

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

Die **Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM)** ist eine markliberale Lobby-Organisation, die von den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie ([Gesamtmetall](#)), zu der auch die Automobilindustrie gehört, finanziert wird.

Das operative Geschäft wird von der INSM GmbH betrieben, deren Muttergesellschaft die [Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH](#) ist.^[1]

Im Jahr 2023 erhielt die INSM von Gesamtmetall Zuwendungen in der Höhe von 5.650.000 bis 5.700.000 Euro.^[2]

Die Gesamtzahlungen summierten sich seit 2000 auf rund 100 Mio. Euro.^[3] Der Kuratoriumsvorsitzende der INSM, Stefan Wolf (CDU-Mitglied), ist Präsident von [Gesamtmetall](#), Vorstandsvorsitzender des Autozulieferers ElringKlinger AG^[4] und Vorstandsmitglied des [Verbandes der Automobilindustrie](#) (VDA).

Die INSM platziert ihre politischen Botschaften bei Entscheidungsträger:innen und in der Bevölkerung und will u.a. erreichen, dass der Arbeitsmarkt, Sozial- und Tarifpolitik und das Bildungswesen stärker an den Bedürfnissen von Unternehmen und am Wettbewerb ausgerichtet werden. Das beinhaltet auch die Abschwächung von klimapolitischen Regulierungen. Die INSM greift seit einigen Jahren mit hohem finanziellen Aufwand über entsprechende Kampagnen in den Wahlkampf zugunsten wirtschaftsnaher Parteien ein und verändert dadurch die Erfolgchancen der Parteien im Wettbewerb um Wählerstimmen. So arbeitet bei der Agentur Commarco Communications ein maßgeschneidertes Team exklusiv für die INSM, das projektbezogen von Spezialisten aus der Commarco-Gruppe unterstützt wird.^[5]

Die polemischen Kampagnen der INSM werden auch in der wirtschaftsnahen Presselandschaft zum Teil kritisch gesehen. So heißt es 2021 in der "Wirtschaftswoche": "Wenn die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) den politischen Markt betritt, um in den Wettbewerb mit ihren ideologischen Feinden zu treten, bringt sie verlässlich nichts mit von dem, was die Initiatoren der Sozialen Marktwirtschaft im Jahr 1957 im Sinne hatten: weder Ehrlichkeit noch Fairness, schon gar nicht Ritterlichkeit und Maß".^[6]

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM)



Rechtsform	GmbH
Tätigkeitsbereich	Propagierung markliberaler Reformen
Gründungsdatum	2000
Hauptsitz	Georgenstraße 22, 10117 Berlin
Lobbybüro	
Lobbybüro EU	
Webadresse	insm.de

Interessante Inhalte? Die Lobbypedia soll aktuell bleiben und wachsen. Helfen Sie dabei! Stärken Sie LobbyControl jetzt mit einer Spende und werden Sie Teil der LobbyControl-Gemeinschaft. Dankeschön!



Jetzt spenden!

Inhaltsverzeichnis

1 Entstehungsgeschichte	3
2 Eingeschaltete Agenturen	3
3 Ziele	3

4 Organisationsstruktur und Personal	4
4.1 Geschäftsführer	4
4.2 Prokurist	5
4.3 Kommunikationschef	5
4.4 Public Affairs	5
4.5 Lobbyist:innen	5
4.6 Referent für Volkswirtschaft und Grundsatzfragen	5
4.7 Beirat	5
4.8 Kuratorium	6
4.9 Botschafter	6
4.10 Wissenschaftliche Beratung	9
4.11 ÖkonomenBlog	9
4.12 Förderverein	10
5 Lobbystrategie Öffentlichkeitsarbeit	11
5.1 Kampagnen	11
5.2 Aktivitäten zu Bundestagswahlen	12
5.3 Studien	12
5.4 Reformbarometer/Rankings/Monitore	13
5.5 Veranstaltungen	13
5.6 Fernsehen und Hörfunk	13
5.7 Medienkooperationen	13
5.8 Unterrichtsmaterialien und Bildung	14
5.9 Weitere mediale Mittel	14
6 Kritik an der INSM	14
6.1 Anzeigenkampagne gegen das Lieferkettengesetz	14
6.2 Anzeigenkampagne gegen Kanzlerkandidatin	15
6.3 Anzeigenkampagne gegen Vizekanzler Scholz	15
6.4 Bundestagswahlkampf 2017: Verfälschung der Steuerpläne der SPD	15
6.5 Verhältnis zu den Medien	16
6.6 Eigene Außendarstellung der INSM	17
6.7 Schleichwerbung	17
6.8 Einschüchterung von Medien	17
6.9 Einwirkung auf Suchmaschinen	17
6.10 Falsche Darstellung von TTIP-Studien	18
6.11 Kampagne "12 Fakten zur Klimapolitik"	18
7 Zitate	18
8 Weiterführende Informationen	18
9 Aktuelle Informationen aus der Welt des Lobbyismus	19
10 Einzelnachweise	19

Entstehungsgeschichte

Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie ([Gesamtmetall](#)), zu der auch die Automobilindustrie gehört, gründeten im Dezember 1999 die berolino.pr GmbH. Sie wurde mit dem Aufbau und der Leitung einer Reforminitiative betraut.^[7] Seit Herbst 2000 betreibt die GmbH ihre Kampagne unter der Bezeichnung „Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft GmbH“ (INSM). Alleingesellschafterin von berolino.pr /INSM ist das Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, in der die publizistischen und PR-Aktivitäten des [Institut der deutschen Wirtschaft](#) gebündelt sind.^[8] 2007 firmiert die berolino.pr GmbH in INSM Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft GmbH um. 2010 wird der Sitz der Initiative von Köln nach Berlin verlegt.

Eingeschaltete Agenturen

Mit der Konzeptgestaltung wurde bis 2010 die Agentur für Kommunikation [Scholz & Friends](#) betraut, die seit 2011 zur [WPP Group](#) gehört. Scholz & Friends hat nach Analysen des Politikwissenschaftlers Rudolph Speth die INSM „erfunden“.^[9] Insgesamt arbeiteten bei Scholz & Friends an dem Projekt laut Speth rund 40 Personen unter Beteiligung der Disziplinen PR, Werbung, Internet und TV. Von 2010 bis 2015 wurde die INSM von der Agentur [Serviceplan Public Opinion](#) betreut. Seit Januar 2015 ist [Blumberry](#) für Werbung und PR zuständig.^[10] Blumberry ist ein Tochterunternehmen der Holding [Commarco](#), die wiederum zur [WPP Group](#) gehört. Im August 2018 wechselte die Zuständigkeit für INSM innerhalb von Commarco zur [Commarco Campus Communications GmbH](#). Für PR und Werbung der INSM ist nun exklusiv ein eigenes Team zuständig. Erklärtes Ziel ist es, "auch unter den Vorzeichen einer immer dynamischeren Meinungsbildung im politischen Raum die volle Kommunikationswirkkraft über alle Disziplinen hinweg zu entfalten."^[11] ADVERB - Agentur für Verbandskommunikation unterstützt die INSM bei der digitalen Lobbyarbeit.^[12] Gemeinsam mit der INSM erarbeitet ADVERB eine Kanalstrategie für den Kurznachrichtendienst Twitter, um die Botschaften der INSM bei politischen und medialen Akteuren zu platzieren.

Ziele

Nach klassischem Verständnis ist die Soziale Marktwirtschaft eine ordnungspolitische Konzeption, die das Wettbewerbssystem mit der Idee der sozialen Gerechtigkeit und der sozialen Sicherheit verbindet. Nach ordoliberalen Vorstellungen ist eine Wettbewerbsordnung im Prinzip zwar bereits an sich sozial, doch ist sie dort zu begrenzen, wo sie sozial unerwünschte Ergebnisse zeitigt.^[13] Was als „sozial wirksam“ zu begründen ist und noch als ordnungskonform gelten kann, ist im Prinzip zu rechtfertigen.^[14] Der Markt wird hier nicht als unfehlbarer Automatismus verstanden, sondern als eine Regel mit Ausnahmen. Versagt der Markt ausnahmsweise, sollte der Staat eingreifen, um den „Wohlstand für alle“ zu sichern. Diese Ausnahme wurde dann in der Praxis der „Sozialen Marktwirtschaft“ recht großzügig ausgelegt. So soll der Staat dafür sorgen, dass durch Umverteilung und Korrektur der am Markt entstandenen Einkommen eine als gerecht empfundene Einkommens- und Vermögensverteilung sowie weitgehende Chancengleichheit und soziale Sicherheit breiter Schichten hergestellt wird.^[15] Hierzu gehören z. B. ein die eigenverantwortliche Daseinsfürsorge ergänzendes System der sozialen Sicherung, eine breite Streuung des Eigentums, Mitbestimmung sowie die Herstellung von Chancengleichheit im Bildungswesen. Nach Müller-Armack, der als Staatssekretär von Ludwig Erhard den Begriff "Soziale Marktwirtschaft" geprägt hat, sind dieser sogar „Minimallöhne“ (= Mindestlöhne) zugehörig.^[16]

