

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Vorbemerkungen .....	1
1.2	Zielsetzung .....	3
1.3	Vorgehen .....	3
<b>2</b>	<b>Rahmenbedingungen für Unternehmen in Japan</b> .....	<b>4</b>
2.1	<b>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen</b> .....	<b>4</b>
2.1.1	Natürliche Voraussetzungen .....	4
2.1.2	Volkswirtschaftliche Entwicklung nach 1945 .....	5
2.1.3	Volkswirtschaftliche Ausgangslage anfangs der neunziger Jahre .....	8
2.1.4	Japanische Unternehmen .....	10
2.1.5	Leitfunktion der japanischen Industrie- und Dienstleistungsgruppierungen .....	12
2.1.6	Beschäftigungspolitik in japanischen Unternehmen .....	15
2.1.7	Bedeutung ausländischer Unternehmen in Japan .....	17
2.1.8	Aussenwirtschaft .....	18
2.1.9	Wirtschaft und Staat - Wirtschaftsplanung und Industriestrukturpolitik .....	21
2.2	<b>Technologische Rahmenbedingungen</b> .....	<b>23</b>
2.2.1	Staat, Wissenschaft und Technologie .....	23
2.2.2	Erfindung, Entwicklung und industrielle Auswertung .....	24
2.3	<b>Soziale Rahmenbedingungen</b> .....	<b>26</b>
2.3.1	Religionen und Moral-Verständnis .....	27
2.3.2	Gemeinschaftliche Organisationsprinzipien .....	28
2.3.2.1	Gemeinschaftsprinzip vor Individualprinzip .....	28
2.3.2.2	Senioritätsprinzip vor Leistungsprinzip .....	30
2.3.3	Militaristisch-patriarchales Erziehungssystem .....	30
2.3.4	Führungsanspruch als Motivation .....	32
2.4	<b>Ökologische Rahmenbedingungen</b> .....	<b>34</b>
2.5	<b>Politisch-institutionelle Rahmenbedingungen</b> .....	<b>34</b>
2.5.1	Politische Institutionen nach japanischem Muster .....	35

2.5.2	Die japanische Insularität .....	36
2.6	<b>Zusammenfassung</b> .....	38
	<b>Wirtschaftliche Beziehungen zwischen der Schweiz und Japan</b> .....	39
3.1	<b>Theoretische Erläuterungen zu grenzüberschreitenden wirtschaftlichen Aktivitäten</b> .....	39
3.1.1	Theoretische Erklärungsansätze des Aussenhandels .....	39
3.1.2	Theoretische Erklärungsansätze von Direktinvestitionen ....	41
3.2	<b>Historische Entwicklung der wirtschaftlichen Beziehungen</b> .....	43
3.2.1	Japan als Handelspartner seit 1864 .....	43
3.2.2	Erste schweizerische Unternehmensgründungen in Japan ....	44
3.2.3	Unternehmerische Erfahrungen mit Japan .....	46
3.2.4	Aufschwung der wirtschaftlichen Beziehungen in der Nachkriegszeit .....	50
3.2.5	Entwicklung der wirtschaftlichen Beziehungen bis 1992 ....	51
3.3	<b>Der Aussenhandel zwischen der Schweiz und Japan</b> .....	52
3.3.1	Die Exportsituation der Schweiz und Japan .....	52
3.3.2	Die schweizerische Handelsbilanz mit Japan .....	53
3.3.2.1	Die Entwicklung des Handelsvolumens zwischen Japan und der Schweiz .....	53
3.3.2.2	Die Entwicklung des schweizerischen Handelsvolumens mit Japan im Vergleich mit Asien .....	54
3.3.2.3	Die Entwicklung des schweizerischen Imports aus Japan .....	55
3.3.2.4	Die Entwicklung des schweizerischen Exports nach Japan .....	56
3.3.2.5	Beurteilung des schweizerischen Aussenhandels mit Japan .....	59
3.4	<b>Die Dienstleistungsbilanz zwischen der Schweiz und Japan</b> .....	60
3.5	<b>Die Bilanz der Direktinvestitionen zwischen der Schweiz und Japan</b> .....	60
3.5.1	Die Entwicklung der japanischen Direktinvestitionen im Ausland .....	61
3.5.2	Beurteilung japanischer Direktinvestitionen in der Schweiz ..	63

