

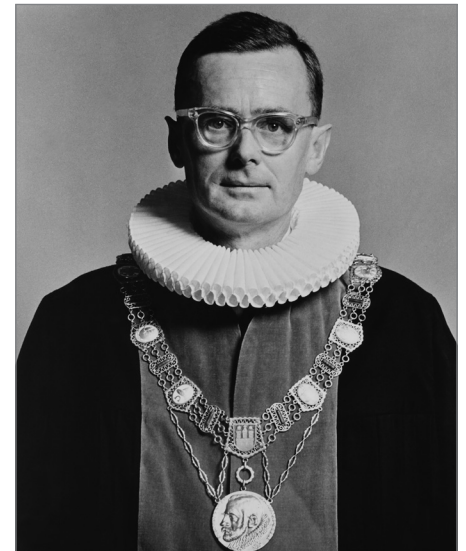
# Konzertierte Aktion – ein vergessenes Instrument der Wirtschaftspolitik

von Dr. Bernd Ziegler

Am 14. Februar 2017 jährte sich zum fünfzigsten Mal der Gründungstag der Konzertierte Aktion. Dieses Ereignis ist untrennbar verbunden mit dem Namen des damaligen Wirtschaftsministers, Prof. Dr. Karl Schiller (SPD). Er wurde im Jahre 1947 Ordinarius für VWL an der Universität Hamburg, arbeitete dann einige Zeit (1948-1953) als Wirtschaftssenator für die Freie und Hansestadt Hamburg. Danach kehrte Karl Schiller an die Universität Hamburg zurück, 1956 wurde er zum Rektor gewählt. Von 1961 bis 1965 folgte Schiller einem Ruf als Wirtschaftssenator nach West-Berlin. Mit der Bildung der ersten Großen Koalition (1966-1969) wurde er Wirtschaftsminister in Bonn. Legendär wurde seine Zusammenarbeit mit dem Finanzminister Franz Josef Strauß (CSU), in der Öffentlichkeit wurde das Duo nach Wilhelm Buschs Hundepaar „Plisch und Plum“ benannt. Das Amt des Wirtschaftsministers behielt Schiller auch in der sozialliberalen Koalition, die von 1969 an unter Bundeskanzler Willy Brandt die Regierungsgeschäfte führte. Im Jahre 1971 übernahm er zusätzlich das Bundesministerium der Finanzen und wurde zum „Superminister“. Nach Streitigkeiten mit seiner Partei über den weiteren wirt-

schafts- und finanzpolitischen Kurs – Zitat: „Genossen, lasst die Tassen im Schrank“ – trat Karl Schiller 1972 von seinen Ämtern zurück. Nachfolger wurde Helmut Schmidt.

Mit dem Amtsantritt Karl Schillers trat ein wirtschaftspolitischer Kurswechsel ein. Die Rezession 1966/67 sollte mit dem Instrument der Globalsteuerung bekämpft werden, dessen Grundlagen auf den englischen Ökonomen John Maynard Keynes zurückgeht. Im Mittelpunkt stand die Steuerung der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage, um Beschäftigung und Einkommen zu steigern. Zur Vorbereitung dieser neuen Wirtschaftspolitik trafen sich am 14.02.1967 auf Initiative und Einladung des Wirtschaftsministers Vertreter der Unternehmerverbände, der Gewerkschaften, der Bundesbank, der Bundesregierung und des Sachverständigenrates. Gemeinsam wurde diskutiert, wie die erste größere Rezession im Nachkriegsdeutschland, die zu einem Anstieg der Arbeitslosigkeit führte, erfolgreich bekämpft werden könnte. Es handelte sich dabei um informelle Gespräche, die den Austausch der Positionen zum Inhalt hatten.



1956 wurde Karl Schiller zum Rektor der Universität Hamburg gewählt. Quelle: UHH/Hamburger Bibliothek für Universitätsgeschichte

insbesondere Fiskal- und Geldpolitik, sowie Ordnungspolitik, die Lenkung der Wirtschaft über Markt und Wettbewerb, sollten miteinander verbunden werden – in den Worten Karl Schillers: „eine Symbiose von Freiburger

## *Sollte das vergessene Instrument der Wirtschaftspolitik „Konzertierte Aktion“ reanimiert werden?*

Ein Ergebnis dieser Gespräche war die Verabschiedung des Gesetzes zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft am 8. Juni 1967 (vereinfacht: Stabilitätsgesetz). In § 1 dieses Gesetzes wurden erstmalig die Ziele der Wirtschaftspolitik kodifiziert: hoher Beschäftigungsstand, stabiles Preisniveau, stetiges und angemessenes Wachstum sowie außenwirtschaftliches Gleichgewicht. Werden alle Ziele gleichzeitig erreicht, spricht das Gesetz von einem gesamtwirtschaftlichen Gleichgewicht. Das gleichzeitige Erreichen von allen vier Zielen ist aber ein Idealzustand, der in der Realität wegen auftretender Zielkonflikte, z.B. zwischen Vollbeschäftigung und Inflation, kaum zu verwirklichen sein wird; daher die Metapher vom „magischen Viereck“. Die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele sollten ferner im Rahmen der marktwirtschaftlichen Ordnung erfolgen. Prozesspolitik,

Imperativ und Keynesianischer Botschaft“.

