

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	I
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VI
1. Der Europäische Binnenmarkt	1
1.1 Die Integrationspolitik der Europäischen Gemeinschaft	2
1.11 Der Weg zum Binnenmarkt	2
1.12 Das Programm der Kommission	9
* Die drei Prinzipien der Kommission	10
* Die drei programmatischen Leitlinien	13
1.2 Die Antwort auf den globalen Wettbewerb	33
1.21 Europas internationale Wettbewerbsfähigkeit	34
* Von den komparativen zu den kompetitiven Vorteilen	35
* Die neue Form des weltweiten Wettbewerbs	39
* Europa gefährdete Position in der Triade	41
1.22 Die Vorteile des Binnenmarktes	50
* Motor der Internationalisierung und Globalisierung	51
* Ansporn zu Innovation und Konzentration: Ergebnisse des Cecchini-Berichtes	53

1.23	Festung Europa?	62
	* Protektionistische Instrumente	64
	* Auswirkungen eines zunehmenden Europrotektionismus	67
2.	Unternehmen im Binnenmarkt 1992: Herausforderungen und strategische Optionen	70
2.1	Chancen und Risiken	71
2.11	Steigender Wettbewerb auf Gütermärkten: Bewertung durch die Unternehmen	71
2.12	Erhöhter Standortwettbewerb	77
	* Einflußfaktoren auf die Standortwahl	77
	* Standortdynamik im EG-Binnenmarkt	80
	* Die Bundesrepublik Deutschland im Wettbewerb europäischer Standorte	83
2.2	Strategisches Ziel: Sicherung von Wettbewerbsvorteilen im Binnenmarkt	89
2.21	Ansatzpunkte für Wettbewerbsvorteile	89
2.22	Strategische Optionen	97
	* Nationale Strategie: Heimvorteile im Gemeinsamen Markt?	101
	* Multinationale Strategie: Differenzierungsvorteile durch Konzentration auf länderspezifische Schwerpunkte	102
	* Euroglobale Strategie: Kostenvorteile aus europaweit integriertem Geschäft	104
	* Hybride Strategie: Simultane Kosten- und Differenzierungsvorteile	114

3. Entscheidungsabläufe und Bestimmungsfaktoren Strategischer Entscheidungen	122
3.1 Die entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre als theoretischer Bezugsrahmen	123
3.11 Objekt- und Problembereich: Betriebliche Entscheidungen im Mittelpunkt des wissenschaftlichen Interesses	125
3.12 Ein interdisziplinärer Ansatz	127
3.13 Erklärung und Gestaltung der betrieblichen Praxis	131
3.2 Entscheidungsprozesse	136
3.21 Individualentscheidungsprozesse	136
* Das Rationalmodell	136
* Das offene Modell der Problemlösung	139
3.22 Organisatorische Entscheidungsprozesse	149
* Prozeßvariablen	151
* Strukturvariablen	156
3.3 Strategische Entscheidungen	160
3.31 Was sind Strategische Entscheidungen?	161
* Anforderungen	163
* Ziel, Zweck und Bezugspunkt	173
3.32 Planung und Führung im strategischen Entscheidungsprozeß	177

3.4	Einflußgrößen strategischer Entscheidungen	185
3.41	Das Zielsystem	187
	* Formierte und formulierte Ziele	188
	* Ziele, Maximen, Grundsätze	190
3.42	Das Sozialsystem	191
	* Unternehmensstruktur und Entscheidungsarenen	191
	* Strategische Unternehmenskultur	198
3.43	Das Informationssystem	204
	* Strategische Frühaufklärung mit Scanning und Monitoring	207
	* Strategic Issues	211
4.	Strategische Entscheidungen für den europäischen Binnenmarkt in der Automobilindustrie	218
4.1	Ausgangslage und Auswirkungen der Marktintegration	219
4.11	Pkw - Marktsituation in Europa	219
4.12	Maßnahmen der EG-Kommission	225
	* Die Beseitigung materieller, technischer und steuerlicher Schranken	226
	* Gruppenfreistellungsverordnung und Außenhandelspolitik	230
4.13	Konsequenzen für die Automobilindustrie	236

4.2	Strategische Handlungsmöglichkeiten	242
4.21	Ansatzpunkte für Kostenvorteile	245
4.22	Ansatzpunkte für Differenzierungsvorteile	249
	* Marketing: Produkt, Preis, Kommunikation	251
	* Distribution: Vertrieb und Service	255
4.23	Europa-Strategien der Automobilhersteller	261
4.3	Fallstudie: Ergebnisse einer Befragung deutscher Automobilhersteller	268
4.31	Automobilproduzenten in Deutschland	268
	* Strategische Gruppen	269
	* Aussichten im Binnenmarkt	272
4.32	Die Untersuchung	274
	* Zielsetzung und Vorgehensweise	276
	* Der Entscheidungsprozeß und seine Einflußgrößen	277
	* Der Entscheidungsinhalt	285
	* Die Entscheidungsart	289
4.33	Zusammenfassung	294
	LITERATURVERZEICHNIS	299
	ANHANG	334

