

Inhaltsverzeichnis

	<i>Vorwort</i>	V
1.	Stichworte zum Binnenmarkt	1
1.1	Kein Geschenk an die Unternehmer	1
1.2	Mehr Wettbewerb	1
1.3	Ein neues Recht	2
1.4	Europäische Vielfalt — europäische Einheit	3
1.5	Festung Europa?	3
1.6	31. 12. 1992 — kein Stichtag?	4
1.7	Vereinigte Staaten von Europa?	4
1.8	Die USA — das historische Leitbild?	4
2.	Was ist der Binnenmarkt und wie funktioniert er?	6
2.1	Die Definition des Binnenmarktes	6
2.2	Die Rechtsordnung des Binnenmarktes	8
2.2.1	Die Realität des Gemeinschaftsrechts	8
2.2.2	Gesetzgeber, Regierung und Gericht	9
2.3	Die Verfassung des Binnenmarktes	10
2.3.1	EWG-Vertrag und Richterrecht	10
2.3.2	Freiheitsrechte, die den Binnenmarkt ausmachen	10
2.3.3	Marktwirtschaft als Verfassungsprinzip	11
2.3.4	Die allgemeinen Grundrechte	12
2.4	Verwaltungs- und Handelsrecht der Gemeinschaft ...	13
3.	Wie sieht der Binnenmarkt für das Unternehmen aus?	14
3.1	Zwischen Harmonisierung und totalem Wettbewerb ..	14
3.2	Gerichte machen den Binnenmarkt	14
3.2.1	Beseitigung von Hindernissen im Warenverkehr	15
3.2.1.1	Das Verbot der Diskriminierung	15
3.2.1.2	Ausnahmen vom Verbot der Diskriminierung	16
3.2.2	Der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit im Umweltschutz	18

3.2.3	Verfälschung des Wettbewerbs durch staatliche Beihilfen	18
3.3	Der neue Ansatz der Kommission	20
3.4	Die Konsequenz: Binnenmarkt heißt Wettbewerb	21
3.4.1	Nicht der Gesetzgeber schafft den Binnenmarkt	21
3.4.2	Technische Normen im Wettbewerb	21
3.4.3	Wettbewerb überall	22
3.4.4	Deregulierung	22
4.	Wie wird das mittelständische Unternehmen „europäisch“?	24
4.1	Worum geht es?	24
4.1.1	Sich der Zukunft stellen	24
4.1.2	Verlierer und Gewinner	25
4.2	Wie das Unternehmen <i>nicht</i> „europäisch“ wird	26
4.3	Das Marketing-Mix des europäischen Unternehmens	27
4.3.1	Europäischer Firmenname, Warenzeichen, Produktbezeichnungen	28
4.3.1.1	Europäisieren?	28
4.3.1.2	Empfehlungen	29
4.3.2.	<u>Europäisches Produkt und Marketing</u>	29
4.3.2.1	<u>Euro-Marketing versus Regional-Marketing</u>	29
4.3.2.2	Gemeinsamkeiten	30
4.3.2.3	Marktnischen	30
4.3.2.4	Werbung	31
4.3.2.5	Rückkoppelung	31
4.3.2.6	Qualität	31
4.3.2.7	<u>Sortimentsstrategie</u>	32
4.3.2.8	Marktanteil	32
4.3.2.9	Information	32
4.3.2.10	Empfehlungen	33
4.3.3	<u>Der europäische Preis</u>	36
4.3.3.1	Der bisherige Exportpreis	36
4.3.3.2	Der Europa-Preis	36
4.3.3.3	Die Konditionen	38
4.3.3.4	Empfehlungen	39
4.4	Die Europäisierung der unternehmerischen Funktionen	39
4.4.1	Der europäische Vertrieb	39

4.4.1.1	Die Vertriebskosten	39
4.4.1.2	Die regionalen Vertriebskosten	40
4.4.1.3	Revision des Vertriebs im Binnenmarkt	42
4.4.1.4	Kosten der Logistik und des Kundendienstes	43
4.4.1.5	Liquidation unrentabler Vertriebstöchter	43
4.4.1.6	Anpassung der Vertriebsorganisation	44
4.4.1.7	Folgerungen	45
4.4.1.8	Empfehlungen	46
4.4.2	Die europäische Fertigung	47
4.4.2.1	Standortfrage	47
4.4.2.2	Sortimentskerosen	47
4.4.2.3	Intelligente Produkte	47
4.4.2.4	Herstellkosten	48
4.4.2.5	Empfehlungen	49
4.4.3	Die Europäische Forschung	51
4.4.3.1	Zunehmender F + E-Aufwand	51
4.4.3.2	Externe oder interne Forschung	51
4.4.3.3	Empfehlungen	53
4.4.4	Die europäische Leitung: der Euromanager	53
4.4.4.1	Das Anforderungsprofil	54
4.4.4.2	Information und Kommunikation	54
4.4.4.3	Toleranz und Komplementarität	54
4.4.4.4	Einsatz europäischer Mitarbeiter	55
4.4.4.5	Die Organisationsstruktur	55
4.4.4.6	Europäische Führungsgremien	57
4.4.4.7	Der „europäische“ Beirat	57
4.4.4.8	Krisenmanagement	57
4.4.4.9	Empfehlungen	58
4.4.5	Das europäische Personalwesen	59
4.4.5.1	Personalpolitische Leitlinien	59
4.4.5.2	Europäische Tarifpolitik	59
4.4.5.3	Freiwillige Sozialleistungen	60
4.4.5.4	Unternehmenskultur	61
4.4.5.5	Expatriierung oder Entsendung	61
4.4.5.6	Empfehlungen	62
4.4.6	Das Recht im europäischen Unternehmen	63
4.4.6.1	Das Gemeinschaftsrecht	63
4.4.6.2	Die Rechtsordnungen der Mitgliedstaaten	63
4.4.6.3	Zusammenarbeit mit ausländischen Juristen	64
4.4.6.4	Einbeziehung des Juristen in Entscheidungen	64

4.4.6.5	Empfehlungen	64
5.	Die Größe des europäischen Unternehmens	66
5.1	Größe allein nicht entscheidend	66
5.2	Ertragskraft entscheidet	66
5.3	Empfehlungen	67
6.	Konsequenz: Wie sich die „Europäisierung“ auf die Ertragskraft auswirken kann	69
Anhang I:	„The Cost of Non-Europe“ am Beispiel der Automobilindustrie	71
	1. Vorbemerkung	71
	2. Argumentation	71
	3. Wirkung auf die Herstellkosten	72
	3.1 Systematik der Untersuchung	73
	3.2 Hypothesen zukünftiger Entwicklung	73
	3.3 Ergebnis	74
	4. Weitere Konsequenzen — Multiplikatoren ...	75
	5. Kommentar	75
Anhang II:	Modell einer Anpassungsplanung	77
Anhang III:	Zur Sortimentssklerose	84
	Quellenangaben	86