Das Neue an der Neuen Sozialen Marktwirtschaft, die die INSM propagiert, besteht darin, dass die sozialen Bestandteile weitgehend eliminiert werden, da sie den Interessen der Arbeitgeber widersprechen. Der Staat soll sich aus dem wirtschaftlichen und sozialen Geschehen zurückziehen, d. h. auf soziale Korrekturen und Sicherungsmaßnahmen verzichten, auch wenn die Schere zwischen Arm und Reich immer weiter auseinanderklafft. Umschrieben wird dieser Grundgedanke auf der Website der INSM („Was will die INSM konkret“) als „konsequente und konsistente wettbewerbliche Ausrichtung unserer Wirtschafts- und Sozialordnung“, „Beschränkung des Staates auf seine Kernkompetenzen“ sowie „Stärkung des Prinzips 'Hilfe durch Selbsthilfe'“. In ihren Kampagnen, Auftragsstudien und Unterrichtsmaterialien werden Privatisierungen, Deregulierungen, Steuersenkungen, der Abbau von Subventionen, eine Senkung der Arbeitskosten, die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes (Abbau des Kündigungsschutzes, flexible Arbeitszeiten), mehr Eigenvorsorge im Gesundheitssystem und die kontinuierliche Erhöhung des Renteneintrittsalters gefordert. Mindestlöhne und die Finanztransaktionssteuer werden abgelehnt. Rechte der Arbeitnehmer:innen stellt die INSM ausschließlich als Hemmnis für die wirtschaftliche Entwicklung und die Schaffung von Arbeitsplätzen dar. Die gesetzliche Renten- und Pflegeversicherung wird problematisiert und stattdessen die Einführung von kapitalgedeckten Versicherungen gefordert, deren Probleme (hohe Verwaltungskosten, Risiken aufgrund von Finanzmarktkrisen, Unerschwinglichkeit für Niedrigverdiener) unerwähnt bleiben. Aus Sicht der Arbeitgeber:innen haben private kapitalgedeckte Versicherungen den Vorteil, dass sie allein durch die Arbeitnehmer:innen bezahlt werden, gesetzliche Versicherungen aber werden von den Arbeitgeber:innen mitfinanziert. In der Bildungspolitik wird mehr Wettbewerb und Effizienz gefordert, wozu Studiengebühren sowie die Auswahl der Studierenden durch die Hochschulen beitragen sollen.

Nach Recherchen des Journalisten Thomas Fricke kämpft die INSM seit Jahren

- gegen Vermögensteuern
- gegen höhere Erbschaftsteuern
- stattdessen für sinkende Steuern für Reiche und Unternehmen
- gegen den Mindestlohn
- gegen ein Aus für Verbrenner-Motoren
- gegen Hindernisse, die Leute auf Zeit oder mit Werkverträgen zu beschäftigen
- gegen das Lieferkettengesetz
- gegen Geld-Transfers für andere EU-Länder
- gegen Umverteilung (nach unten)
- gegen Rettungsschirme der Europäischen Zentralbank in Krisenzeiten
- und gegen gemeinschaftliche Finanzierung großer Projekte und Reformen in der EU.

Quelle: ^[17]

Organisationsstruktur und Personal

Geschäftsführer

- Thorsten Alsleben, zuvor Hauptgeschäftsführer der [Mittelstands- und Wirtschaftsunion](#) der CDU. Laut „Tagesspiegel“ soll er selbst dem Vorsitzenden Friedrich Merz zu reaktionär sein.^[18] Alsleben selbst bezeichnet sich auf Twitter als "Christlich.ordoliberal. Konservativer Modernisierer".^[19]

Ehemalige Geschäftsführer^[20]:

- Hubertus Pellengahr, ehem. Geschäftsführer des [Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels](#) (HDE)
- [Tasso Enzweiler](#), ehem. Chefreporter bei der "Financial Times Deutschland", wechselte nach seinem Ausscheiden bei der INSM als Managing Director zur PR-Agentur [Hering Schuppener](#), wurde danach Geschäftsführer bei [Ketchum Pleon](#) Deutschland und gründete 2013 die Managementberatung [Enzweiler & Partner](#)
- Dieter Rath, leitete zuvor die PR-Abteilung beim [BDI](#)
- Max Alexander Höfer, früherer Journalist bei Capital

Prokurist

Michael Burbach (Stand: 02/2023)^[21] ist gleichzeitig Prokurist des Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH^[22]

Kommunikationschef

Carl-Victor Wachs, Leiter Kommunikation und Presse, zuvor: Politikredakteur bei der "Bild"-Zeitung^[23]

Public Affairs

Cheflobbyist ist Stephan Einenckel, zuvor: Referent für Wirtschaftspolitik und politische Kontakte bei [Die Familienunternehmer - ASU](#)

Lobbyist:innen

Im deutschen Lobbyregister gibt die INSM an, (Stand: 09.08.2022) 1- 10 Lobbyist:innen zu beschäftigen.^[24] Die folgenden weiteren Lobbyisten werden namentlich genannt: Jörg Sautner, Florian Hennet, Johannes Eber

Referent für Volkswirtschaft und Grundsatzfragen

Philipp Despot, zuvor: wissenschaftlicher Mitarbeiter beim CDU-Bundestagsabgeordneten Tilman Kuban, Pressesprecher der Jungen Union, Kampagnenreferent bei der CDU

Beirat

Gesteuert und kontrolliert wird die INSM durch den Beirat, in dem sich neben Vertretern von Gesamtmetall auch Vertreter der anderen Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft finden.^[25] Hinzu kommen Experten für Demoskopie, die über Meinungs- und Stimmungstrends informieren.

- Vorsitzender ist Stefan Wolf
 - auch Kuratoriumsmitglied der INSM
 - Präsident des Arbeitgeberverbandes [Gesamtmetall](#)

Kuratorium

Vorsitzender des Kuratoriums ist Stefan Wolf, Präsident des Arbeitgeberverbandes [Gesamtmittel](#), Vorstandsvorsitzender des Autozulieferers ElringKlingerAG, Vorstandsmitglied des [Verband der Automobilindustrie](#) (VDA), Vizepräsident der [Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände](#) (VDA), Vorsitzender des Beirats der INSM

(Stand: Juni 2024) Quelle: ^[26]

Botschafter

Die Botschafter unterstützen die INSM dabei, in der Öffentlichkeit Meinungen zu platzieren und Meinungen zu verändern. Sie geben Interviews, schreiben Gastbeiträge und treten in Talkshows auf, meist ohne darauf hinzuweisen, dass ihre Äußerungen vorher mit der INSM koordiniert wurden.^[27] Stattdessen werden sie beispielsweise als "Experten für Steuerrecht" vorgestellt oder einfach mit ihrer beruflichen Funktion.

Nam
e

Rola

nd Unternehmensberater, Chairman der RiverRock European Capital Partners LLP, Mitbegründer des [Kon](#)
[Berg](#) vent für Deutschland

er

Chri

stop

h

Bur

man

n

Dom

iniqu

e

Döttl

ing

Flori

an

Gers

ter

Mart

in

Kan

negi

eßer

Otm

ar

g

Inhaber des Stiftungslehrstuhls für innovatives Markenmanagement am Fachbereich
Wirtschaftswissenschaft der Universität Bremen (der Lehrstuhl wurde von
Markenartikelunternehmen wie Kraftfoods Deutschland und der Brauerei Beck & Co. gespendet)

Chief People Officer bei Ibeo Automotive Systems GmbH, bis 2021 Geschäftsführende
Gesellschafterin der Döttling & Partner Beratungsgesellschaft

Unternehmensberater, frühere Positionen: Vorsitzender des Bundesverbands Paket und
Expresslogistik, Präsident des Bundesverbands Briefdienste, Präsident der Bundesanstalt für Arbeit
(später umbenannt in Bundesagentur für Arbeit), seit 2020 Mitglied der FDP (ehem. SPD-Politiker)

Ehrenpräsident des Arbeitgeberverbandes [Gesamtmittel](#), Geschäftsführer Herbert Kannegiesser
GmbH, ehem. Vorsitzender des Kuratoriums der INSM

Ehrenvorsitzender des [Center for Financial Studies](#), Mitglied des Kuratoriums und Preisträger der [Frie](#)
[Issin](#) drich-August-von-Hayek-Stiftung, ehem. Chefvolkswirt der [Europäischen Zentralbank](#) (EZB)

Osw

ald Redakteur bei Tichys Einblick, Mitglied der [Ludwig-Erhard-Stiftung](#) und des Strategischen Beirats der Metz [Die Familienunternehmer - ASU](#)

ger

Aren
d
Oetk
er Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Arend Oetker Holding, Vizepräsident des [Bundesverband der Deutschen Industrie](#) (BDI), Präsidiumsmitglied des [Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände](#) (BDA), Präsident der [Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik](#), Mitglied der CDU, unterzeichnete den "Energiepolitischen Appell" der Atomlobby zur Laufzeitverlängerung deutscher Kernkraftwerke

