arbeitsaufnahme, mehr Wettbewerb in der Medizin und private Altersvorsorge. In diesem Heft wird aber auch über

⁷⁷ Interview mit Tasso Enzweiler, 18. Mai 2004, S. 8.

⁷⁸ INSM, Themenheft 1 "Eigeninitiative und Deregulierung schaffen Beschäftigung: mehr Freiheit, mehr Arbeit".

⁷⁹ So lautet der Titel des Artikels von Prof. Ulrich van Suntum in diesem Heft.

die Metallrente positiv informiert als gemeinsame Leistung von Gewerkschaften und Arbeitgebern.

Zu den "kleinen" Schienbeintritten gegen die Gewerkschaften gehört die Wahl des IG-Metall-Vorsitzenden Jürgen Peters zum Blockierer des Jahres im Dezember 2003.⁸⁰ Als Ausgleich wurde auch Dieter Philipp, der Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks zu Peters als weiterer Blockierer gewählt. Als Sieger – "Reformer des Jahres" – ging Paul Kirchhof aus dem Wettbewerb, an dem sich 7000 Leser der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung (FAS) beteiligten, hervor.

Die INSM greift aber auch direkt oder indirekt in die Debatte über die Arbeitszeitverlängerung ein. Das Institut der deutschen Wirtschaft hat am 7. April 2004, noch vor dem Beginn der öffentlichkeitswirksamen Diskussion zum Thema Arbeitszeitverlängerung via INSM Stellung genommen.⁸¹ Die Debatte um die Arbeitszeitverlängerung kann aber nicht direkt auf das Wirken der INSM zurückgeführt werden. Die *Financial Times Deutschland (FTD)* hat jemand ganz anderen im Visier: Hans-Werner Sinn, den Chef des Münchener Ifo-Instituts. "Der Münchner ist geistiger Urheber der Arbeitszeitdebatte. Er war es, der im vergangenen Sommer in seinem Buch "Ist Deutschland noch zu retten?" eine Rückkehr zur 42-Stunden-Woche forderte, um die Arbeitskosten zu senken. Denn, so seine Diagnose, Deutschland sei nicht wettbewerbsfähig."⁸²

VI.5. Wo bleibt das Soziale in der "Neuen Sozialen Marktwirtschaft"?

"Sozial ist, was Arbeitsplätze schafft". Mit diesem Slogan wirbt die INSM noch heute. Ab und an ist zu beobachten, wie dieser Slogan in Abwandlung auch von anderen – auch von Politikern aus dem sozialdemokratischen Lager – in den Mund genommen wird. Erhard konnte noch allen Wohlstand versprechen – heute hingegen geht es um Chancengerechtigkeit. Von Kritikern, vor allem aus dem Lager der neoliberalen Ökonomen wird bemängelt, dass der überbordende Sozialstaat gerade die Wettbewerbsorientierung und die Eigeninitiative abgetötet hätte. Durch die zahlreichen Möglichkeiten von staatlichen Transferzahlungen würden die Anreize, Einkommen auf dem Markt zu erzielen, sinken.⁸³

⁸⁰ Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 07. Dezember 2003

⁸¹ www.chancenfueralle.de "IW Köln: Mehr Arbeit, mehr Vorteile."

⁸² FTD, 9. Juli 2004 "Kolumne: Die Welt wird zum Basar", von Sebastian Dullien.

⁸³ Vgl. dazu: Michael von Hauff, Lenore Sauer, "Soziale" Marktwirtschaft und Reform des Sozialstaates, in: Politische Bildung, Heft1/2004.

Die INSM zielt auf einen Rückbau des Wohlfahrtsstaates im Sinne eines "Versorgungsstaates" zum Sozialstaat, der nur noch das Nötigste absichert. Es gehe nicht an, dass eine Rundumversorgung gewährleistet werden könne und die Sozialstaatsquote nach wie vor inakzeptabel hoch liege. Sozialstaatliche Sicherung müsse sich auf die Absicherung wirklicher Notlagen beschränken. Im Kern sollen die sozialstaatlichen Sicherungssysteme so verändert werden, dass sich die einzelnen privat absichern. Der Sozialstaat soll entstaatlicht werden. Der Gedanke einer kollektiven Solidarität passt nicht in das individualistische Konzept der INSM. Individuelle Absicherung und Vorsorge soll über die Aktivierung der Kapitalmärkte geschehen.