5.1.3	Zur Entwicklung der Schweizer Unternehmen auf dem japanischen Konsumgütermarkt .....	136
5.2	<b>Uhrenmarkt</b> .....	139
5.2.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	140
5.2.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren .....	142
5.2.3	Zur Entwicklung der Schweizer Uhrenindustrie auf dem japanischen Markt .....	144
5.2.3.1	Ausgangslage .....	144
5.2.3.2	Überblick über die Entwicklung der Schweizer Exporte nach Japan .....	145
5.2.3.3	Parallelimporte in Japan führen zu einer systematischen Verzerrung .....	147
5.3	<b>Investitionsgütermarkt</b> .....	149
5.3.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	149
5.3.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren .....	153
5.3.3	Zur Entwicklung der Schweizer Investitionsgüterunternehmen auf dem japanischen Markt .....	155
5.3.3.1	Überblick über die Entwicklung der Schweizer Exporte nach Japan .....	156
5.3.3.2	Werkzeugmaschinen .....	158
5.3.3.2.1	Zur Entwicklung der Werkzeugmaschinenindustrie .....	159
5.3.3.2.2	Zur Wettbewerbsfähigkeit der schweizerischen Werkzeugmaschinenindustrie .....	160
5.3.3.3	Maschinen für die grafische Industrie .....	162
5.3.3.4	Textilmaschinen .....	164
5.3.3.5	Präzisionsinstrumente .....	167
5.3.3.6	Weitere Bereiche des Investitionsgütermarktes .....	168
5.4	<b>Pharmazeutische und chemische Industrie</b> .....	171
5.4.1	Der japanische Pharmamarkt .....	171
5.4.1.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale .....	172
5.4.1.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren .....	174

5.4.1.3	Zur Entwicklung der Schweizer Pharmaunternehmen in Japan	175
5.4.1.3.1	Zur Etablierung der Schweizer Pharmaunternehmen in Japan	175
5.4.1.3.2	Die Entwicklung der Schweizer Pharmaunternehmen zu «Insidern» in der japanischen Wirtschaft	177
5.4.1.3.3	Zur Bedeutung der Schweizer Pharmaunternehmen auf anderen Gebieten	178
5.4.2	Der japanische Markt für weitere chemische und pharmazeutische Erzeugnisse	179
5.4.2.1	Zur Entwicklung der Schweizer Unternehmen in Japan	179
5.4.2.2	Japanisches Musterbeispiel im Vitamingeschäft	180
5.5	<b>Handel</b>	181
5.5.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	181
5.5.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren	182
5.5.3	Zur Entwicklung der Schweizer Handelsunternehmen in Japan	183
5.6	<b>Banken und finanzielle Dienstleistungen</b>	186
5.6.1	Der Kapitalmarkt für japanische Kunden	186
5.6.1.1	Der internationale Kapitalmarkt für japanische Kunden	186
5.6.1.2	Der Schweizerfranken-Kapitalmarkt für japanische Kunden	189
5.6.1.2.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	189
5.6.1.2.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren	193
5.6.1.2.3	Zur Entwicklung der Schweizer Banken	195
5.6.2	Übrige Finanzdienstleistungen in Japan	196
5.6.2.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	196
5.6.2.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren	198