Walt

her Ehem. Staatssekretär in verschiedenen Bundesministerien, unter anderem im

Otre Bundeswirtschaftsministerium, Vorsitzender [Bundesverband Briefdienste](#)

mba

Karl-

Hein Inhaber des Lehrstuhls für internationale Wirtschaft der Uni Magdeburg, Vorstandsvorsitzender der [Friedrich-Naumann-Stiftung](#) und Mitglied des [Wirtschaftsforums der FDP](#), Mitglied des Beirats der Paqu Denkfabrik [REPUBLIK21 e.V.](#), ehem. Finanzminister von Sachsen-Anhalt

é

Bern

d Professor für Finanzwissenschaften an der Uni Freiburg, Direktor des [Forschungszentrum Generationenverträge](#) (FZG), Mitglied des Aufsichtsrats der Union Investment Privatfonds GmbH, elhü Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des [Wirtschaftsrat der CDU](#) (ehem. Vorsitzender der sche Kommission Alterssicherung^[28]), Mitglied des Vorstands der [Stiftung Marktwirtschaft](#)

n

Arnd

t Unternehmensberater, Gründer und Managing Partner von Rautenberg & Company

Raut (Beratungsunternehmen für Finanzinvestoren), ehemaliger Strategiechef [Deutsche Telekom](#), Mitglied enbe des [Wirtschaftsforums der FDP](#)

rg

Ran
dolf
Rod
enst
ock Geschäftsführender Gesellschafter der Optische Werke [G. Rodenstock GmbH & Co. KG](#), ist bzw. war in leitender Funktion in einer Vielzahl von Verbänden und neoliberalen Netzwerken aktiv, u. a. dem INSM-Finanzier [Gesamtmetall](#) und der INSM-Muttergesellschaft [Institut der deutschen Wirtschaft\(IW\)](#) jeweils als Vizepräsident, Mitglied der [Ludwig-Erhard-Stiftung](#) und des [Wirtschaftsforums der FDP](#)

Krist

ina Publizistin und Kolumnistin bei der Tageszeitung "Die Welt", ehem. Bundesfamilienministerin (CDU), Schr Stellv. Leiterin der Denkfabrik [REPUBLIK21 e.V.](#)

öder

Nikol

aus Vorsitzender des Kuratoriums der [Stiftung Marktwirtschaft](#), Ehrenmitglied des [Wirtschaftsrates der Sch CDU](#) und ehem. Vorstandsvorsitzender der [Altana AG](#) sowie ehem. Vorsitzender der [Altana weic Kulturstiftung](#) gGmbH und der [Herbert Quandt-Stiftung](#)

kart

Jürg

en Ehem. Chefvolkswirt und Mitglied im Direktorium der [Europäischen Zentralbank](#) (EZB), Mitglied des Kuratoriums der [Bertelsmann Stiftung](#), Mitglied des Beirats der [Aktionsgemeinschaft Soziale Star](#)

k Marktwirtschaft

Erwi

n Ehem. Vorsitzender der Geschäftsführung der IBM Deutschland, Initiator der Initiative D21, Mitglied
Stau des Aufsichtsrats der USU Software AG, Mitglied der SPD

dt

Tho

mas bis 8/2014 Direktor des Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI), Mitglied des
Stra Wissenschaftlichen Beirats des Wirtschaftsrat der CDU, Mitglied des Kuratoriums der Friedrich-
ubha Naumann-Stiftung, Mitglied des Beirats des Institut für Unternehmerische Freiheit
ar

(Stand: Juni 2024) Quelle: ^[29]

Ehemalige Kuratoren und Botschafter

Na

me

Arn Jurist, Publizist und Historiker, unterstützt Stiftungen wie die FDP-nahe Friedric
ulf h-Naumann-Stiftung sowie die Konrad-Adenauer-Stiftung und ist Mitglied des
Bari Kuratoriums der Stiftung Friedrich August von Hayek-Stiftung für eine freie
ng Gesellschaft

Mar

ie-

Luis (siehe Förderverein)
e

Döt

t

Joh Staatssekretär a.D., Direktor des Institut für Wirtschaftspolitik an der Uni Köln,
ann Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des Wirtschaftsrat der CDU, bis Ende am 3. März 2013
Eek 2010 Sprecher des "Kronberger Kreises" der Stiftung Marktwirtschaft, Mitglied verstorben
hoff der Ludwig-Erhard-Stiftung

Mic

hae

I CSU-Politiker, Bundesminister für Wirtschaft und Technologie 2005-2009

Glo

s

Pau ehem. Richter am Bundesverfassungsgericht, Preisträger der Friedrich August
I von Hayek Stiftung, Mitglied der Ludwig-Erhard-Stiftung, setzt sich für eine
Kirc Steuerreform ein, die "vor allem Manager...sowie die Verwalter und Erben
hho großer Vermögen" entlastet^[30]
f

Ebe

rharPräsident des Verwaltungsrates der Eberhard von Körber AG, Zürich,
d ehemaliger Co-Präsident des Club of Rome, ehemaliger Vorstandschef und
von Aufsichtsratsvorsitzender von ABB, 1990-1998 Mitglied des Beraterkreises der
Kör Bundesregierung (Kanzlerrunde) unter Bundeskanzler Helmut Kohl
ber

ehem. Direktor des Instituts für Finanzwissenschaft der Uni Mainz, ehem. Rolf Mitglied des [Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung](#) (SVR), Mitglied des [Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium der Finanzen](#), des Wissenschaftlichen Beirats von der [Gesellschaft zum Studium strukturpolitischer Fragen](#) und des Beirats der [DZ BANK AG](#)

Christine Schaeel

ehem. Politikerin der Grünen, Mitglied des Expertenrates der [CNC Communications & Network Consulting](#))

trat im Dezember 2004 aus der INSM aus ^[31], beteiligte sich aber auch danach noch an deren Kampagnen ^[32]

Lothar Spärrill Lynch, ehem. CDU, ehem. BaWü-Ministerpräsident, ehem. Geschäftsführer der [Jenoptik](#), ehem. Deutschland-Chef und später Senior Advisor bei der Investmentbank [Merck](#) am 18. März 2016 verstorben
zuletzt vor allem mittelständische Unternehmen. ^[33]

Edmund Stoiber

ehrenamtlicher Leiter einer EU-Arbeitsgruppe zum Bürokratieabbau, CSU, Ex-Bayern-Ministerpräsident, CSU-Vorsitzender 1999-2007

verließ die INSM nach deren Kritik an den Agrarsubventionen

Hans Tietmeyer ehem. Präsident der [Deutschen Bundesbank](#), Mitglied der Kuratoriums der [Konrad-Adenauer-Stiftung](#), der [Friedrich August von Hayek Stiftung](#), der [Stiftung Ordnungspolitik/Centrum für Europäische Politik](#) und Mitglied der [Ludwig-Erhard-Stiftung](#)). Bis Juli 2013 war Tietmeyer Kuratoriumsvorsitzender der INSM. ^[34]

am 27. Dezember 2016 verstorben

Wissenschaftliche Beratung

Als wissenschaftlicher Berater fungiert das [Institut der deutschen Wirtschaft](#), das als Muttergesellschaft der INSM wirtschaftspolitische Analysen und Konzepte aus der Sicht der Wirtschaft erarbeitet. Zwischen der INSM und dem Institut der deutschen Wirtschaft gibt es auch eine Vielzahl personeller Verflechtungen. In Medienfragen arbeitet die INSM mit diversen Meinungsforschungsinstituten - wie dem Institut für Demoskopie Allensbach ^[35] - zusammen.

ÖkonomenBlog

Der ÖkonomenBlog ist ein Projekt der INSM. Die Autor:innen sind [hier](#) abrufbar. Zu ihnen gehören der Geschäftsführer der INSM, die INSM Redaktion, der Leiter des [Institut der deutschen Wirtschaft](#), Botschafter der INSM sowie wirtschaftsfreundliche Wissenschaftler:innen (Professor:innen und Mitarbeitende von Instituten).

Förderverein

Der im Juni 2005 gegründete Förderverein Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (FINSM) e.V. ist am 22. Februar 2016 aufgelöst worden.^[36] Liquidator war [Oswald Metzger](#) (seit 2012 Vereinsvorstand).