Im Einzelnen bedeutet dies im Gesundheitsbereich die Kopfpauschalenslösung statt einer Bürgerversicherung. Die INSM hat zahlreiche Gutachten in Auftrag gegeben, die dieses Modell favorisieren. Hier wird deutlich, wie sich die INSM in der Nähe des wirtschaftsliberalen Flügels der CDU um Friedrich Merz positioniert. Eine weitere Tendenz wird erkennbar: der Gedanke eines sozialen Ausgleichs wird fallen gelassen, zu Gunsten von mehr Ungleichheit in der Gesellschaft. Dies kommt bereits in der Grundphilosophie der Chancengerechtigkeit zum Ausdruck. Im Kern wendet sich damit die INSM gegen die umverteilenden Elemente im staatlichen System der Bundesrepublik und verstärkt damit die ohnehin schon wirksamen Tendenzen hin zu mehr Ungleichheit.

Mehr Markt- und Wettbewerbselemente werden auch auf dem Sektor der Altersvorsorge angestrebt. Angesichts des demografischen Wandels empfiehlt die INSM eine radikale Umsteuerung hin zu verstärkter Eigensicherung des Alters. Die Nutznießer dieser Richtung sind Versicherungen, Anlagefirmen und der Kapitalmarkt insgesamt. Auch hier ergeben sich kumulative Effekte in Richtung mehr gesellschaftlicher Ungleichheit.

VI.6 Die Macht der Wirtschaft wächst

Als PR-Unternehmen für die Interessen der Wirtschaft – und hier besonders von Gesamtmetall – gegründet, verdeutlicht die INSM einen schon länger zu beobachtenden Trend: der Einfluss der Wirtschaftseliten in der Gesellschaft wächst. Sie ist, wie die zahlreichen anderen Initiativen, Ausdruck einer Radikalisierung der ökonomischen Eliten, die die Politik – die CDU ebenso wie die SPD – stärker unter Druck setzen. Diese Pressuren drückt sich auf vielen Ebenen aus; sei es, dass vom Einzelnen verlangt wird, die Bewegungen des Kapitalmarktes zu studieren, weil von diesem seine Alterssicherung abhängt oder sei es, dass durch

zunehmendes Lobbying der gezielte Einfluss auf politische Entscheidungen ansteigt.

Die INSM ist nun aber eine besondere Marketingmaßnahme der Wirtschaft, mit der langfristig das politische Klima durch gezielte strategische politische Kommunikation verändert werden soll. Bei der Gründung der Initiative vor fünf Jahren war das auslösende Moment, dass es in der Bevölkerung immer noch zu viele gab, die sich einen ausgebauten und umfassenden Sozialstaat wünschten. Entsprechend sollte die Zahl der Befürworter von Marktwirtschaft gesteigert werden. Ziel der INSM ist es daher, langfristig einen Einstellungswandel in der Bevölkerung herbeizuführen.

Teil dieser Strategie, um den Wandel der Einstellungen zu erzeugen, ist es, das Image von Wirtschaft und Unternehmen zu verbessern. Die jüngste Diskussion über Managergehälter nach dem Urteil des Düsseldorfer Landgerichts im Mannesmann-Prozess am 22. Juli 2004 wird die Finanziere der Initiative bestätigen, dass hier noch viel zu tun ist. Der Prozess ist aber langfristig angelegt und besteht im Kern darin, die Themen bestimmten zu können, worüber die Medien und Öffentlichkeit diskutieren (Agenda-Setting). Durch die Aktivitäten der INSM werden immer mehr Themen und Sichtweisen in die Medien und damit in die öffentliche Diskussion eingeführt. Die INSM benutzt dabei die gängigen Werbemethoden und die neuen Formen des Politik-Marketings.

