

Schriftenreihe  
„Führung und Organisation der Unternehmung“

33

Stephan Beurle  
Michael Hinderer  
Denis M. Salt  
(Herausgeber)

# Strategien zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

# Inhaltsverzeichnis

Eröffnungsansprache von Bundesrat Dr. Kurt Furgler anlässlich des IX. Internationalen Management-Symposiums an der Hochschule St. Gallen vom 14. bis 16. Mai 1979. . . . .	11
--	----

## **Betrachtungen zur internationalen Lage** . . . . . 17

Dr. Fred Luchsinger

Chefredaktor „Neue Zürcher Zeitung“, Zürich

1 München 1938 - Berlin 1948 . . . . .	17
2 „Vietnam-Syndrom“. . . . .	18
3 „Entspannung“ — Keine Sicherheitspolitik . . . . .	19
4 Nukleare Parität . . . . .	21
5 Die „Dritte Weltmacht“. . . . .	22
6 Innerwestliche Vertrauensfragen . . . . .	23
7 Herrschaftsprobleme Moskaus. . . . .	24

## **Mit Wachstums- und Ordnungspolitik zur Prosperität in den achtziger Jahren** . . . . . 25

Prof. Dr. Norbert Walter

Institut für Weltwirtschaft Kiel

1 Die Herausforderungen in den achtziger Jahren . . . . .	25
11 Das Konjunkturproblem. . . . .	25
12 Das Inflationsproblem. . . . .	26
13 Das Wachstums- und Beschäftigungsproblem. . . . .	27
14 Das Problem des Strukturwandels. . . . .	28
15 Das Energieproblem. . . . .	29
2 Die Fehlhaltungen in den siebziger Jahren. . . . .	29
21 Unkritische Ablehnung des Wirtschaftswachstums. . . . .	29
22 Verstärkte Erwartungshaltung gegenüber dem Staat. . . . .	30
23 Protektions- statt Freihandelshaltung. . . . .	31
24 Flickschustereien statt systematischer Lösungen. . . . .	32
3 Von der Überlebens- zur Vorwärtsstrategie. . . . .	32
31 Erweiterung des regionalen Horizontes auf die Entwicklungsländer . . . . .	33
32 Erweiterung des zeitlichen Horizontes zum Jahr 2000. . . . .	34
33 Wiederentdeckung Gossenscher Überlegungen. . . . .	36
34 Die Rolle des Staates: vom Reparaturbetrieb des Kapitalismus zur strikten Ordnungspolitik. . . . .	37
35 Von der Nationalökonomie zur Internationalökonomie. . . . .	40

<b>Konstanz und Veränderung — strategische Aspekte der Unternehmensführung</b> . . . . .	41
Prof. Dr. Hans Ulrich Hochschule St. Gallen	

1 Existenzsicherung als Ziel strategischen Denkens . . . . .	41
2 Strategisches Management in der Vergangenheit . . . . .	42
3 Strategisches Management heute . . . . .	43
4 Konstanz in der Unternehmensführung . . . . .	44
5 Ruf nach grundsätzlicher Neuorientierung? . . . . .	48

<b>Die amerikanische Arbeiterbewegung und die Welt</b> . . . . .	49
Irving Brown AFL-CIO European Representative, Paris	

1 Zur amerikanischen Gewerkschaftsbewegung . . . . .	49
2 Die Weisheit beginnt mit einer differenzierten Meinung . . . . .	50
3 Zur betrieblichen Mitbestimmung . . . . .	51
4 Die amerikanischen Gewerkschaften und die Politik . . . . .	51
5 Bewegungsspielraum — keine sture Planung . . . . .	52
6 Die aussenpolitische Tätigkeit der Gewerkschaften . . . . .	53

<b>Kann unsere Zeit auf eine Elite verzichten?</b> . . . . .	57
Dr. Robert Holzach Generaldirektor der Schweizerischen Bankgesellschaft, Zürich	

1 Vorbemerkungen . . . . .	57
2 Mut zum Thema, Mut zur Elite . . . . .	58
3 Elitesport und Sportelite . . . . .	59
4 Elite in Gesellschaft, Politik und Beruf . . . . .	60
5 Die Elite als Begriff der Soziologie . . . . .	60
6 Elite in der Vergangenheit . . . . .	61
7 Zu einem neuen Begriff der Elite . . . . .	62
8 Unsere Zeit; neue Dimensionen und veränderte Proportionen . . . . .	65
9 Elite in unserer Zeit . . . . .	67

<b>Wirtschaftsdemokratie</b> . . . . .	69
Carl Lidbom ehemaliger Secretary of Trade, Stockholm	

1 Wechselbeziehungen zwischen Politik und Wirtschaft . . . . .	69
2 Massnahmen zur Wiederbelebung der westlichen Wirtschaft . . . . .	71
3 Notwendigkeit einer internationalen Zusammenarbeit . . . . .	76