Zu den Gründungsmitgliedern gehörten:

- [Hans Tietmeyer](#) (Vorstand bis 2014) war bis 2012 auch Vorsitzender des Kuratoriums, danach wurde er Botschafter (vgl. dortige Erläuterungen)
- [Florian Gerster](#) (ab 2009 Vorstand), SPD, Unternehmensberater und Lobbyist, Mitglied des Wirtschafts- und Zukunftsrats für Hessen, bis 2012 Präsident des [Bundesverband Briefdienste](#), ehem. Vorsitzender der [Bundesanstalt für Arbeit](#) - heutige Bezeichnung [Bundesagentur für Arbeit](#) (wegen eines umstrittenen Auftrags an die Lobby- und PR-Agentur [WMP Eurocom](#) entlassen)
- [Johanna Hey](#), Direktorin des [Institut Finanzen und Steuern](#) und des Instituts für Steuerrecht an der Uni Köln, ist Mitglied des [Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium der Finanzen](#), Mitglied des Zentralen Beirats der [Commerzbank](#), Mitglied der Lenkungsgruppe der "Kommission Steuergesetzbuch" der [Stiftung Marktwirtschaft](#) und Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des [Wirtschaftsrats der CDU](#). Sie hält die "Reichensteuer" für "verfassungsrechtlich hoch problematisch"^[37]
- Dieter Lenzen, Präsident der Universität Hamburg, davor Präsident der Freien Universität Berlin, parteilos, gilt als CDU- und wirtschaftsnah^[38], Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des [Roman Herzog Institut](#), Vorsitzender des Aktionsrats Bildung der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw)
- [Friedrich Merz](#), Jurist, Lobbyist, Aufsichts- und Beiratsmitglied in verschiedenen Unternehmen, Mitarbeiter der Kanzlei Mayer, Brown, Rowe & Maw LLP, ehemaliger Politiker und CDU-Finanzexperte, Präsidiumsmitglied des [Wirtschaftsrats der CDU](#), Mitglied des Politischen Beirats der „Kommission Steuergesetzbuch“ der [Stiftung Marktwirtschaft](#), Mitglied der [Ludwig-Erhard-Stiftung](#)
- Ulrike Nasse-Meyfarth, Olympiasiegerin im Hochsprung
- Dieter Rickert (Vorstand) "Head Hunter", wollte 2002 bis 2004 eine eigene Stiftung "Klarheit in der Politik" gründen, die 100 Millionen sammeln sollte, um für marktliberale Reformen zu werben
- Hergard Rohwedder, Rechtsanwältin und Mitbegründerin der FDP-nahen Stiftung [Liberales Netzwerk](#)
- Max Schön, Mitglied des Aufsichtsrats der Max Schön AG und der British American Tobacco Germany (BAT), Präsident des Club of Rome Deutschland und Mitglied im Kuratorium der BAT-"Stiftung für Zukunftsfragen", von 2001 bis 2005 Präsident der Arbeitsgemeinschaft mittelständischer Unternehmen
- [Carl-Ludwig Thiele](#), Rechtsanwalt, FDP-Politiker, Mitglied des Vorstandes der [Deutschen Bundesbank](#), Kuratoriumsmitglied des [Institut Finanzen und Steuern](#), bis 30. April 2010 Mitglied des Aufsichtsrats der Signal Krankenversicherung a.G.

Quelle: ^[39]

Weitere Mitglieder waren:

- [Michael Hoffmann-Becking](#), Lehrbeauftragter für Aktien- und Konzernrecht an der Uni Bonn, Partner der Societät [Hengeler Mueller](#), Mitglied des [Wirtschaftsforums der FDP](#) und Gesellschafter der [FAZIT-STIFTUNG](#)
- [Marie-Luise Dött](#), umweltpolitische Sprecherin der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, Bundesvorsitzende [Bund Katholischer Unternehmer](#), Mitglied der [Gesellschaft zum Studium strukturpolitischer Fragen](#)

Lobbystrategie Öffentlichkeitsarbeit

Bei der Öffentlichkeitsarbeit bedient sich die INSM einer Vielzahl von Medien, die aufeinander abgestimmt genutzt werden, um ihre Botschaften zu transportieren.

Bei wichtigen Kampagnen werden **PR-Agenturen** eingeschaltet - so im August 2012 die Agentur **Serviceplan Public Opinion** bei der "Energiewende-Kampagne" und zuvor beim "Projekt Vollbeschäftigung" und der "Mehrwertsteuerkampagne".

Eine weitere Rolle kommt den Reformbarometern/Rankings/Monitors, den Medienkooperationen und den Unterrichtsmaterialien für Schulen zu.

Kampagnen

Die INSM hat die folgenden Kampagnen organisiert^[40]:

- 12 Fakten zur Klimapolitik
- Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft
- Kampagne: Nachhaltige Rente
- Steuern senken - jetzt
- Gerecht durch Marktwirtschaft
- Rente muss gerecht bleiben
- Große Aufgaben
- Das Deutschland Prinzip
- Werkverträge und Zeitarbeit
- Chancen für alle
- Mindestlohn
- Generationengerechtigkeit
- Chance2020
- Gerechtigkeit
- Energiewende
- Wachstum
- Projekt Vollbeschäftigung
- Besser Sparen
- 16 Prozent auf alles

(Stand: August 2019)

Die INSM trat mit der Kampagne „Sozial ist, ...“ 2000 erstmals in der Öffentlichkeit auf. Seitdem verwedet sie den Slogan „Sozial ist, was Arbeit schafft“ immer wieder.^[41] Er wurde in den folgenden Jahren von CSU, CDU und, in leicht abgeänderter Form, FDP in deren jeweiligen Wahlprogrammen aufgegriffen.^[42] Der Satz „Sozial ist, wer Arbeit schafft“ stammt von Alfred Hugenberg (1865–1951), dem Wirtschafts-, Landwirtschafts- und Ernährungsminister in Hitlers erstem Kabinett.^[43]

Klimapolitik

Die Kampagne 12 Fakten zur Klimapolitik ^[44] richtet sich gegen die CO₂-Steuer und zielt auf eine langsamere Energiewende ab, die vorallem der Industrie fossiler Energieträger zugute käme. Im Zuge mehrerer Kampagnen bezog die INSM bereits seit Jahren Stellung gegen das Erneuerbare-Energien-Gesetz und die Förderung von Ökostrom. ^[45]

Mindestlohn

Eine Studie des Instituts der Deutschen Wirtschaft und deren Tochtergesellschaft INSM vom Februar 2021 kommt zu dem Ergebnis, „ein politischer Mindestlohn“ beschneide die Tarifautonomie und sei abzulehnen ^[46]. In Unterrichtsmaterialien, die die INSM bereitstellt finden sich wissenschaftlich umstrittene Aussagen wie: „In der Realität hat der Mindestlohn nur eine Folge: dass noch mehr Menschen arbeitslos werden“. ^[47] 2013 schickte die INSM Bundestagsabgeordneten und weiteren Menschen im politischen Bereich Voodoo-Puppen, die laut INSM „für den Wähler an sich“ stehen sollten. Mit in dem Paket befanden sich beschriftete Nadeln mit Themenfeldern, die der INSM zufolge „schmerzhafte Auswirkungen“ auf Entscheidungen der Wähler:innen hätten: Frauenquote, Erbschaftsteuer, Vermögensteuer, Energiesubventionen, Zuschussrente und Mindestlohn. ^[48]

Rente

In unterschiedlichen Kampagnen wird das Thema Rente seit Anfang der 2000er von der INSM immerwieder aufgegriffen. Es wird eine Kürzung der gesetzlichen Rente gefordert und eine private Altersvorsorge für Bürger:innen nahegelegt. Auch wird die Senkung der Lohnnebenkosten gefordert; der durch Arbeitgeber:innen entrichtete Teil der Rentenbeiträge soll gesenkt werden, damit Unternehmen, so die Argumentation, wettbewerbsfähig blieben. Die INSM beauftragte verschiedene Studien beim Institut für Demoskopie Allensbach, mit dem sie regelmäßig zusammenarbeitet. Auch treten Wissenschaftler:innen, die als Autor:innen für die INSM tätig sind, medial als neutrale Expert:innen auf, wie in einer Dokumentation zum Rentensystem, die im Juni 2021 im ZDF ausgestrahlt wurde, was zu einseitigen Lösungsvorschlägen führt. ^[49]

Aktivitäten zu Bundestagswahlen

Die INSM wird regelmäßig anlässlich der Bundestagswahlen aktiv. Im Wahljahr 2021 organisierte die INSM gemeinsam mit der Tageszeitung „Die Welt“ verschiedene Veranstaltungen, die sich laut Christian Stöcker nur als „Wahlkampf-Events für die Union“ deuten lassen. ^[50]

Anlässlich der vergangenen Wahl veranstaltete die INSM in Partnerschaft mit der Tageszeitung „Die Welt“ die Veranstaltungsreihe „Wahlarena 2017“ ^[51] In Zusammenarbeit mit der "Wirtschaftswoche" hat sie zum Hauptthema des Bundeswahlkampfs 2013 "Wie gerecht ist Deutschland?" ein Sonderheft herausgegeben. ^[52]

Studien

Die INSM stellt der Presse regelmäßig Studien vor, die zumeist von [Institut der deutschen Wirtschaft](#) (IW) und sonstigen Wirtschaftsforschungsinstituten sowie Meinungsforschungsinstituten erstellt werden. Studien der INSM haben nachwievor eine hohe Aufmerksamkeit in der deutschen Medienlandschaft. Die Studien der INSM sind [hier](#) abrufbar.

Reformbarometer/Rankings/Monitore

In die Bewertungen fließen die Interessen der Arbeitgeber:innen an mehr „Eigenverantwortung“, Abbau sozialer Leistungen, Rückzug des Staates und weniger Mitbestimmung ein. Dagegen werden Arbeits-, Verbraucher- und Umweltschutz sowie soziale Absicherung der Beschäftigten nicht berücksichtigt oder als Überregulierung negativ bewertet.

Städteranking Das Städteranking wird von der [Institut der deutschen Wirtschaft](#) Consult GmbH im Auftrag der [Wirtschaftswoche](#) und Immobilienscout 24 erstellt (früherer Auftraggeber war auch die INSM)

In einem jährlichen Bildungsmonitor, der vom [Institut der deutschen Wirtschaft](#) im Auftrag der [INSM](#) erstellt wird, werden die Bildungssysteme der Bundesländer bewertet.