3.5.3	Die Entwicklung der schweizerischen Direktinvestitionen im Ausland .....	65
3.5.4	Beurteilung der schweizerischen Direktinvestitionen in Japan .....	67
3.6	<b>Zusammenfassung</b> .....	69
<b>4</b>	<b>Erfolgsfaktoren im Japan-Geschäft</b> .....	71
4.1	<b>Forschungskonzeption</b> .....	71
4.1.1	Erfolgsfaktorenforschung .....	71
4.1.2	Beschreibung der Vorgehensweise und der verwendeten Forschungsmethodik .....	73
4.1.3	Auswahl der Unternehmen .....	75
4.2	<b>Hypothesen</b> .....	76
4.2.1	Erfolgsindikatoren zur Überprüfung der Hypothesen .....	76
4.2.2	Prüfung der Hypothesen .....	79
4.2.3	Aufbau, Formulierung und Interpretation der Hypothesen ...	82
4.3	<b>Empirische Überprüfung der Hypothesen</b> .....	83
4.3.1	Unternehmerisches <Commitment> zum Japan-Geschäft .....	84
4.3.2	Anpassung an den japanischen Markt .....	90
4.3.3	Entwicklung zum <Insider> in Japan .....	94
4.3.4	Schweizerisches Beziehungsnetz in Japan .....	98
4.3.5	Strategisches Denken und Handeln .....	103
4.3.6	Marketingplanung in Japan .....	107
4.3.7	Miteinbezug japanischer Marketingleute in die Marketingplanung .....	111
4.3.8	Langjährige Geschäftsbeziehungen zu Japan .....	115
4.3.9	Kontinuität in marktstrategischer Hinsicht .....	119
4.3.10	Kontinuität in personeller Hinsicht .....	122
4.4	<b>Zusammenfassung</b> .....	126
<b>5</b>	<b>Rahmenbedingungen, Wettbewerbsmerkmale und Erfolgsfaktoren in ausgewählten japanischen Märkten, Industrien und Branchen</b> .....	128
5.1	<b>Konsumgütermarkt</b> .....	129
5.1.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale	129
5.1.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren .....	134

5.6.2.3	Zur Entwicklung der Schweizer Finanzdienstleistungsunternehmen . . . . .	198
5.6.3	Weitere Bankgeschäfte in Japan . . . . .	201
5.6.3.1	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale . . . . .	201
5.6.3.2	Wesentliche Erfolgsfaktoren . . . . .	206
5.6.3.3	Zur Entwicklung der Schweizer Banken . . . . .	206
5.7	<b>Versicherungsmarkt</b> . . . . .	209
5.7.1	Der japanische Versicherungsmarkt . . . . .	209
5.7.1.1	Der japanische Lebensversicherungsmarkt . . . . .	209
5.7.1.2	Der japanische Nichtleben-Versicherungsmarkt . . . . .	210
5.7.1.3	Das Rückversicherungsgeschäft in Japan . . . . .	211
5.7.2	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale . . . . .	211
5.7.3	Wesentliche Erfolgsfaktoren . . . . .	213
5.7.4	Zur Entwicklung der Schweizer Versicherungsunternehmen in Japan . . . . .	213
5.8	<b>Weitere Dienstleistungen</b> . . . . .	214
5.8.1	Zur Entwicklung des Transportmarktes mit Japan . . . . .	214
5.8.2	Zur Entwicklung der Schweizer Unternehmen in verschiedenen Dienstleistungsbereichen in Japan . . . . .	218
5.9	<b>Tourismusmarkt</b> . . . . .	219
5.9.1	Der japanische Tourismusmarkt . . . . .	219
5.9.2	Wesentliche Rahmenbedingungen und Wettbewerbsmerkmale . . . . .	220
5.9.3	Wesentliche Erfolgsfaktoren . . . . .	222
5.9.4	Zur Entwicklung des japanischen Tourismus in der Schweiz . . . . .	224
5.9.5	«Schweizer Paradies» in Japan? . . . . .	225
5.10	<b>Zusammenfassung</b> . . . . .	227
	<b>Zusammenfassung und Schlussbemerkungen</b> . . . . .	228
6.1	<b>Grundmuster des unternehmerischen Engagements in Japan</b> . . . . .	228
6.2	<b>Schlussbemerkungen</b> . . . . .	231

