

<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
Verzeichnis der Abbildungen im Text	IV
Verzeichnis der Abbildungen im Anhang	XI
Verzeichnis der Tabellen im Anhang	XIII
<b>A. Einleitung</b>	<b>1</b>
1. Problemstellung	1
2. Methodisches Vorgehen	2
3. Die empirische Basis	3
3.1. Auswahl des Erhebungssamples	4
3.2. Schriftliche Unternehmensbefragung	4
3.3. Telefoninterviews	6
<b>B. Die Grundlagen der Untersuchung</b>	<b>8</b>
1. Das Konzept des strategischen Wettbewerbsvorteils	11
2. Wettbewerbsvorteile unter Zeitaspekten	16
3. Die strategische Stärke "Lernkultur"	18
4. Informationstechnologie als Wettbewerbsfaktor	24
5. Zusammenfassung	25
<b>C. Der empirische Befund</b>	<b>26</b>
1. Die untersuchungsleitenden Fragen	27
1.1. Die Betroffenheitsthese	28
1.2. Die These vom Informations-Mehrbedarf	29
1.3. Die These des differenzierten Informationsbedarfs	30
1.4. Die These vom Informationswettlauf	31
1.5. Die Professionalisierungsthese	32

	Seite
2. Der Wettbewerbsfaktor Information nach allgemeinen sowie Unternehmensgrößen- und Branchengesichtspunkten	33
2.1. Der Informationsbedarf	34
2.1.1. Erwartete Veränderungen der Wettbewerbssituation im EG-Binnenmarkt 1992	35
2.1.2. Die strategische Bedeutung unterschiedlicher Informationsbereiche	36
2.1.3. Die einzelnen EG-Staaten in ihrer Bedeutung für den Informationsbedarf der Unternehmen	43
2.1.4. Zusammenfassung	48
2.2. Die Informationsbeschaffung	50
2.2.1. Die betriebliche Organisation der Beschaffung externer Informationen	50
2.2.2. Die von den Unternehmen genutzten Informationsquellen	54
2.2.2.1. Allgemeine Informationen	55
2.2.2.2. Unternehmensindividuelle Informationen	59
2.2.3. Die Bewertung des Informationsangebotes aus Unternehmenssicht	63
2.2.3.1. Die Informationsbereiche	64
2.2.3.2. Die Informationsquellen	75
2.2.4. Zusammenfassung	87
2.3. Die Informationsverarbeitung	89
2.3.1. Die Informationsverarbeitung als Grundlage für die strategische Unternehmensplanung	90
2.3.2. Die Informationsverarbeitung in ihrer Bedeutung für den Aufbau strategischer Erfolgspotentiale	96
2.3.2.1. Mitarbeitermotivation und Kommunikation	96
2.3.2.2. Mitarbeiterqualifikation und "Lernen im Unternehmen"	106
2.3.3. Zusammenfassung	111
2.4. Die Umsetzung der Informationen in Unternehmensstrategien für den EG-Binnenmarkt 1992	112
2.4.1. Absatzmärkte	113
2.4.2. Beschaffungsmärkte	116
2.4.3. Produktion	118
2.4.4. Unternehmenspolitische Aspekte	123
2.4.5. Zusammenfassung	126

	Seite
3. Die Bedeutung der situativen Merkmale "bisherige und zukünftige Auslandsorientierung" für das Informationsverhalten der Unternehmen	128
3.1. Informationsbedarf	130
3.2. Informationsbeschaffung	133
3.3. Informationsverarbeitung	144
3.4. Umsetzung der Informationen in Unternehmensstrategien	149
4. Der Wettbewerbsfaktor Information und Unternehmenserfolg	154
4.1. Unternehmenserfolg in Abhängigkeit von situativen Einflußgrößen	154
4.1.1. Unternehmensgröße als Einflußfaktor	155
4.1.2. Branchenzugehörigkeit als Einflußfaktor	155
4.1.3. Bisherige und zukünftige Auslandsorientierung als Einflußfaktor	160
4.2. Informationsverhalten und Unternehmenserfolg unter Berücksichtigung situativer Aspekte	161
5. Exkurs: Mittelstandsförderung im Informationsbereich	164
5.1. Mittelstandsgerechte Anforderungen an Binnenmarktinformationen	165
5.2. Das Euro-Fitneß-Programm	166
5.3. Die EG-Beratungsstellen	169
5.4. Zusammenfassung	171
D. Zusammenfassung der wichtigsten Untersuchungsergebnisse	172
Summary	177
Anhang	179
Fragebogen	213
Literaturverzeichnis	221