Bildungsmonitor Dabei wird explizit eine ökonomische Perspektive vertreten. In Medienberichten darüber ist dann jedoch allgemein von guten oder schlechten Bildungssystemen die Rede.^[53]

Veranstaltungen

- [Wahldebatte 2021](#), zuvor [Wahlarena 2017](#), ist eine Veranstaltungsreihe von INSM und der Tageszeitung „Die Welt“ (Axel Springer Verlag)
- [WELTZUKUNFTSDEBATTE](#) ist eine weitere Veranstaltungsreihe von "Die Welt" und INSM
- [Webinare](#) u.a. zu Renten- und Sozialpolitik, Mindestlohn, Freihandel
- [Hauptstadtforum](#) war eine Veranstaltungsreihe von INSM und der Tageszeitung "Die Welt" (Axel Springer Verlag)

Fernsehen und Hörfunk

Die INSM bietet ihre Botschafter als Interviewpartner:innen sowie Expert:innen für Diskussionsrunden im Fernsehen und Hörfunk an. Sie liefert auch fertige Beiträge für Print- und Fernsehredaktionen. Auf die INSM-Verbindung wird meist nicht hingewiesen.

Medienkooperationen

Kurz nach ihrer Gründung war es der INSM gelungen, eine Vielzahl von Medien in gemeinsame Projekte (Umfragen, Rankings, Publikationen, Veranstaltungen) einzubinden. Aufgrund der öffentlichen Kritik an dieser Zusammenarbeit sind diese Projekte ganz überwiegend eingestellt worden. Eine Ausnahme ist die Tageszeitung „Die Welt“, die in Partnerschaft mit der INSM 2021 Wahldebatten organisierte.^[54] „Die Welt“ und die INSM kooperieren außerdem bei der Veranstaltungsreihe WELTZUKUNFTSDEBATTE.^[55]

Unterrichtsmaterialien und Bildung

Die INSM stellt Lehrern fertig benutzbare Materialien zum Thema Wirtschaft für den Schulunterricht zur Verfügung. [Wirtschaft und Schule](#) heißt das Projekt der INSM. Unter dem Vorwand, Schülern einen erfolgreichen Start in das Berufsleben zu ermöglichen, wird Hauptschüler:innen, Realschüler:innen, Gymnasiast:innen und Berufsschüler:innen ein einseitiges, neoliberales Weltbild vermittelt.^{[56][57][58]} Die zentrale Forderung der Unterrichtsmaterialien lautet: weniger staatliche Regulierung – mehr Freiheit des Marktes. Herausgeber des Lehrerportals ist die IW Medien, eine Tochter des [Institut der deutschen Wirtschaft](#), dem Alleingesellschafter der INSM. Bis 2014 war die INSM unmittelbar für das Portal verantwortlich.

Die INSM veröffentlicht jährlich einen sogenannten Bildungsmonitor, in dem Bildungssysteme aus Sicht der Wirtschaft bewertet werden. Der deutsche Lehrerverband lehnt das Ranking ab.^[59]

Die INSM unterstützt **Focus Money** beim Schulprojekt [Wir erklären die Wirtschaft](#)^[60]

Mit einem Promotionskolleg zur Sozialen Marktwirtschaft kooperiert die INSM mit der CDU-nahen Konrad-Adenauer-Stiftung.^[61]

Weitere mediale Mittel

Des weiteren nutzt die INSM Anzeigenkampagnen, Presseinfos, Broschüren, Magazine, Büchern, Plakataktionen und das INSM-Lexikon.

Kritik an der INSM

Anzeigenkampagne gegen das Lieferkettengesetz

Die INSM schaltete am 8. Juni 2021 eine Reihe von Zeitungsanzeigen gegen das deutsche Lieferkettengesetz. Das Gesetz soll Unternehmen dazu verpflichten, ihren Sorgfaltspflichten in der globalen Produktion nachzukommen. Dazu gehört insbesondere die Einhaltung der Menschenrechte und Umweltstandards. Die Kampagne war in den überregionalen Zeitungen FAZ, Welt und Handelsblatt erschienen. Es hieß darin, das Gesetz führe zu „überbordender Bürokratie“, stelle Unternehmen unter „Generalverdacht“ und zuletzt: „Das geplante Gesetz legt den Handel an die Kette, begrenzt unternehmerische Freiheit und führt nicht zu besseren Arbeits- und Lebensbedingungen vor Ort“.^[62]

Organisationen wie UNICEF forderten hingegen, das Gesetz müsse nachgeschärft werden, damit es überhaupt Wirkung erzeugen könne.^[63] Die Initiative Lieferkettengesetz hatte bereits zuvor kritisiert, dass Wirtschaftsverbände Vorschläge für das Lieferkettengesetz oftmals falsch darstellten und ein Untergangsszenario für die deutsche Exportwirtschaft heraufbeschwören, das „*sachlichen Grundlagen entbehre*“.^[64] Dem Argument, die deutsche Wirtschaft könne sich ein solches Gesetz nicht leisten wurde bereits 2021 von führenden Ökonom:innen wie Prof. Dr. Peter Ulrich, dem Makroökonom Prof. Hans Jörg Herr und der Betriebswirtin Prof. Dr. Elisabeth Fröhlich widersprochen.^[65]

An der Kampagne beteiligten sich die folgenden Verbände: [Arbeitgeberverband Gesamtmetall](#); [Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft](#); [BDA Die Arbeitgeber](#); [Hauptverband der Deutschen Bauindustrie](#); [BAVC – Die Chemie Arbeitgeber](#); [BDE: Bundesverband der Deutschen Entsorgungs-, Wasser- und Rohstoffwirtschaft](#); [BGA Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen](#); [Die Familienunternehmer](#); [BDL –](#)

Bundesverband Deutscher Leasing-Unternehmen; Markenverband; Textil + Mode Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie; VDM Verband Deutscher Metallhändler; VDMA Verband deutscher Maschinen und Anlagenbauer; VdR – Verband der deutschen Rauchtabakindustrie; VKE-Kosmetikverband; WSM-Net: Wirtschaftsverband Stahl- und Metallverarbeitung e.V.; Wirtschaftsvereinigung Metalle; ZDB Zentralverband Deutsches Baugewerbe; Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks; ZVEI Die Elektroindustrie

Anzeigenkampagne gegen Kanzlerkandidatin

In einer Anzeigenkampagne positionierte sich die INSM Mitte Juni 2021 mit einem direkten Angriff auf das Wahlkampfprogramm der Partei die Grünen.^[66] Kanzlerkandidatin Annalena Baerbock wird in der Anzeige als Moses mit Gesetzestafeln inszeniert, das politische Programm der Grünen wird als drohende „Staatsreligion“ betitelt. Die Anzeige erschien ganzseitig in den Printausgaben der „FAZ“, im „Tagesspiegel“, der „Bild“-Zeitung, in der „Süddeutschen Zeitung“ (sowohl im Print wie online) und auf „ZEIT ONLINE“. Die von der INSM angeführten angeblichen „Verbote“ wurden im dpa-Faktencheck als „ungenau bis falsch“ klassifiziert.^[67] Kritisiert wurden zudem von verschiedenen Stellen die Anklänge an antisemitische Verschwörungsmymen und die orientalistische Bildsprache.^[68] Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände hat sich von der Kampagne distanziert.^[69] Die INSM wies diese Vorwürfe fünf Tage nach Erscheinen als Form des „Mundtot-Machens“ zurück.^{[70][71]} Schon im Januar startete die INSM mit dem Slogan „Gute Politik geht anders, Herr Scholz!“ gegen SPD-Kanzlerkandidat Olaf Scholz in das Wahljahr. Für die Kampagne wurden ein Zitat des Ökonomen Peter Bofinger verwendet. Dieser bezeichnete es als „starkes Stück“, für den lobbyistischen Angriff auf Scholz „missbraucht“ zu werden.^[72]

Anzeigenkampagne gegen Vizekanzler Scholz

Die [Anzeigenkampagne gegen Scholz](#) vom Februar 2021 wird von der Wirtschaftswoche wie folgt beschrieben: „Wenn die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) den politischen Markt betritt, um in den Wettbewerb mit ihren ideologischen Feinden zu treten, bringt sie verlässlich nichts mit von dem, was die Initiatoren der Sozialen Marktwirtschaft im Jahr 1957 im Sinne hatten: weder Ehrlichkeit noch Fairness, schon gar nicht Ritterlichkeit und Maß. Stattdessen in dieser Woche: „Gute Politik geht anders, Herr Scholz!“ – eine oberlehrerhaft-kraftmeiernde [Kampagne gegen den Vizekanzler, Finanzminister und Kanzlerkandidaten der SPD](#), hart an der Grenze zur Desinformation und Denunziation: Scholz „bläht den Haushalt auf“ und „sägt an der Schuldenbremse“, lässt „Unternehmen im Regen stehen“ und verspricht „Hilfsgelder“, die bei den Betroffenen nicht ankommen – gerade so, als hätte das seit Monaten vor sich hin dilettierende Exekutivmanagement der Christdemokratie mit alledem rein gar nichts zu tun: Angela Merkel, Ursula von der Leyen, Jens Spahn und Peter Altmaier.“^[73]

Bundestagswahlkampf 2017: Verfälschung der Steuerpläne der SPD

Nach einem Bericht von „Spiegel Online“ hat die INSM eine Anzeige in der „Bild“-Zeitung vom 23. Juni 2017 platziert, um Stimmung gegen die Steuerpläne der SPD zu machen.^[74] In dieser Anzeige hieß es: „Lieber Herr Schulz, Reichensteuer schon ab 60.000 Euro: Ist das Ihr Respekt vor Leistung?“ Unterschrieben war die Anzeige mit dem Kürzel: „insm.de“.