## Tabellenverzeichnis

Tab. 2.1:	<i>Kennziffern der japanischen Volkswirtschaft (1982 bis 1991) . . . . .</i>	7
Tab. 2.2:	<i>Zur Bedeutung nichtjapanischer Unternehmen in Japan (1991) . . .</i>	18
Tab. 2.3:	<i>Entwicklung des japanischen Grosshandelspreisindex und des Exportpreisindex in vier Sektoren auf Yen-Basis (1985 bis 1992) . . . . .</i>	19
Tab. 2.4:	<i>Japanischer Aussenhandel (1991; in Milliarden Dollar) . . . . .</i>	20
Tab. 3.1:	<i>Die wichtigsten Exportmärkte Japans und der Schweiz (1991) . . .</i>	53
Tab. 3.2:	<i>Entwicklung des schweizerischen Handelsvolumens mit Japan in Millionen Franken (1960 bis 1990) . . . . .</i>	54
Tab. 3.3:	<i>Die Entwicklung des schweizerischen Handelsvolumens mit Japan im Vergleich mit Asien (1970 bis 1990) . . . . .</i>	55
Tab. 3.4:	<i>Entwicklung des schweizerischen Imports aus Japan in Millionen Franken (1970 bis 1990) . . . . .</i>	56
Tab. 3.5:	<i>Entwicklung des schweizerischen Exports nach Japan in Millionen Franken (1970 bis 1990) . . . . .</i>	57
Tab. 3.6:	<i>Entwicklung der japanischen Direktinvestitionen im Ausland (1987 bis 1991; Investitionsfälle in Millionen Dollar) . . . . .</i>	61
Tab. 3.7:	<i>Kumulierte japanische Direktinvestitionen im Ausland nach Sektoren (1951 bis 1991; in Millionen Dollar) . . . . .</i>	62
Tab. 3.8:	<i>Direktinvestitionen im Industriesektor durch japanische Unter- nehmen im Vergleich mit Unternehmen aus den EG-Ländern im asiatisch-pazifischen Raum (1986 bis 1990 kumuliert; in Millionen Dollar) . . . . .</i>	63
Tab. 3.9:	<i>Beispiele japanischer Direktinvestitionen in der Schweiz . . . . .</i>	64
Tab. 3.10:	<i>Direktinvestitionen von Schweizer Unternehmen im Ausland (1991; Kapitalbestand in Milliarden Franken) . . . . .</i>	65
Tab. 3.11:	<i>Entwicklung der ausländischen Direktinvestitionen in Japan . . . .</i>	66
Tab. 3.12:	<i>Schweizer Unternehmen in Japan (1991) . . . . .</i>	69

Tab. 4.1:	<i>Eigene Erwartungen und Zielsetzungen als Massstab - «Wie beurteilen Sie das wirtschaftliche Engagement Ihres Unternehmens in Japan gemessen an Ihren Erwartungen und Zielsetzungen vor zehn Jahren?»</i> . . . . .	78
Tab. 4.2:	<i>Erfolg der Konkurrenz als Massstab - «Wie beurteilen Sie das wirtschaftliche Engagement Ihres Unternehmens in Japan gemessen am Erfolg Ihrer drei grössten Konkurrenten?»</i> . . . . .	78
Tab. 4.3:	<i>Erfolg der japanischen Konkurrenz als Massstab - «Wie beurteilen Sie das wirtschaftliche Engagement Ihres Unternehmens in Japan gemessen am Erfolg Ihrer japanischen Konkurrenten?»</i> . . . . .	79
Tab. 4.4:	<i>Rangaufteilung und Rangsummenberechnung für den U-Test</i> . . . . .	80
Tab. 4.5:	<i>U-Test: Kritischer Wert U</i> . . . . .	81
Tab. 4.6:	<i>Unternehmerisches Commitment - «Wie beurteilen Sie das «Commitment» Ihres Unternehmens im Japan-Geschäft?»</i> . . . . .	88
Tab. 4.7:	<i>Anpassung - «Sie stehen zwischen den beiden Extremen, Ihre Produkte und Dienstleistungen entweder vollständig zu standardisieren oder vollständig den jeweiligen Märkten anzupassen. Inwieweit hat sich Ihr Unternehmen insgesamt dem japanischen Markt angepasst?»</i> . . . . .	92
Tab. 4.8:	<i>«Insider» in Japan - «Als Extremformen gibt es «Outsider» und «Insider». Wie beurteilen Sie die Stellung Ihres Unternehmens in Ihrer Branche in Japan?»</i> . . . . .	96
Tab. 4.9.:	<i>Schweizerisches Beziehungsnetz in Japan - «Wie würden Sie die Beziehungen Ihres Unternehmens zur schweizerischen Gemeinschaft in Japan bezeichnen?»</i> . . . . .	101
Tab. 4.10:	<i>Strategisches Denken und Handeln - «Wie beurteilen sie die Verankerung des strategischen Denkens und Handelns (z.B. Miteinbezug von japanischen Konkurrenten usw.) in Ihrem Unternehmen vor zehn Jahren?»</i> . . . . .	106
Tab. 4.11:	<i>Marketingplanung vor Ort - «Wo wird die Marketingplanung für Ihre Produkte und Dienstleistungen durchgeführt?»</i> . . . . .	109
Tab. 4.12:	<i>Miteinbezug japanischer Marketingleute - «Wer führt die Marketingplanung für Ihre Produkte und Dienstleistungen in Japan durch?»</i> . . . . .	114