<b>VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN IM TEXT</b>	<b>Seite</b>
<b>Abbildung 1: Größenverteilung der antwortenden Unternehmen</b>	<b>5</b>
<b>Abbildung 2: Verteilung der antwortenden Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen</b>	<b>5</b>
<b>Abbildung 3: Verteilung der antwortenden Unternehmen nach Exporttätigkeit</b>	<b>7</b>
<b>Abbildung 4: Entwicklung der antwortenden Unternehmen in den letzten drei Jahren</b>	<b>7</b>
<b>Abbildung 5: Information als betriebswirtschaftliche Aufgabe</b>	<b>10</b>
<b>Abbildung 6: Die Informationssphären des Unternehmens</b>	<b>13</b>
<b>Abbildung 7: Entwicklung von Hardware- und Software-Investitionen (1972 - 1985)</b>	<b>19</b>
<b>Abbildung 8: Lernen im Unternehmen</b>	<b>21</b>
<b>Abbildung 9: Informationsbedarf im EG-Binnenmarkt 1992</b>	<b>28</b>
<b>Abbildung 10: Erwartete Auswirkungen auf die Wettbewerbssituation des eigenen Unternehmens durch den EG-Binnenmarkt 1992</b>	<b>35</b>
<b>Abbildung 11: Bedeutung unterschiedlicher Informationsbereiche</b>	<b>37</b>
<b>Abbildung 12: Vier Grundtypen von Informationsaufgaben</b>	<b>38</b>
<b>Abbildung 13: Bedeutung unterschiedlicher Informationsbereiche nach Unternehmensgrößenklassen</b>	<b>40</b>
<b>Abbildung 14: Bedeutung der Konkurrenz- und Kundeninformationen nach Wirtschaftsbereichen</b>	<b>42</b>
<b>Abbildung 15: Bedeutung der EG-Staaten nach unterschiedlichen Wettbewerbskriterien</b>	<b>44</b>

	<b>Seite</b>
<b>Abbildung 16:</b> Als Absatzmarkt wichtige EG-Staaten nach Unternehmensgrößenklassen	<b>46</b>
<b>Abbildung 17:</b> Als Konkurrenzland wichtige EG-Staaten nach Unternehmensgrößenklassen	<b>47</b>
<b>Abbildung 18:</b> Organisatorische Regelung der Beschaffung von externen Informationen	<b>52</b>
<b>Abbildung 19:</b> Die Beschaffung externer Informationen als alleinige Aufgabe der Geschäftsführung nach Unternehmensgrößenklassen	<b>52</b>
<b>Abbildung 20:</b> Organisation der Beschaffung externer Informationen nach Veränderung der Umsatzrendite in den letzten 3 Jahren	<b>54</b>
<b>Abbildung 21:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über allgemeine Marktrahmendaten	<b>56</b>
<b>Abbildung 22:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über Richtlinien und Normen	<b>56</b>
<b>Abbildung 23:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über allgemeine Marktrahmendaten nach Unternehmensgrößenklassen	<b>58</b>
<b>Abbildung 24:</b> Quellen zur Beschaffung von Konkurrenzinformationen	<b>60</b>
<b>Abbildung 25:</b> Quellen zur Beschaffung von Kundeninformationen	<b>60</b>
<b>Abbildung 26:</b> Quellen zur Beschaffung von Lieferanteninformationen	<b>61</b>
<b>Abbildung 27:</b> Quellen zur Beschaffung von Konkurrenzinformationen nach Unternehmensgrößenklassen	<b>62</b>
<b>Abbildung 28:</b> Die Bewertung des bestehenden Informationsangebotes nach Informationsbereichen	<b>65</b>