Damit erweckt die INSM laut „Spiegel Online“ den Eindruck, dass die Reichensteuer nun auch für viele "Normalbürger:innen" mit 60.000 Jahresbruttoverdienst greifen würde. Davon könne jedoch keine Rede sein. Als Reichensteuer werde gemeinhin ein Aufschlag von drei Prozentpunkten auf den Spitzensteuersatz bezeichnet, der zur Zeit bei 42 Prozent liegt. Die Reichensteuer von 45 % greife ab 256.303 Euro zu versteuerndem Einkommen, was im Jahr 2012 gerade einmal 73.000 Steuerzahler:innen betroffen habe.

Die Anzeige der INSM lege nahe, dass die Reichensteuer schon ab 60.000 Euro erhoben werde, was nicht zutreffe. Tatsächlich soll ab diesem Schwellenwert künftig der bisherige Spitzensteuersatz von 42 Prozent gelten, der bislang schon ab 54.058 Euro fällig gewesen sei. Der Tarifanstieg würde bis zu diesem Punkt also sogar geringer ausfallen. Weiterhin sei zu berücksichtigen, dass Spitzensteuersätze nicht für das gesamte Einkommen, sondern nur für den Teil jenseits der Grenzwerte gelten. So falle beispielsweise ein lediger Alleinverdiener mit 65.000 Euro zu versteuerndem Einkommen heute zwar unter den Spitzensteuersatz, insgesamt betrage die Steuerlast aber nur rund 29 Prozent.

Laut „Spiegel Online“ hat die INSM ihre Behauptung inzwischen relativiert. Es heiße jetzt, die SPD wolle „den Schwellenwert, ab dem mehr als 42 Prozent Steuer zu bezahlen ist, auf ab 60.000 Euro senken“.

Verhältnis zu den Medien

Die ARD-Sendung Monitor vom 13. Oktober 2005^[75] kritisiert ein Verschwimmen der Grenzen zwischen Journalismus und Public Relations (PR), das von der INSM bewusst forciert werde. Der Medienwissenschaftler Siegfried Weischenberg stellt in dieser Sendung fest: "Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft ist höchst erfolgreich, weil es ihr gelungen ist, so einen neoliberalen Mainstream in den Medien durchzusetzen. Und das konnte auch leicht gelingen, weil die Medien kostengünstig produzieren müssen. Sie sind sehr darauf angewiesen, dass ihnen zugeliefert wird, hier gibt's eine Lobby, die sehr wohlhabend ist. Das ist natürlich eine sehr, sehr problematische Geschichte, weil die Medien nicht das tun, was sie tun sollen. Die Journalistinnen und Journalisten fallen sozusagen aus der Rolle, weil sie nicht kritisch kontrollieren, weil sie die Interessen nicht transparent machen." Laut Monitor haben die mit Beiträgen belieferten Sender allerdings angegeben, die Beiträge redaktionell bearbeitet zu haben, die meisten Sender hätten die Zusammenarbeit mit der INSM inzwischen beendet.

Christian Nuernbergk hat die Öffentlichkeitsarbeit der INSM unter dem Gesichtspunkt des Verhältnisses von Journalismus und PR in einer 2005 erschienen Studie untersucht.^[76] Nach dieser Studie gibt es Anhaltspunkte dafür, dass eine Vielzahl der von der Initiative bereitgestellten Studien- bzw. Umfrageergebnisse über die Redaktionen ohne eine zuverlässige inhaltliche Auseinandersetzung an die Rezipienten gelangt sind. Es überrasche angesichts der professionellen Aufbereitung des PR-Materials, der umsichtigen Vorbereitung und der intensiven Beziehungspflege auch nicht, dass viele Journalist:innen die wirkliche Organisation der Initiative und ihre Funktion als ein strategisches Element in der Interessenvertretung von Arbeitgeberverbänden nicht erkennen wollen oder gelegentlich übersehen. Betrachte man die Berichterstattung unter diesem Gesichtspunkt, so zeige sich, dass in der weit überwiegenden Zahl der Medienberichte nähere Angaben zur Initiative, zu ihren Auftraggeber:innen und zu ihren Finanziers einfach unter den Tisch fielen.

Zahlreiche Journalist:innen und Medien haben sich auf Kampagnen der INSM eingelassen, vgl. „Getarnte Lobby – Wie Wirtschaftsverbände die öffentliche Meinung beeinflussen“ des ARD-Magazins Plusminus vom 13. Oktober 2005^[77] Die Initiative liefere auf Bestellung Daten, erstellte daraus einen Artikel oder gar eine ganze Doppelseite wie in der Tageszeitung „Die Welt“. Die Kernaussage lautet: „50 Jahre Sozialpolitik – ein einziger Irrtum. Weg damit!“ Die INSM-Botschafter sind nach Informationen von Plusminus außerdem auf sämtlichen Kanälen Dauergäste in den Talkshows, manchmal sitzen gleich drei in einer Sendung.

Anlässlich der INSM-Anzeigen gegen Kanzlerkandidatin Annalena Baerbock und das Wahlprogramm der Grünen prüft der Presserat derzeit (Stand: 17.06.2021), ob ein Verfahren gegen „Sueddeutsche.de“ wegen der „massiven Platzierung der Inhalte und deren direkte[n] Kombination mit dem redaktionellen Inhalt“ eingeleitet wird.^[78]

Eigene Außendarstellung der INSM

Die INSM bezeichnet sich auf ihrer Website als „branchen- und parteiübergreifende Plattform und offen für alle, die sich dem Gedanken der Sozialen Marktwirtschaft verbunden fühlen“.

Der Begriff "Initiative" ist missverständlich. Im Allgemeinen versteht man unter Initiative den Zusammenschluss von Personen zur Durchsetzung ihrer gemeinsamen Ziele (z. B. Bürgerinitiative). Bei [Gesamtmetall](#), die die INSM gegründet hat und finanziert, handelt es sich dagegen um einen Zusammenschluss von Unternehmen zur Wahrnehmung ihrer wirtschaftlichen Interessen, d.h. um eine klassische Lobbyarbeit. Branchenübergreifend kann nur so verstanden werden, dass die INSM versucht, die Öffentlichkeit in einer die Interessen aller Unternehmen (nicht nur der Metall- und Elektroindustrie) begünstigenden Weise zu beeinflussen. Für die Unterstützung dieser Ziele sind zwar grundsätzlich Mitglieder aller Parteien willkommen, doch zeigt die Parteizugehörigkeit der in den INSM-Gremien vertretenen Personen, dass fast alle Parteimitglieder dem Wirtschaftsflügel der CDU oder der FDP zuzurechnen sind. Irreführend ist auch der Hinweis auf die Verbundenheit mit dem Gedanken der Sozialen Marktwirtschaft. Die Soziale Marktwirtschaft soll ja gerade in eine Marktwirtschaft pur umgestaltet werden. In dieser Neuen Sozialen Marktwirtschaft ist für die herkömmliche Vorstellung von sozialer Gerechtigkeit kein Platz mehr.

Schleichwerbung

Im September 2005 wurde bekannt, dass die INSM im Jahr 2002 in der ARD-Serie Marienhof verdeckte Botschaften schalten ließ.^[79] In sieben Folgen wurden Themen wie die "Flexibilisierung" des Arbeitsmarktes oder die Senkung von Steuern untergebracht. Die INSM ließ sich diese Aktion insgesamt 58.670 Euro kosten.^[80] Infolgedessen wurde die INSM vom PR-Rat gerügt, was jedoch keine Sanktionen nach sich zog. Auf Seiten der ARD wurden Maßnahmen zur Vorbeugung von Schleichwerbung eingeführt, die Zuschauer:innen wurden allerdings nicht über die Vorfälle informiert.^[81]

Einschüchterung von Medien

Im November 2005 berichtete die Wochenzeitschrift Freitag über Versuche der INSM, Journalist:innen, die kritisch über die Initiative berichtet hatten, mit Beschwerdebriefen an Chefredaktionen oder Intendant:innen einzuschüchtern.^[82] Kritische Journalist:innen würden als gewerkschaftsnah oder als Attac-Sympathisant:innen dargestellt, um ihre Glaubwürdigkeit zu untergraben.