Tab. 4.13:	<i>Langjährige Geschäftsbeziehungen - «Seit wann unterhält Ihr Unternehmen Geschäftsbeziehungen zu Japan?»</i> . . . . .	117
Tab. 4.14:	<i>Kontinuität in marktstrategischer Hinsicht - «Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 20 Jahren seine Strategie hinsichtlich des japanischen Marktes geändert?»</i> . . . . .	121
Tab. 4.15:	<i>Kontinuität in personeller Hinsicht - «Wie häufig hat der Verantwortliche für Japan am Hauptsitz in der Schweiz in den letzten 20 Jahren gewechselt?»</i> . . . . .	125
Tab. 5.1:	<i>Marktdurchdringung in- und ausländischer Konsumgüter in Japan</i> . . . . .	132
Tab. 5.2:	<i>Schweizer Exporte von diversen Konsumgütern nach Japan (1988 bis 1992; in Millionen Franken)</i> . . . . .	136
Tab. 5.3:	<i>Schweizer Exporte von Uhren und Bijouterie nach Japan (1988 bis 1992; in Millionen Franken)</i> . . . . .	146
Tab. 5.4:	<i>Import von Schweizer Uhren in Japan (1988 bis 1991)</i> . . . . .	148
Tab. 5.5:	<i>Japans Import und Export von Investitionsgütern</i> . . . . .	151
Tab. 5.6:	<i>Schweizer Exporte der Metall- und Maschinenindustrie nach Japan in Millionen Franken (1988 bis 1992)</i> . . . . .	157
Tab. 5.7:	<i>Schweizer Exporte von Präzisionsinstrumenten nach Japan (1988 bis 1992; in Millionen Franken)</i> . . . . .	168
Tab. 5.8:	<i>Multinationale Pharmaunternehmen der Schweiz auf dem Weltmarkt (1991)</i> . . . . .	176
Tab. 5.9:	<i>Schweizer Handelsunternehmen in Japan</i> . . . . .	184
Tab. 5.10:	<i>Währungsverteilung internationaler Obligationenemissionen (1987 bis 1991; in Prozenten)</i> . . . . .	187
Tab. 5.11:	<i>Obligationenemissionen in Schweizerfranken (in Milliarden Franken)</i> . . . . .	189
Tab. 5.12:	<i>Obligationenemissionen japanischer Schuldner in Schweizerfranken: 1974 bis 1992 (in Milliarden Franken)</i> . . . . .	191
Tab. 5.13:	<i>Japanische Schweizerfranken-Emissionen: 1988 bis 1992 (in Millionen Franken)</i> . . . . .	192
Tab. 5.14:	<i>Einstufung der Wertschriftenhäuser in Japan aus Kundensicht (Dezember 1992)</i> . . . . .	200