	Seite
<b>Abbildung 29:</b> Verteilung der Kritik am bestehenden Informationsangebot nach Informationsbereichen	68
<b>Abbildung 30:</b> Bewertung des bestehenden Informationsangebotes nach Unternehmensgrößenklassen	72
<b>Abbildung 31:</b> Verteilung der Kritik an dem bestehenden Angebot an Konkurrenzinformationen nach Unternehmensgrößenklassen	75
<b>Abbildung 32:</b> Bewertung der Informationsanbieter durch die befragten Unternehmen	77
<b>Abbildung 33:</b> Verbesserungswünsche an die Informationsanbieter	80
<b>Abbildung 34:</b> Bewertung der Informationsanbieter nach Unternehmensgrößenklassen	84
<b>Abbildung 35:</b> Systematische Verarbeitung von unternehmensinternen Informationen	92
<b>Abbildung 36:</b> Systematische Verarbeitung von unternehmensexternen Informationen	93
<b>Abbildung 37:</b> Systematische Verarbeitung von unternehmensinternen Informationen nach Unternehmensgrößenklassen	95
<b>Abbildung 38:</b> Systematische Verarbeitung von unternehmensexternen Informationen nach Unternehmensgrößenklassen	95
<b>Abbildung 39:</b> Innerbetrieblicher Informationsfluß über persönliche Kontakte (informelle Kommunikation)	98
<b>Abbildung 40:</b> Beteiligung der Mitarbeiter an Problemlösungen (z.B. durch Qualitätszirkel)	100
<b>Abbildung 41:</b> Information durch regelmäßige Mitarbeiterbesprechungen	100

	<b>Seite</b>
<b>Abbildung 42:</b> Informationsverarbeitung unter Nutzung von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie	101
<b>Abbildung 43:</b> Ausstattung der Arbeitsplätze von Führungskräften mit PC's oder Terminals	102
<b>Abbildung 44:</b> Schriftliche Information der Mitarbeiter (durch Umlauf, Aushang etc.) nach Unternehmensgrößenklassen	104
<b>Abbildung 45:</b> Beteiligung der Mitarbeiter an Problemlösungen nach Unternehmensgrößenklassen	105
<b>Abbildung 46:</b> Informationsverarbeitung unter Nutzung von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie nach Unternehmensgrößenklassen	106
<b>Abbildung 47:</b> Fachspezifische Weiterbildung der Führungskräfte in Seminaren, Work-Shops, etc.	108
<b>Abbildung 48:</b> Aus- und Weiterbildung der Führungskräfte in angrenzenden Fachgebieten (Generalisierung)	108
<b>Abbildung 49:</b> Aus- und Weiterbildung der Führungskräfte in Fremdsprachen	109
<b>Abbildung 50:</b> Schulung der Führungskräfte in Mitarbeiterführung	110
<b>Abbildung 51:</b> Strategische Markt-Ziele für den EG-Binnenmarkt 1992	113
<b>Abbildung 52:</b> Erschließung neuer Absatzmärkte in anderen EG-Staaten nach Unternehmensgrößenklassen	114
<b>Abbildung 53:</b> Steigerung der Marktanteile im Inland nach Unternehmensgrößenklassen	115
<b>Abbildung 54:</b> Steigerung der Marktanteile in anderen EG-Staaten nach Unternehmensgrößenklassen	116