Einwirkung auf Suchmaschinen

Das Blog Perspective 2010 ist auf Unterlagen gestoßen, wie die INSM versucht, bei Suchmaschinen-Ergebnissen vor INSM-kritischen Stimmen zu landen.^[83]

Falsche Darstellung von TTIP-Studien

Die Verbraucherorganisation foodwatch hatte die INSM vorgeworfen, Daten verschiedener Studien in einer Broschüre mit „12 Fakten zu TTIP“ verzerrt dargestellt zu haben. Beispielsweise wurde aus langfristig und einmalig angenommenen wirtschaftlichen Effekten ein kurzfristig und jährlich zu erwartendes Wachstum. Die angeprangerten Darstellungen sind teilweise korrigiert worden. ^[84]

Kampagne "12 Fakten zur Klimapolitik"

Im Sommer 2019 startete die INSM mit „12 Fakten zur Klimapolitik“ eine Kampagne zum Thema Klimaschutz. Die INSM wendet sich damit gegen eine CO2-Steuer und stellt Bemühungen auf nationaler Ebene als wirkungslos und überflüssig dar ^[85]. Die Darstellung rief Kritik hervor, etwa durch Volker Quaschnig, Professor an der HTW Berlin ^[86]. Bereits 2012 hatte die Initiative gegen das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) mobil gemacht. Sie forderte eine Umsetzung der Energiewende innerhalb eines "marktwirtschaftlichen Rahmens", die Streichung aller Subventionen im Bereich Erneuerbarer Energien und stattdessen die Etablierung eines "Wettbewerbsmodells" ^[87].

Zitate

"Ein bekanntes Beispiel für solch eine Denkfabrik ist die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft. Sie erzeugt mit riesigen Kapitalmitteln Stimmung für den Rückbau des Sozialstaats und für mehr unternehmerische Freiheit. Sie verfolgt ihre Ziele, indem sie Anzeigen schaltet, Broschüren verteilt und Veranstaltungen organisiert. Dabei gibt sie sich als unabhängige, parteiübergreifende Initiative aus. Gesponsert wird sie allerdings hauptsächlich von den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie. Teure Einladungen, wie beispielsweise im Juni 2009 ins Hotel Adlon Kempinski mit Gastrednern **Angela Merkel** und **Karl-Theodor zu Guttenberg**, damals noch Wirtschaftsminister, sind kein Problem für die einflussreiche Initiative. Ein jährliches Budget von etwa 8 bis 9 Millionen Euro nach Abzug von Steuern bietet viele Möglichkeiten, Einfluss auszuüben. Das ist mehr Geld, als beispielsweise viele Umweltverbände für Ihre Arbeit insgesamt aufbringen können.“ Marco Bülow (SPD), MdB, in seinem Buch „Wir Abnicker“ ^[88]

Weiterführende Informationen

- Arbeitgeberverband Gesamtmetall: *Geschäftsbericht 2013/14*, S. 49 - 51
- Kaphegy, Tobias 2011: *Black Box Bildungsmonitor? Ein Blick hinter den Reiz des Rankings. Eine Analyse und Kritik des Bildungsmonitors 2010 der INSM Studie im Auftrag der GEW-nahen Max Träger Stiftung*
- Lianos, Manuel/Gutzmer, Alexander 2005: *Sie werben ja nicht für Persil*. INSM im Streitgespräch.
- Norbert Nicoll: Die ökonomische Rationalität in die Öffentlichkeit tragen. Zur Arbeit und Wirkungsweise der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (2000-2006), Dissertation 2008, Tectum Verlag Marburg
- Nuernbergk, Christian 2006: *Die PR-Kampagne der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft und ihr Erfolg in den Medien. Erste Ergebnisse einer empirischen Studie*. In: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: S. 159-178.
- Speth, Rudolf 2004: *Die politischen Strategien der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung*.

- Speth, Rudolf/Leif, Thomas 2006: *Lobbying und PR am Beispiel der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft*, in: Leif, Thomas/Speth, Rudolf (Hrsg.): *Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland*. Bundeszentrale für politische Bildung, Bd. 14, Bonn, 302-316.
- Winkelmann, Ulrike 2004: *Strandklappstühle*, in: *Die Gazette* 4, 2004, S. 32-35.

Aktuelle Informationen aus der Welt des Lobbyismus

Newsletter

Bluesky

Facebook

Instagram

Einzelnachweise

1. ↑ Jahresabschluss der INSM GmbH zum Geschäftsjahr 2021, abrufbar beim Unternehmensregister
2. ↑ [Eintrag im Lobbyregister](#), lobbyregister.bundestag.de], abgerufen am 09.07.2024
3. ↑ [Trau schau wem](#), igmetall.de vom 06.08.2020, abgerufen am 22.06.2021
4. ↑ [#ShowMEyourdesk mit Stefan Wolf](#), suedwestmetall.de, abgerufen am 22.06.2021
5. ↑ <https://www.wpp.com/news/2011/04/wpp-agrees-to-acquire-commarco-gmbh-a>, abgerufen am 12.07.2024
6. ↑ [Etwas mehr Qualität, bitte!](#), wiwo.de vom 21.02.2021, abgerufen am 21.06.2021
7. ↑ <https://insm.de/ueber-uns> insm.de, abgerufen am 12.07.24
8. ↑ Siehe Bekanntmachung im Bundesanzeiger zum Geschäftsjahr 2015 der INSM und Konzernabschluss des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH zum Geschäftsjahr 2015, www.bundesanzeiger.de, abgerufen am 18.04.2017
9. ↑ [Rudolph Speth: Die politischen Strategien der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft](#), Hans Böckler Stiftung, 2004, S. 9, Website boeckler, abgerufen am 4.8.2011
10. ↑ [Commarco-Agentur löst Serviceplan bei INSM ab](#), horizont.net vom 01.10.2014, abgerufen am 03.02.2016
11. ↑ [\[1\]](#), commarco.com, abgerufen am 15.08.2019
12. ↑ [Digital Public Affairs](#),agentur-adverb.de, abgerufen am 17.02.2021
13. ↑ Norbert Kloten: *Der Staat in der Sozialen Marktwirtschaft*, Walter Eucken Institut, Vorträge und Aufsätze, Tübingen 1986, S.25
14. ↑ Kloten: *Der Staat in der Sozialen Marktwirtschaft*, S. 26
15. ↑ Bunte, in *Langen/Bunte*, Kommentar zum deutschen und europäischen Kartellrecht, Bd. 1, 10. Aufl., Einführung Rdnr. 44
16. ↑ Kloten: *Der Staat in der Sozialen Marktwirtschaft*, S. 26, Fußnote 58
17. ↑ [Propaganda für die Welt von vorgestern](#), spiegel.de vom 18.06.2021, abgerufen am 21.06.2021
18. ↑ [Chefwechsel beim Lobbyclub der Industrie](#), tagesspiegel.de vom 26.11.2022, abgerufen am 13.12.2022
19. ↑ [Thorsten Alsleben](#), twitter.com, abgerufen am 13.12.2022
20. ↑ Thomas Leif: *beraten & verkauft McKinsey & Co. - der große Bluff der Unternehmensberater*, München 2006, S. 290
21. ↑ [\[Eintrag im Handelsregister des AG Charlottenburg\]](#), Abruf am 24.02.2023
22. ↑ [Eintrag im Handelsregister des Amtsgerichts Köln](#), Abruf vom 24.02.2023