In § 3 des Stabilitätsgesetzes taucht auch der Begriff „Konzertierte Aktion“ auf. Danach soll die Bundesregierung im Falle der Gefährdung eines der vier Ziele Orientierungsdaten für ein gleichzeitig aufeinander abgestimmtes Verhalten (Konzertierte Aktion) von Bund, Gewerkschaften und Unternehmerverbänden zur Verfügung stellen.

Letztlich gelang es mit Hilfe der Konzertierte Aktion die Rezession 1966/67 zu überwinden. Allerdings tauchten schon die ersten Kritikpunkte auf. Die Gewerkschaften befürchteten, dass die Regierung ihnen die Autonomie über ihre Lohnpolitik nehmen würde. Sie wären quasi in der Pflicht, den in den Orientierungsdaten formulierten Lohnveränderungen zuzustimmen, um nicht die gesamtwirtschaftlichen Ziele zu gefährden und in der Öffentlichkeit als

### Dr. Bernd Ziegler

Dr. Bernd Ziegler, Studium der Volkswirtschaftslehre an der J. W. Goethe-Universität in Frankfurt; Promotion zum Dr. rer. pol. Universität Hamburg (1978); seit 1972 zunächst wissenschaftlicher Mitarbeiter, danach Dozent für VWL und Statistik an der Hochschule für Wirtschaft und Politik Hamburg; ab 2005 in gleicher Funktion an der Universität Hamburg, Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Fachbereich Sozialökonomie; Lehraufträge am Euro Business College (EBC), der Internationalen Berufsakademie (iba), der International School of Management (IMS) und dem Edmund-Christiani-Seminar der Ärztekammer Schleswig-Holstein.



Forschungsschwerpunkte: Europäische Wirtschaftspolitik, Makroökonomie sowie Geschichte des ökonomischen Denkens.

Bis 2012 war Bernd Ziegler Mitglied des Redaktionsbeirats der Zeitschrift „Der Betriebswirt – Management in Wissenschaft und Praxis“.

Schuldige dazustehen. Umgekehrt hatten die Arbeitgeberverbände die Sorge, dass die vorgelegten Lohnsteigerungen zu hoch ausfallen und ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen würden. Die in den Tarifverhandlungen ausgehandelten Lohnsteigerungen entfernten sich immer mehr von den von der Regierung vorgeschlagenen Orientierungspunkten. Die Rolle der Konzentrierten Aktion reduzierte sich im Laufe der Zeit auf ein Gremium, in dem lediglich Meinungen

ausgetauscht wurden. Konkrete Folgen für die aktuelle Wirtschaftspolitik blieben weitgehend aus.

Als mehrere Arbeitgeberverbände Verfassungsklage gegen das Mitbestimmungsgesetz von 1976 erhoben, stellten die Gewerkschaften ihre Teilnahme zunächst ein und beendigten dann ihre Mitgliedschaft. Das war das Ende der Konzentrierten Aktion. In der Rot-Grünen Koalition unter Bundeskanzler Gerhard Schröder wurde 1999 der Versuch unternommen, die Konzentrierte

Aktion unter dem neuen Namen „Bündnis für Arbeit“ wiederzubeleben. Der Ansatz scheiterte letztlich im Frühjahr 2003 endgültig.

Zum fünfzigsten Jahrestag der Konzentrierten Aktion sollte aber dennoch die Frage gestellt werden, ob es nicht Sinn macht, dieses vergessene Instrument der Wirtschaftspolitik zu reanimieren. Halten wir es mit dem weisen Spruch: „Ein jegliches hat seine Zeit und alles Vorhaben unter dem Himmel hat seine Stunde“.

Literaturberatung

Tilo Hildebrandt

**Web-Business – Controlling und Optimierung**  
**Wie das Web erfolgreich von Unternehmen genutzt wird**

Gernsbach: Deutscher Betriebswirte-Verlag  
2016, 408 Seiten 48,- Euro



■ Dr. Hildebrandt widmet sich mit seinem neuen Werk einem hoch spannenden Thema, welches in seiner Relevanz noch nicht umfassend erkannt ist. Die Studien der Deutschen Post in Gestalt

des Dialog Marketing Monitors weisen Jahr für Jahr auf, dass weniger als 50 Prozent der deutschen Unternehmen ihre Online-Maßnahmen auswerten; für mich ein nicht nachvollziehbarer Sachverhalt.