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1.1:	Mehrwertsteuersätze in der Europäischen Gemeinschaft	17
Abb. 1.2:	Kaufkraftvergleich der EG und der Triade	43
Abb. 1.3:	Die Stellung der EG im Triadenvergleich	45
Abb. 1.4:	Warenströme und Direktinvestitionen in der Triade	47
Abb. 1.5:	Mikroökonomische Auswirkungen der EG-Marktintegration	55
Abb.1.6:	Die EG-Marktintegration und ihre makroökonomischen Auswirkungen	59
Abb. 2.1:	Betroffenheit der Unternehmen von den Binnenmarktauswirkungen	75
Abb. 2.2:	Standortfaktorenkatalog nach Lüder/Küpper	79
Abb. 2.3:	Arten von Risiken im Auslandsgeschäft	80
Abb. 2.4:	Quantitative Standortfaktoren der EG-Länder 1988	84
Abb. 2.5:	Die erweiterte Vorteilsmatrix	91
Abb. 2.6:	Wertekette unter Kosten- und Nutzensgesichtspunkten	95
Abb. 2.7:	Internationalisierungsformen	98
Abb. 2.8:	Die Europa-Matrix	100
Abb. 2.9:	Gestaltungsoptionen für Europastrategien	121
Abb. 3.1:	Der Systemansatz der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre	124
Abb. 3.2:	Praxisorientierte, anwendungsorientierte und angewandte Betriebswirtschaftslehre	133
Abb. 3.3:	Phasen des Entscheidungsprozesses	140
Abb. 3.4:	Die Variablen im Entscheidungsprozeß	142
Abb. 3.5:	Der Strukturierungsgrad von Entscheidungen	147

Abb. 3.6:	Grundmodell politischer Zielbildungsprozesse in der Organisation	153
Abb. 3.7:	Grundbausteine einer Organisation	157
Abb. 3.8:	Charakterisierung strategischer, taktischer und operativer Aktivitäten	162
Abb. 3.9:	Strategie als Muster	165
Abb. 3.10:	Mechanistisches versus ganzheitlich-systemisches Weltbild	169
Abb. 3.11:	Bestimmungsmerkmale einer strategischen Entscheidung	172
Abb. 3.12:	Zusammenhänge der Ziel- und Entscheidungsarten	175
Abb. 3.13:	Ziel, Zweck und Bezugspunkt strategischer Entscheidungen	177
Abb. 3.14:	Zusammenhang zwischen strategischer Planung, Führung und Entscheidung	182
Abb. 3.15:	Auf dem Weg zur strategischen Führung	183
Abb. 3.16:	Einflußgrößen strategischer Entscheidungen	186
Abb. 3.17:	Entscheidungsarenen	194
Abb. 3.18:	Typen strategischer Grundhaltungen	200
Abb. 3.19:	Das Kontingenzmodell der strategischen Unternehmenskultur	203
Abb. 3.20:	Zusammenhang zwischen strategischer Information schwachen Signalen und Strategic Issues	213
Abb. 3.21:	Bestandteil der generellen Umwelt und der aufgabenspezifischen Umwelt	215
Abb. 4.1:	Die Automobilmärkte der Triade	220
Abb. 4.2:	Marktanteile in der Triade 1989	221
Abb. 4.3:	Einführungszeitpunkte und Grenzwerte verschiedener Hubraumklassen	227
Abb. 4.4:	Nettopreisunterschiede in der EG	233

Abb. 4.5:	Internationalisierungsstrategien verschiedener Branchen	243
Abb. 4.6:	Die gegenwärtigen Aufgaben der Tochtergesellschaften und Importeure	256
Abb. 4.7:	Wandel in den Aufgaben der Tochtergesellschaften und Importeure	257
Abb. 4.8:	Idealtypische Integration und Differenzierung einzelner Funktionsbereiche eines Automobilherstellers im Binnenmarkt	261
Abb. 4.9:	Strategischer Fokus ausgewählter Automobilhersteller	263
Abb. 4.10	Strategische Allianzen in der Automobilindustrie	265
Abb. 4.11:	Fusionen in der Automobilindustrie	267
Abb. 4.12:	Kennzahlen deutscher Automobilhersteller 1990	269
Abb. 4.13:	Organisationsformen der Entscheidungsfindung	280
Abb. 4.14:	Strategische Grundhaltungen in der Automobilindustrie	282
Abb. 4.15:	Binnenmarktauswirkungen aus der Sicht der befragten Automobilhersteller	286
Abb. 4.16:	Ergebnisse der Entscheidungen für den Binnenmarkt	288