Die INSM dient aber nicht nur dazu, das Image von Unternehmen und Konzernen zu verbessern und insgesamt ein wirtschaftsfreundlicheres Klima in der Gesellschaft zu schaffen. Diese Klimaveränderung ist nur das Fundament einer effektiveren Interessendurchsetzung. Die INSM bereitet den Boden, damit sich Interessen von Wirtschaftsverbänden und Unternehmen besser artikulieren können. Jeder größere Wirtschaftsverband hat ähnliche Imagekampagnen ins Leben gerufen, doch sticht die INSM durch Finanzkraft und Professionalität hervor.

Die zu beobachtenden Machtverschiebungen und zahlreichen Gründungen von Wirtschaftsinitiativen in der ersten Legislaturperiode der rot-grünen Regierung in Berlin sind das Ergebnis einer Strategie der Wirtschaftseliten nach dem Machtverlust 1998 wieder Einfluss auf politische Entscheidungen zu gewinnen.

VI.7 Politik wird zu Marketing

Das Auftreten der INSM beschleunigt einen bereits seit längerem erkennbaren Trend: die Veränderung des Politischen insgesamt. Gerade

Umfragen unter Jüngeren zeigen, dass sich ein Wertewandel vollzieht, der dem Postmaterialismus die Spitze bricht und Werte wie Leistung, Sicherheit und Familie wieder in den Mittelpunkt rückt.⁸⁴ Nutzenorientiertes Denken und Handeln nimmt zu und insgesamt nimmt die Bedeutung von Politik ab. Gerade unter Jüngeren ist ein Trend erkennbar, nicht mehr sehr genau zwischen Politik und Wirtschaft zu unterscheiden. Dies macht sich auch dadurch bemerkbar, dass Markendenken und Marketingmethoden in der Politik immer stärker zur Geltung kommen. Ausdruck dieser Entwicklung ist es nicht zuletzt, dass eine konventionelle Agentur wie Scholz & Friends die INSM maßgeblich formt.

Im Gegenzug gewinnt ökonomisches Denken an Bedeutung und die Differenzen zwischen Politik und Ökonomie schleifen sich ab. Dieser Trend verbindet sich mit einem sich verstärkenden Pragmatismus, der nur die Kehrseite der Entideologisierung des Politischen ist. Teil dieses Trends, den die INSM kräftig verstärkt, ist es das Verhältnis von Staat und Gesellschaft und von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft neu zu justieren. Die Rhetorik der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft lässt keine Idee erkennen, aus der heraus die politische Integration der Gesellschaft erfolgen könnte. Aber nicht nur der INSM fehlt diese Idee, der Mangel macht sich auch allgemein bemerkbar. Ob es nun die Ich-AG ist, die Kopfpauschale oder die Chancengerechtigkeit, es fehlt ein politisches Gesamtkonzept. Übrig bleibt das Angebot des angelsächsischen Neoliberalismus: jeder ist ein Unternehmer und der Staat sorgt für die Rahmensetzung.

VI.8 Gesamtbewertung der Wirkung

Die Frage nach der Gesamtbewertung und der Einschätzung der Wirkungen der INSM ist die interessanteste und gleichzeitig die schwierigste. Trotz aller Skepsis gegenüber den Ergebnissen der Medienwirkungsforschung kann man davon ausgehen, dass die Aktivitäten der INSM in den letzten Jahren massiv dazu beigetragen haben, Einstellungen in der Bevölkerung zu verändern und Themen wie Rückbau des Wohlfahrtsstaates, Arbeitszeiten, verstärkte Eigenverantwortung, staatliche Ausgaben- und Aufgabenbeschränkung in die Diskussion zu bringen. Mit dem Budget von jährlich 10 Mio. Euro sind die Aktivitäten der INSM gezielt, aber nicht flächendeckend möglich. In der Gesamtbewertung der Wirkungen der INSM müssen daher auch Aktivitäten der anderen Initiativen und

⁸⁴ Siehe dazu: Deutsche Schell (Hg.), Jugend 2002. Zwischen pragmatischem Idealismus und robustem Materialismus, Frankfurt/Main 2002.

die PR- und Öffentlichkeitsarbeit der Wirtschaftsverbände und der Unternehmen mit einbezogen werden. Erst dann kann sich ein Gesamtbild ergeben.

Die INSM hat in dieser Hinsicht einen wichtigen Marketing-Beitrag für die Interessen der Wirtschaft geliefert und ist zum wichtigen Akteur und Themensetzer geworden.