	Seite
Abbildung 55: Erschließung neuer Beschaffungsmärkte in anderen EG-Staaten	117
Abbildung 56: Strategische Ziele für den EG-Binnenmarkt 1992 aus dem Produktionsbereich	119
Abbildung 57: Strategische Ziele aus dem Produktionsbereich nach Unternehmensgrößenklassen	120
Abbildung 58: Strategische Ziele für den EG-Binnenmarkt 1992 nach Wirtschaftsbereichen	122
Abbildung 59: Kooperation und Auslandsniederlassung als strategische Ziele für den EG-Binnenmarkt 1992	124
Abbildung 60: Auslandsniederlassungen im EG-Raum als strategisches Ziel für den EG-Binnenmarkt 1992 nach Unternehmensgrößenklassen	124
Abbildung 61: Kooperationen im EG-Ausland als strategisches Ziel für den EG-Binnenmarkt 1992 nach Unternehmensgrößenklassen	125
Abbildung 62: Kooperationen im Inland als strategisches Ziel für den EG-Binnenmarkt 1992 nach Unternehmensgrößenklassen	126
Abbildung 63: Als Absatzmarkt wichtige EG-Staaten nach situativen Kriterien	131
Abbildung 64: Bedeutung unterschiedlicher Informationsbereiche nach situativen Kriterien	132
Abbildung 65: Quellen zur Beschaffung von Marktrahmendaten nach situativen Kriterien	134
Abbildung 66: Quellen zur Beschaffung von Konkurrenzinformationen nach situativen Kriterien	135



	<b>Seite</b>
<b>Abbildung 67: Bewertung des bestehenden Informationsangebotes über Technologie sowie Richtlinien/Normen aus Sicht der Unternehmen nach situativen Kriterien</b>	<b>137</b>
<b>Abbildung 68: Kritik des bestehenden Informationsangebotes über Technologie sowie Richtlinien/Normen aus Sicht der Unternehmen nach situativen Kriterien</b>	<b>138</b>
<b>Abbildung 69: Bewertung des bestehenden Informationsangebotes über Abnehmer, Konkurrenten sowie Lieferanten nach situativen Kriterien</b>	<b>139</b>
<b>Abbildung 70: Bewertung des bestehenden Informationsangebotes über Markttrahmendaten sowie Steuern und Finanzen aus der Sicht der Unternehmen nach situativen Kriterien</b>	<b>141</b>
<b>Abbildung 71: Bewertung der Informationsstellen aus der Sicht der Unternehmen nach situativen Kriterien</b>	<b>142</b>
<b>Abbildung 72: Organisatorische Regelung der Beschaffung von externen Informationen nach situativen Kriterien</b>	<b>145</b>
<b>Abbildung 73: Mitarbeiterinformation und -kommunikation nach situativen Kriterien</b>	<b>147</b>
<b>Abbildung 74: Weiterbildungsmaßnahmen nach situativen Kriterien</b>	<b>148</b>
<b>Abbildung 75: Strategische Marktziele für den EG-Binnenmarkt 1992 nach situativen Kriterien</b>	<b>151</b>
<b>Abbildung 76: Strategische Produktziele für den EG-Binnenmarkt 1992 nach situativen Kriterien</b>	<b>152</b>
<b>Abbildung 77: Kooperation und Auslandsniederlassung als strategische Ziele für den EG-Binnenmarkt 1992 nach situativen Kriterien</b>	<b>153</b>

	<b>Seite</b>
<b>Abbildung 78:</b> Unternehmensentwicklung nach Unternehmensgrößenklassen (1986 bis 1989/90)	<b>156</b>
<b>Abbildung 79:</b> Unternehmensentwicklung nach Wirtschaftsbereichen (1986 bis 1989/90)	<b>157</b>
<b>Abbildung 80:</b> Unternehmensentwicklung nach situativen Kriterien (1986 bis 1989/90)	<b>162</b>

<b>VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN IM ANHANG</b>	<b>Seite</b>
<b>Abbildung A 1: Erwartete Auswirkungen auf die Wettbewerbssituation durch den EG-Binnenmarkt 1992 nach Unternehmensgrößenklassen</b>	<b>180</b>
<b>Abbildung A 2: Erwartete Auswirkungen auf die Wettbewerbssituation durch den EG-Binnenmarkt 1992 nach Wirtschaftsbereichen</b>	<b>181</b>
<b>Abbildung A 3: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Richtlinien/Normen nach Unternehmensgrößenklassen</b>	<b>182</b>
<b>Abbildung A 4: Quellen zur Beschaffung von Informationen über allgemeine Marktrahmendaten für Unternehmen des Grundstoff- und Produktionsgütergewerbes</b>	<b>183</b>
<b>Abbildung A 5: Quellen zur Beschaffung von Informationen über allgemeine Marktrahmendaten für Unternehmen des Verbrauchsgüter Produzierenden Gewerbes</b>	<b>184</b>
<b>Abbildung A 6: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Richtlinien/Normen für Unternehmen des Grundstoff- und Produktionsgütergewerbes</b>	<b>185</b>
<b>Abbildung A 7: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Richtlinien/Normen für Unternehmen des Nahrungs- und Genussmittelgewerbes</b>	<b>186</b>
<b>Abbildung A 8: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Kunden nach Unternehmensgrößenklassen</b>	<b>187</b>
<b>Abbildung A 9: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Lieferanten nach Unternehmensgrößenklassen</b>	<b>188</b>
<b>Abbildung A 10: Quellen zur Beschaffung von Informationen über Konkurrenten für Unternehmen des Verbrauchsgüter Produzierenden Gewerbes</b>	<b>189</b>