Umso wichtiger ist deshalb das vorliegende Werk, welches zunächst unter der Überschrift Postindustrielle Ökonomie aufzeigt, welchen Veränderungen Unternehmen heute Rechnung tragen müssen, um dem Zeitalter der Digitalisierung gerecht zu werden. Der Aufbau des Web-Business wird vor diesem Hintergrund schlüssig abgeleitet.

Das nächste Kapitel widmet sich dem Thema der Virtuellen Gemeinschaften. Hier wird anhand von vielen Beispielen aufgezeigt, welche Relevanz solche Communitys haben und wie diese in das eigene Web-Business eingebunden werden können. Spannende Erkenntnisse werden anschließend zum Themenfeld Virtuelle Produktion präsentiert. Hier wird sauber herausgearbeitet, welche wichtigen Aufgabenstellungen mit dieser Form der Produktion einhergehen und welche Aufgaben dabei zu meistern sind.

Die beiden anschließenden Kapitel widmen sich den Fragen Controlling

und Optimierung. Eine Verzahnung dieser beiden wichtigen Aufgabenfelder ist gleichermaßen schlüssig wie unverzichtbar: Schließlich werden sich keine überzeugenden Optimierungsfelder ergeben, ohne vorher ein umfassendes – zielbasiertes – Controlling durchgeführt zu haben. Zur Bewältigung der Controlling-Aufgaben werden die relevanten Key Performance Indicators vorgestellt.

Die Lesbarkeit des Buches wird durch die gelungene optische Aufmachung sehr erleichtert. Relevante Abbildungen und Fallbeispiele tragen durchgängig zur Auseinandersetzung mit den Inhalten sowie zu deren Verständnis bei. Ein wichtiges und gutes Buch!

Prof. Dr. Ralf T. Kreutzer

John Strelecky

**Wiedersehen im Café am Rande der Welt**

München: dtv  
2017, 10. Aufl., 238 Seiten 14,90 Euro



■ Das Buch, das als Nachfolgebild zu „Das Café am Rande der Welt“ (siehe „Der Betriebswirt“ 4/16) erschienen ist und bereits in 10. Auflage vorliegt, greift die Geschichte des Erzählers John auf und führt sie am anderen Ende der

Welt, in Hawaii, fort. Mit Lebensweisheiten und Parabeln geht John Strelecky auch in diesem Werk auf die „Big Five“ ein, die fünf wichtigsten Dinge, die ein Mensch im Laufe seines Lebens erreichen möchte.

Wenn man in Führung und Personalmanagement aktiv ist, gibt dieses Buch eine andere Sicht auf Fragen zu den Antriebs-

federn von persönlichem Erfolg und engagierter Teamarbeit. Beim Lesen rutscht man unwillkürlich in die Lage, sich selbst die Frage nach dem „Zweck des Lebens“ zu stellen und wie man die Lebenswünsche in Arbeit und Familie verwirklichen kann.

In Deutschland gibt es bereits eine große Fangemeinde der Bücher von John Strelecky. 2015 wurde die Gesellschaft John Strelecky & Friends GmbH gegründet. In Intro-, Discovery- oder Do-it-Seminaren werden aufbauend auf den Gedanken der Bücher Weiterbildungskurse veranstaltet.

Regina Meier

Anzeige

**Torsten Czenskowsky**

**Marketing für Speditionen und logistische Dienstleister**



Mit diesem Buch wird die Absicht verfolgt, einen Beitrag zur Umsetzung des Marketing von Logistikunternehmen zu leisten. Es werden handlungsorientierte Marketingempfehlungen speziell für den logistischen Dienstleister zur Gestaltung

seiner eigenen Vermarktungsaktivitäten gegeben. Neben der Erörterung von Themengebieten, typischen Vorgehensweisen und Instrumenten des Marketing wird immer wieder der Anwendungsbezug zur Transportbranche hergestellt.