Tab. A.14:	<i>Regionen - «Welche Regionen deckt Ihr Unternehmen mit seinen Kernprodukten und/oder Kerndienstleistungen ab?»</i> . . . . .	246
Tab. A.15:	<i>«Wie ist die Marktentwicklung in den von Ihrem Unternehmen bearbeiteten Marktsegmenten in den letzten fünf Jahren verlaufen (1986 bis 1991)?»</i> . . . . .	246
Tab. A.16:	<i>Marktdurchdringung - «Wie ist Ihre Marktdurchdringung (gemessen an der Anzahl Kundenbeziehungen) in Japan in den letzten fünf Jahren verlaufen (1986 bis 1991)?»</i> . . . . .	247
Tab. A.17:	<i>«Konnte Ihr Unternehmen bei Ihren Kernprodukten und/oder Kerndienstleistungen Preiserhöhungen durchsetzen (1986 bis 1991)?»</i> . . . . .	247
Tab. A.18:	<i>Umsatzentwicklung - «Wie hat sich Ihr Umsatz in Japan in den letzten fünf Jahren entwickelt (1986 bis 1991)?»</i> . . . . .	248
Tab. A.19:	<i>Japan-Anteil am Gesamtumsatz - «Wie hat sich der prozentuale Anteil des Japan-Geschäfts gemessen am Gesamtumsatz Ihres Unternehmens in den letzten fünf Jahren entwickelt (1986 bis 1991)?»</i> . . . . .	248
Tab. A.20:	<i>Rendite - «Wo lag Ihre Rendite im Japan-Geschäft vor fünf Jahren (1986), wo liegt sie heute (1991), und wo wird sie Ihren Erwartungen zufolge in fünf Jahren (1996) liegen?»</i> . . . . .	249
Tab. A.21:	<i>Return on Investment - «Wie lange dauert es Ihrer Einschätzung nach, bis Sie die wichtigste Investition der letzten Jahre (inklusive «Marketing-Investitionen») wieder zurückverdient haben?»</i> . . . . .	249
Tab. A.22:	<i>Herkunft der Konkurrenz - «Woher kommen die grössten Konkurrenten für Ihre Kernprodukte und/oder Kerndienstleistungen?»</i> . . . . .	251
Tab. A.23:	<i>Gespür der Kunden - «Spüren die Kunden Ihres Unternehmens in Japan, dass es sich bei Ihnen um ein Schweizer Unternehmen handelt?»</i> . . . . .	251
Tab. A.24:	<i>Gespür der Beschäftigten - «Spüren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ihres Unternehmens in Japan, dass es sich bei Ihnen um ein Schweizer Unternehmen handelt?»</i> . . . . .	252

Tab. A.25:	<i>Interne Bewerbungen - «Nehmen wir an, Ihr Unternehmen sucht intern qualifiziertes (Kader-)Personal für Auslandsinsätze in Japan und in den USA. Wieviele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewerben sich für Japan im Vergleich zur USA?»</i> . . . . .	253
Tab. A.26:	<i>Prestige - «Wie wird in Ihrem Unternehmen das Prestige beurteilt, dem ‹Top Management› in Japan anzugehören, im Vergleich zum Prestige, dem ‹Top Management› in der USA anzugehören?»</i> . . . . .	253
Tab. A.27:	<i>Wettbewerbsdruck in Japan - «Wie bezeichnen Sie den Wettbewerbsdruck im für Ihre Kernprodukte und/oder Kerndienstleistungen relevanten japanischen Markt?»</i> . . . . .	254
Tab. A.28:	<i>Wettbewerbsdruck im Vergleich - «Wie bezeichnen Sie den Wettbewerbsdruck im für Ihre Kernprodukte und/oder Kerndienstleistungen relevanten japanischen Markt im Vergleich zum europäischen oder nordamerikanischen Markt?»</i> . . . . .	254
Tab. A.29:	<i>Wettbewerbsmerkmale - «Welche der folgenden Hauptmerkmale kennzeichnen den Wettbewerb des Japan-Geschäfts in Ihren wichtigsten Marktsegmenten?»</i> . . . . .	257
Tab. A.30:	<i>Prioritäten - «Welche Priorität setzen Sie in den folgenden 13 Bereichen für die Entwicklung Ihres Japan-Geschäfts?»</i> . . . . .	260
Tab. A.31:	<i>Motive - «Welches sind die Motive zur Entwicklung und Einführung weiterer Leistungen im Japan-Geschäft?»</i> . . . . .	263