<b>Abbildung A 11:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Konkurrenten für Unternehmen des Grundstoff- und Produktionsgütergewerbes</b>	<b>190</b>
<b>Abbildung A 12:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Konkurrenten für Unternehmen des Baugewerbes</b>	<b>191</b>
<b>Abbildung A 13:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Kunden für Unternehmen des Grundstoff- und Produktionsgütergewerbes</b>	<b>192</b>
<b>Abbildung A 14:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Kunden für Unternehmen des Nahrungs- und Genußmittelgewerbes</b>	<b>193</b>
<b>Abbildung A 15:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Lieferanten für Unternehmen des Grundstoff- und Produktionsgütergewerbes</b>	<b>194</b>
<b>Abbildung A 16:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Lieferanten für Unternehmen des Nahrungs- und Genußmittelgewerbes</b>	<b>195</b>
<b>Abbildung A 17:</b>	<b>Erwartete Vorteile aus der Unternehmensgröße mit Blick auf den EG-Binnenmarkt 1992 nach situativen Kriterien</b>	<b>196</b>
<b>Abbildung A 18:</b>	<b>Als Beschaffungsmarkt wichtige EG-Staaten nach situativen Kriterien</b>	<b>197</b>
<b>Abbildung A 19:</b>	<b>Aus Konkurrenzgesichtspunkten wichtige EG-Staaten nach situativen Kriterien</b>	<b>198</b>
<b>Abbildung A 20:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Richtlinien/Normen nach situativen Kriterien</b>	<b>199</b>
<b>Abbildung A 21:</b>	<b>Quellen zur Beschaffung von Informationen über Abnehmer nach situativen Kriterien</b>	<b>200</b>

	<b>Seite</b>
<b>Abbildung A 22:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über Lieferanten nach situativen Kriterien	<b>201</b>
<b>Abbildung A 23:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über Produktionstechnologie nach situativen Kriterien	<b>202</b>
<b>Abbildung A 24:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über Steuern und Finanzen nach situativen Kriterien	<b>203</b>
<b>Abbildung A 25:</b> Quellen zur Beschaffung von Informationen über Kommunikationstechnologie nach situativen Kriterien	<b>204</b>
<b>Abbildung A 26:</b> Verbesserungswünsche an Informationen über Konkurrenten und Abnehmer nach situativen Kriterien	<b>205</b>
<b>Abbildung A 27:</b> Verbesserungswünsche an Informationen über Lieferanten und Marktrahmendaten nach situativen Kriterien	<b>206</b>
<b>Abbildung A 28:</b> Systematische Verarbeitung von Informationen nach situativen Kriterien	<b>207</b>
<b>Abbildung A 29:</b> Maßnahmen zur Verbesserung der technologischen Ausstattung nach situativen Kriterien	<b>208</b>

#### VERZEICHNIS DER TABELLEN IM ANHANG

<b>Tabelle 1:</b> Als Absatzmarkt wichtige EG-Staaten nach Wirtschaftsbereichen	<b>209</b>
<b>Tabelle 2:</b> Als Beschaffungsmarkt wichtige EG-Staaten nach Wirtschaftsbereichen	<b>210</b>
<b>Tabelle 3:</b> Aus Konkurrenz Gesichtspunkten wichtige EG-Staaten nach Wirtschaftsbereichen	<b>211</b>