2004, 224 Seiten, Hardcover  
ISBN 978-3-88640-108-6; 34,- €

**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH**

Bleichstraße 20-22 · 76593 Gernsbach, Deutschland  
Tel. +49 7224 9397-151 · Fax +49 7224 9397-905  
www.betriebswirte-verlag.de

## Vorschau

### Das Interne Kontrollsystem (IKS) – Pflicht oder Kür für KMU?

Prof. Dr. Michael Klotz

### Industrie 4.0 und kennzahlengesteuerte dezentrale Logistik

Prof. Dr. Thomas Felsch, Prof. Dr. Hubertus Franke, Prof. Dr. Torsten Czernikowski

### Portfoliomanagement für mehr Effektivität in der Projektarbeit

Reinhard Wagner

### Qualität nachhaltiger Dienstleistungen

Stephanie Bothe, Dorothea Schaffner, Uta Jüttner, Lutz Schlange

### Lebenslanges Lernen 2.0

Aus- und Weiterbildung in der digitalen Welt

Dr. Anja Ebert-Steinhübel

## Der Betriebswirt 2/2017



## Kontaktadressen Redaktionsbeirat „Der Betriebswirt“

### Prof. Dr. Bernhard Duijm

Magdeburger Str. 4/1,  
72108 Rottenburg  
E-Mail: bernhard.duijm@uni-tuebingen.de

### Prof. Dr. Ralf Kreutzer

Professor für Marketing  
Berlin School of Economics and Law  
Badensche Str. 50-51, 10825 Berlin  
E-Mail: ralf.kreutzer@hwr-berlin.de  
http://www.hwr-berlin.de

### Prof. Dr. Thomas Kümpel

Kleber Str. 40, 40477 Düsseldorf  
E-Mail: t.kuempel@freenet.de  
http://www.fom.de

### Prof. Dr. Barbara Mikus, HTWK Leipzig

Gustav-Freytag-Str. 42a, 04277 Leipzig  
E-Mail: mikus@wiwi.htwk-leipzig.de  
http://www.htwk-leipzig.de

### Prof. Dr. René Schmidpeter

Dr. Jürgen Meyer Stiftungslehrstuhl für Internationale  
Wirtschaftsethik und CSR Cologne Business School (CBS)  
E-Mail: r.schmidpeter@cbs.de

### Univ.-Prof. Dr. Marion A. Weissenberger-Eibl

**Dipl.-Kffr. (Univ.) Dipl.-Ing. (FH)**  
Lehrstuhl für Innovations- und TechnologieManagement  
am Karlsruher Institut für Technologie (KIT)  
E-Mail: marion@weissenberger-eibl.de  
http://www.weissenberger-eibl.de

### Prof. Dr. Bernd W. Wirtz

Deutsche Hochschule für  
Verwaltungswissenschaften Speyer  
Lehrstuhl für Informations- und  
Kommunikationsmanagement  
Freiherr-vom-Stein-Str. 2, 67346 Speyer  
E-Mail: wirtz@dhv-speyer.de  
http://www.hfv-speyer.de/wirtz/Lehrstuhlinhaber.htm

### Prof. Dr. Norbert Zdrowomyslaw

Fachhochschule Stralsund  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Rechnungswesen  
und Management für KMU  
Zur Schwedenschanze 15, 18435 Stralsund  
E-Mail: norbert.zdrowomyslaw@fh-stralsund.de  
http://zdrowomyslaw.fh-stralsund.de

## Impressum

Verlag:

**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH**  
Bleichstraße 20-22 · D-76593 Gernsbach  
www.betriebswirte-verlag.de

Herausgeber:

**Dr. Casimir Katz †**

Redaktion:

**Dipl.-Volkswirt Regina Meier**  
Tel. +49 7224 9397-150, Fax +49 7224 9397-905

Anzeigenverwaltung:

Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH  
**Sibylle Rosenau**  
Postfach 1332, D-76586 Gernsbach  
Tel. +49 7224 9397-151, Fax +497224 9397-905  
E-Mail info@betriebswirte-verlag.de

Erscheinungsweise:

4 Ausgaben im Jahr

Preis:

**Einzelheft: 22,- € / Jahresabonnement: 70,- €**  
ISSN 0172-6196

Abonnementsbedingungen:

Die Abonnementsgebühren sind im voraus zahlbar. Das Jahresabonnement läuft automatisch weiter, wenn uns nicht bis spätestens sechs Wochen vor Jahresende die Kündigung vorliegt.

Die in „Der Betriebswirt“ veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form - durch Fotokopie oder andere Verfahren - reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsanlagen, verwendbare Sprache übertragen werden.

## Der Betriebswirt Einzelheft / Abonnement

### Hiermit bestellen wir gegen Rechnung...

**Exemplar(e)** „Der Betriebswirt“, Ausgabe .....  
zum Preis von je **22,- €** inkl. MwSt. + Porto.

**Abonnement** „Der Betriebswirt“, ab Ausgabe .....  
Preis pro Jahr **70,- €** inkl. MwSt. + Porto.

Rechnungsadresse:

Vor- und Zuname

Straße

Ort

Datum

Unterschrift

Bitte ausschneiden und einsenden an:

**Der Betriebswirt**  
Postfach 1332  
76586 Gernsbach - Deutschland