23. ↑ [Wachs wird Kommunikationschef der INSM](#), politik-kommunikation.de vom 11.07..2023, abgerufen am 03.08.2023
24. ↑ [INSM](#), lobbyregister.bundestag.de, abgerufen am 17.09.2022
25. ↑ [Speth: Strategien](#), S. 30
26. ↑ [Kuratoren und Botschafter](#), insm.de, abgerufen am 18.10.2023
27. ↑ [Speth: Die politischen Strategien](#), S. 29
28. ↑ <https://www.fwi1.uni-freiburg.de/forschungszentrum-generationenvertraege/prof-dr-bernd-raffelhueschen/>, abgerufen am 12.07.24
29. ↑ [Webseite INSM - Die Botschafter der INSM Stimmen der Sozialen Marktwirtschaft](#) abgerufen am 19.10.2023
30. ↑ [Stefan Bach: Kirchhof macht sich das Steuerrecht einfach](#), Website DIW, abgerufen am 18.7.2011
31. ↑ [Scheel verlässt Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft](#), Handelsblatt vom 1. Dezember 2004, Website HB, abgerufen am 22. Oktober 2012
32. ↑ [60 Jahre Soziale Marktwirtschaft Stimmen aus der Politik Christine Scheel 4. September 2009](#), Website der INSM, abgerufen am 22. Oktober 2012
33. ↑ [Econ Referenten Agentur Lothar Späth](#), Website econ-referenten, abgerufen am 2.8.2011
34. ↑ [Gesamtmetall Geschäftsbericht 2013/14](#), S. 51, zuletzt aufgerufen am 1. Oktober 2010, dort heißt es: "Im Juli 2013 verabschiedete die INSM ihren langjährigen Kuratoriumsvorsitzenden, den ehemaligen Präsidenten der Bundesbank Prof. Dr. Hans Tietmeyer, mit einem Symposium „Soziale Marktwirtschaft für Europa“.
35. ↑ [Referenzen](#), ifd-allensbach.de, abgerufen am 13.04.2017
36. ↑ [Vereinsregister des Amtsgerichts Köln, VR 14812](#), Abdruck vom 13.02.2017
37. ↑ [Reichensteuer ist verfassungsrechtlich hoch problematisch](#), Financial Times Deutschland vom 2. Mai 2006, Website der FTD, abgerufen am 13.8.2011
38. ↑ [Universität Hamburg - Kandidat Dieter Lenzen](#), Der Spiegel vom 13. November 2011
39. ↑ [INSM-Förderverein, Teil 2](#), 02.06.2005, lobbycontrol.de, abgerufen am 13.02.2017
40. ↑ [\[Kampagnen\]](#), insm.de, abgerufen am 27.01.2019
41. ↑ [\[2\]](#), insm.de, abgerufen am 18.06.2021
42. ↑ [\[3\]](#), Raffael Scholz, Die „Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft“ und ihre Schlüsselwörter, 13.11.2014, Blickpunkt WISO, abgerufen am 17.06.2021
43. ↑ [\[4\]](#), Oliver Hinz, Slogan aus Nazizeit, 16.08.2002, taz, abgerufen am 18.06.2021
44. ↑ [\[5\]](#), insm.de, abgerufen am 17.06.2021
45. ↑ [\[6\]](#), insm.de, abgerufen am 17.06.2021
46. ↑ [\[https://www.insm.de/insm/presse/pressemeldungen/ein-politischer-mindestlohn-beschneidet-die-tarifautonomie\]](https://www.insm.de/insm/presse/pressemeldungen/ein-politischer-mindestlohn-beschneidet-die-tarifautonomie), insm.de, abgerufen am 17.06.2021
47. ↑ [\[7\]](#), Tilman Steffen, Lobbyisten im Lehrerzimmer, 11.05.2011, abgerufen am 18.06.2021
48. ↑ [\[8\]](#), Bastian Brinkmann: Wirtschaftslobby bezirzt Bundestag mit Voodoo, 07.01.2021, SZ, abgerufen am 17.06.2021
49. ↑ [\[9\]](#), Reiner Heyse, ZDF-Doku: Am Ende sind die Zuschauer arm dran, heise online, 15.06.2021, abgerufen am 17.06.2021
50. ↑ [\[10\]](#), Christian Stöcker, Komm, wir kaufen uns einen Kanzler, 13.06.2021, Der Spiegel, abgerufen am 18.06.2021
51. ↑ [Wahlarena 2017](#), insm.de, abgerufen am 17.04.2017
52. ↑ [Wie gerecht ist Deutschland?](#), 24.06.2013, insm.de, abgerufen am 17.04.2017
53. ↑ [Wer hat das beste Bildungssystem? Flache Lernkurve beim Umgang mit INSM-Studie](#) www.uebermedien.de vom 17.08.2022, abgerufen am 24.08.2022
54. ↑ [\[11\]](#), insm.de, abgerufen am 17.04.2017

55. ↑ [WELTZUKUNFTSDEBATTE](#), insm.de vom 06.09.2022, abgerufen am 17.09.2022
56. ↑ [Christine Wicht und Carsten Lenz: PR-Agenturen unter dem Deckmantel „zivilgesellschaftlichem Engagements](#), NachDenkSeiten, 4. Januar 2006, Website nachdenkseiten, abgerufen am 5. 8.2011
57. ↑ [Lucca Möller/Reinhold Hedtke: Wem gehört die ökonomische Bildung? Notizen zur Verflechtung von Wissenschaft, Wirtschaft und Politik](#), Bielefeld 2011
58. ↑ [Stellungnahme zum Gutachten Möller/Hedtke](#)
59. ↑ [\[12\]](#), Lehrerverband kritisiert Bildungsmonitor, 16.08.2019, Der Spiegel, abgerufen am 18.06.2021]
60. ↑ [Nachdenkseiten vom 22. Februar 2007](#), Website nachdenkseiten, abgerufen am 30.8.2011
61. ↑ [\[13\] KAS. Das Kolleg](#), abgerufen 18.06.2021]
62. ↑ [Lieferkettengesetz: Mehr Bürokratie, weniger Menschenrechte](#) insm.de vom 07.06.2021, abgerufen am 23.11.2022
63. ↑ [Lieferkettengesetz: Bundesregierung muss auf EU-Ebene nachbessern](#) unicef.de vom 25.06.2021, abgerufen am 23.11.2022
64. ↑ [Zum Tag der Industrie: Große Unternehmensverbände wollen Rückschritte beim Menschenrechtsschutz – Initiative Lieferkettengesetz zeigt Einflussnahme von Unternehmensverbänden auf Positionen des Wirtschaftsministeriums](#) lieferkettengesetz.de vom 05.10.2022, abgerufen am 23.11.2022
65. ↑ [Lieferkettengesetz: Aufstand der Lobbyisten](#) misereor.de, April 2021, abgerufen am 07.11.2022
66. ↑ [\[14\]](#), Industrielobby reagiert erst jetzt auf Vorwurf antisemitischer Untertöne, 15.06.2021, Der Spiegel, abgerufen am 17.06.2021
67. ↑ [\[15\]](#), 14.06.2021, Tagesschau.de, abgerufen am 17.06.2021
68. ↑ [\[16\]](#), Assheuer u.a.: Mit allen Mitteln, 15.06.2021, ZEIT ONLINE, abgerufen am 17.06.2021
69. ↑ [\[17\]](#), Kritik und Antisemitismus-Vorwürfe wegen „Moses“-Kampagne gegen Grünen-Kanzlerkandidatin Baerbock reißen nicht ab, 12.06.2021, Deutschlandfunk, abgerufen am 18.06.2021
70. ↑ [\[18\]](#), Industrielobby reagiert erst jetzt auf Vorwurf antisemitischer Untertöne, 15.06.2021, Der Spiegel, abgerufen am 17.06.2021
71. ↑ [\[19\]](#), Kritik und Antisemitismus-Vorwürfe wegen „Moses“-Kampagne gegen Grünen-Kanzlerkandidatin Baerbock reißen nicht ab, 12.06.2021, Deutschlandfunk, abgerufen am 18.06.2021
72. ↑ [\[20\] Dieter Schnaas, Etwas mehr Qualität, bitte!](#), 21.02.2021, Wirtschaftswoche, abgerufen am 18.06.2021
73. ↑ [Etwas mehr Qualität, bitte!](#), wiwo.de vom 21.02.2021, abgerufen am 21.06.2021
74. ↑ [Wie Wirtschaftslobbyisten die SPD-Steuerpläne verfälschen](#), 26.06.2017, spiegel.de, abgerufen am 28.06.2017
75. ↑ [Gitti Müller, Kim Otto, Markus Schmidt: Die Macht über die Köpfe: Wie die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft Meinung macht](#), MONITOR Nr. 539 am 13. Oktober 2005, Website schmidts ideenschmiede, abgerufen am 05.09.2011
76. ↑ [Christian Nuernbergk: Die Mutmacher. Eine explorative Studie über die Öffentlichkeitsarbeit der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, Zusammenfassung der im Frühjahr 2005 an der Universität Münster eingereichten Magisterarbeit](#), Website nuernbergk, abgerufen am 4.9.2011
77. ↑ Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft – Wie unabhängig sind Journalisten?, 2005-10-14 , zitiert nach [Fulda Wiki](#), abgerufen am 3.9.2011, da der Bericht nicht mehr im Sende-Archiv verfügbar ist
78. ↑ [\[21\]](#), Alexander Krei: INSM-Kampagne: Presserat prüft Verfahren gegen "SZ", 16.06.2021, DWDL.de, abgerufen am 17.06.2021
79. ↑ [epd: Arzneihersteller und Apotheker ließen in der ARD schleichwerben](#), abgerufen am 4. Mai 2010.
80. ↑ [Lobbycontrol: INSM und Marienhof – Eine kritische Bewertung](#), abgerufen am 4. Mai 2010.
81. ↑ [Lobbycontrol: INSM redet Schleichwerbung schön](#), abgerufen am 4. Mai 2010.

82. ↑ [Die Medien einschüchtern, Freitag vom 11. Januar 2005](#), Website Freitag, zuletzt abgerufen am 15.12.2017
83. ↑ [Kritiker unerwünscht, LobbyControl vom 13. April 2007](#), Website LobbyControl, abgerufen am 1.9.2011
84. ↑ [Auch INSM korrigiert Falschinformationen über TTIP](#) foodwatch am 13.03.2015, abgerufen am 13.04.2015
85. ↑ [12 Fakten zur Klimapolitik INSM](#) am 27.06.2019, abgerufen am 15.08.2019
86. ↑ [Faktencheck der "12 Fakten zum Klimaschutz" der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft INSM](#) Volker Quaschnig am 17.07.2019, abgerufen am 15.08.2019
87. ↑ [Die Energiewende braucht Soziale Marktwirtschaft. Ein Wettbewerbsmodell für Erneuerbare Energien](#) INSM am 09.09.2012, abgerufen am 15.08.2019
88. ↑ Bülow, Marco: Wir Abnicker, Berlin 2010, S. 182 f.