<b>Aussichten für Wirtschaftswachstum und soziale Veränderungen</b> . . . . .	79
Prof. Preben Munthe Oslo University, Oslo	
<b>Gedanken zum gegenwärtigen Stand der internationalen Geldpolitik</b> . . . . .	83
Prof. Dr. Karl Brunner University of Rochester und Universität Bern	
1 Die Versuchungen des Monopolrechts, Basisgeld zu schaffen . . . . .	83
2 Institutionalisierung eines internationalen Systems zur Kontrolle des nationalen Monopolrechts. . . . .	84
3 Die schöne neue Welt des Europäischen Währungssystems (EWS) . . . . .	86
4 Eine Beurteilung des EWS. . . . .	88
5 Die wesentlichen Diskussionspunkte. . . . .	90
6 Die Aussichten . . . . .	92
<b>Paneldiskussion 1</b> . . . . .	95
Teilnehmer: Prof. Dr. Karl Brunner, University of Rochester (USA) und Universität Bern Prof. Dr. Jeanne Hersch, Genf Carl Lidbom, ehemaliger Secretary of Trade, Stockholm Prof. Preben Munthe, Oslo University Vance Packard, GTO (Mex) Prof. Dr. Norbert Walter, Institut für Weltwirtschaft Kiel Gesprächsleiter: Dr. Maximilian Fink, Mitglied des Vorstandes Wiener Allianz Versiche- rungs AG, Wien	
1 Zum Begriff der Elite . . . . .	95
2 Zur Problematik der Wirtschaftsdemokratie . . . . .	97
3 Wirtschaftswachstum im Zeichen des Mangels an Rohstoffen und Energieträgern. . . . .	99
<b>Systematische Analyse der Unternehmensstrategie</b> . . . . .	101
Prof. Dr. Jan Kreiken Technische Hogeschool Twente (NL)	
1 Vorbereitung auf die Zukunft als Hauptaufgabe des strategischen Managements. . . . .	101
2 Effektivität und Effizienz als Fundament des strategischen Manage- ments. . . . .	102
3 Strategische Analyse und Zielformulierung . . . . .	103
4 Zum Konzept der „Stärken“ und „Schwächen“ von Unternehmen . . .	103
5 Drei integrierte Analysen. . . . .	105
51 Existenzanalyse. . . . .	105

52 Funktionsanalyse. . . . .	.107
53 Chancenanalyse. . . . .	.109
6 Alternative Strategien. . . . .	.109
7 Unternehmensstrategie und Organisation. . . . .	.110

**Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit — Bedingung für mittlere Unternehmen** 113

Dr. Ulrich Spycher

Delegierter des Verwaltungsrates Feller AG, Horgen (CH)

1 Grossbetrieb — Mittelbetrieb: Vor- und Nachteile . . . . .	.113
2 Die etablierte mittlere Unternehmung als Gegenstand der Untersuchung	114
3 Überprüfung der Lebensfähigkeit . . . . .	.114
4 Marktwirtschaftliche Probleme. . . . .	.116
5 Folgerungen. . . . .	.119

**Soziale Verantwortung in einem freiheitlichen Wirtschaftssystem.** . . . . .121

Prof. Dr. Anna J. Schwartz

National Bureau of Economic Research, New York

1 Begriff und Inhalt der sozialen Verantwortung . . . . .	.121
2 Das Produktionsunternehmen und der öffentliche Energieversorgungs- betrieb als Träger sozialer Verantwortung. . . . .	.122
3 Argumente gegen übertriebene Forderungen an die Wirtschaft . . . . .	.125
4 Argumente gegen die Vertreter von Interessengruppen. . . . .	.126
5 Folgen übertriebener sozialer Forderungen. . . . .	.128

**Paneldiskussion 2.** . . . . .131

Teilnehmer:

Prof. Dr. Jan Kreiken, Technische Hogeschool Twente (NL)

Dr. Oscar van Leer, Amstelveen (NL)

Dr. Jean-Louis von Planta, Wirtschaftsanwalt, Basel

Dr. Ulrich Spycher, Delegierter des Verwaltungsrates Feller AG, Horgen (CH)

Prof. Dr. Anna J. Schwartz, National Bureau of Economic Research, New York

Gesprächsleiter:

Christopher Lorenz, Management Editor „Financial Times“, London

1 Die Dimension Information und Kommunikation beim strategischen Management . . . . .	.131
2 Strategie und Ziele. . . . .	.132
3 Koordinierte Unternehmensstrategien von sich konkurrierenden Unternehmen. . . . .	.134
4 „Erfolgsrezept“ zur Gründung einer eigenen Unternehmung. . . . .	.135
5 Probleme der mittleren Unternehmung . . . . .	.136
6 Soziale Verantwortung der Unternehmung und staatliche Reglementie- rung. . . . .	.137