Tab. 5.15:	<i>Einstufung der Banken in Japan aus Kundensicht (Dezember 1992)</i> .....	207
Tab. 5.16:	<i>Verteilung der Übernachtungen von Gästen aus Japan in den 12 touristischen Regionen der Schweiz (1980 und 1990)</i> .....	224
Tab. A.1:	<i>Übersicht über alle Interviews</i> .....	238
Tab. A.2:	<i>Anzahl Unternehmen und deren Verteilung nach Branchen</i> .....	239
Tab. A.3:	<i>Ein Zehnjahresvergleich des Umsatzes und der Beschäftigten von Schweizer Unternehmen auf dem japanischen Markt: 1981 und 1991</i> .....	240
Tab. A.4:	<i>Erste Geschäfte auf dem japanischen Markt und Markteintritt in Japan</i> .....	240
Tab. A.5:	<i>Heutige Organisationsformen in Japan (1992)</i> .....	241
Tab. A.6:	<i>Tätigkeiten in Japan - «Was beinhaltet das unternehmerische Engagement Ihres Unternehmens in Japan?»</i> .....	242
Tab. A.7:	<i>Niederlassungen im asiatisch-pazifischen Raum - «Wo ist Ihr Unternehmen im asiatisch-pazifischen Raum mit einer eigenen Tochtergesellschaft, einem Joint-Venture oder einer Repräsentanz niedergelassen?»</i> .....	242
Tab. A.8:	<i>Organisatorische Eingliederung - «Wo liegt in Ihrem Unternehmen die «Zentrale» für den asiatisch-pazifischen Raum?»</i> .....	243
Tab. A.9:	<i>Erste Niederlassung - «Wo war Ihr Unternehmen im asiatisch-pazifischen Raum mit einer Tochtergesellschaft, einer Repräsentanz oder einem Joint-Venture zuerst niedergelassen?»</i> .....	243
Tab. A.10:	<i>Mit Japan Beschäftigte - «Wieviele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen sich am Hauptsitz in der Schweiz hauptsächlich mit dem japanischen Markt?»</i> .....	244
Tab. A.11:	<i>Gesprächsführung auf japanisch - «Wieviele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Hauptsitz sind in der Lage, ein Gespräch auf japanisch zu führen?»</i> .....	244
Tab. A.12:	<i>«Wieviele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen in Japan insgesamt vor zehn Jahren beschäftigt (1982) und wieviele werden heute beschäftigt (1992)?»</i> .....	245
Tab. A.13:	<i>Umsatz - «Wieviel Umsatz hat Ihr Unternehmen in Japan 1981 und 1991 gemacht?»</i> .....	245

A.1	<b>Umfrageergebnisse</b>	236
A.1.1	<b>Begriff und Selektion der Schweizer Unternehmen</b>	236
A.1.2	<b>Statistische Übersicht über alle Interviews</b>	238
A.1.3	<b>Unternehmensspezifische Informationen</b>	239
A.2	<b>Unternehmen und Interviewpartner</b>	264
A.3	<b>Literaturverzeichnis</b>	267

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1:	<i>Keiretsu: Das Beispiel der Mitsubishi-Gruppe (1991)</i>	14
Abb. 3.1:	<i>Bestimmungsfaktoren ausländischer Direktinvestitionen</i>	42
Abb. 4.1:	<i>Unternehmerisches Commitment zum Japan-Geschäft als Erfolgsfaktor</i>	88
Abb. 4.2:	<i>Anpassung als Erfolgsfaktor</i>	92
Abb. 4.3:	<i>Insider-Stellung als Erfolgsfaktor</i>	96
Abb. 4.4:	<i>Schweizerisches Beziehungsnetz als Erfolgsfaktor</i>	101
Abb. 4.5:	<i>Strategisches Denken und Handeln als Erfolgsfaktor</i>	106
Abb. 4.6:	<i>Marketingplanung in Japan als Erfolgsfaktor</i>	109
Abb. 4.7:	<i>Miteinbezug von Japanern in die Marketingplanung als Erfolgsfaktor</i>	114
Abb. 4.8:	<i>Langjährige Geschäftsbeziehungen als Erfolgsfaktor</i>	117
Abb. 4.9:	<i>Kontinuität in marktstrategischer Hinsicht als Erfolgsfaktor</i>	121
Abb. 4.10:	<i>Kontinuität in personeller Hinsicht als Erfolgsfaktor</i>	125