

## INHALTSVERZEICHNIS

Seite

### I. Einführung und Problemstellung

1. Globalisierung und Internationalisierung .....	2
2. Systematisierung und Einordnung der Begriffe Steuerung und Koordination .....	9
3. Einordnung der Steuerung und Koordination von Auslands- aktivitäten in die Forschungsrichtung des Internatio- nalen Management .....	13
4. Zielsetzung der Studie und Abgrenzung des Untersuchungs- objekts .....	17
5. Methodische Vorgehensweise .....	19
6. Aufbau der Arbeit .....	24

### II. Wurzeln und Grundlagen der japanischen Unternehmungs- führung

1. Gesellschaftlicher Hintergrund .....	27
1.1 Historisch-gesellschaftliche Entwicklung .....	27
1.2 Kulturstruktur und Mentalität .....	31
2. Traditionelle Managementprinzipien .....	36
2.1 Konzept der Unternehmensfamilie .....	36
2.2 Prinzip der lebenslangen Beschäftigung .....	39
2.3 Prinzip des hierarchischen Statussystems .....	42
2.4 Senioritätsprinzip .....	43
2.5 Prinzip des kollektiven Entscheidungsprozesses ...	45
3. Informations- und Kommunikationsverhalten .....	49
4. Allgemeiner Charakter der japanischen Führungs- philosophie .....	52
5. Übertragbarkeit japanischer Managementprinzipien .....	58

### III. Konzeptioneller Bezugsrahmen zur Erfassung der Steuerung und Koordination von Auslandsaktivitäten

1. Unternehmungsstrategische Grundentscheidungen .....	66
1.1 Eigenschaften des zugrundeliegenden Geschäfts ....	66
1.2 Internationalisierungsstrategien .....	72

1.2.1	Begriff .....	72
1.2.2	Ethnozentrische Strategien .....	74
1.2.3	Strategien der nationalen Anpassung .....	74
1.2.4	Globale Integrationsstrategien .....	75
1.2.5	Multifokale Strategien .....	76
1.3	Interessen des Gastlandes als restriktiver Faktor .....	78
1.4	Tochtergesellschaftseigenschaften als Einflußfaktoren .....	80
2.	Eingliederung von Auslandsaktivitäten in die Gesamt- organisation .....	81
2.1	Bedeutung .....	81
2.2	Beteiligungshöhe .....	82
2.3	Operationale Strukturen .....	86
2.3.1	Gestaltungsproblem .....	86
2.3.2	Differenzierte Strukturen .....	87
2.3.3	Integrierte Strukturen .....	91
2.3.3.1	Integrierte Funktionalstruktur .....	91
2.3.3.2	Integrierte Produktstruktur .....	93
2.3.3.3	Integrierte Regionalstruktur .....	95
2.3.3.4	Mehrdimensionale Strukturen .....	96
2.3.4	Mischstrukturen .....	98
2.4	Dynamische Entwicklung der Organisations- struktur .....	100
3.	Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	105
3.1	Bedeutung .....	105
3.2	Leitungssysteme in den Tochtergesellschaften ....	108
3.2.1	Organisatorische Gestaltung .....	108
3.2.2	Konfliktträchtigkeit .....	115
3.3	Personalentwicklung in der Zentrale .....	120
3.3.1	Personalplanung und Selektion .....	120
3.3.2	Aus- und Weiterbildungsprogramme .....	124
3.3.3	Leistungsbeurteilung .....	126
3.3.4	Entlohnungs- und Beförderungspraktiken ...	128
4.	Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	130
4.1	Konzeptionelle Strukturierung .....	130
4.2	Instrumentarium zur Steuerung und Koordination .....	135
4.2.1	Technokratische Instrumente .....	135
4.2.1.1	Planungs- und Berichtssysteme .....	135
4.2.1.1.1	Zielplanung .....	135
4.2.1.1.2	Aktionsplanung .....	138
4.2.1.1.3	Zusammenhang der Planungssysteme .....	139
4.2.1.1.4	Berichtssysteme .....	145
4.2.1.2	Formalisierung .....	149
4.2.1.2.1	Programmierung .....	149
4.2.1.2.2	Standardisierung .....	153
4.2.1.3	Technologische Abhängigkeiten und Interdependenzen .....	155
4.2.1.4	Innerbetriebliche Austauschbezie- hungen und Transferpreissysteme .....	156
4.2.2	Personenorientierte Instrumente .....	160
4.2.2.1	Persönliche Weisungen .....	160

4.2.2.2 Entsendung von Stammhaus-	162
mitarbeitern .....	162
4.2.2.3 Sozialisation .....	166
5. Autonomie der Tochtergesellschaften .....	170
5.1 Strategisches Gestaltungsproblem .....	170
5.2 Probleme der Messung von Autonomie .....	176
5.3 Autonomie bezüglich einzelner Entscheidungs-	183
arten .....	183
5.3.1 Unternehmenspolitik/Strategische	183
Führung .....	185
5.3.2 Forschung und Entwicklung .....	185
5.3.3 Beschaffung .....	185
5.3.4 Produktion .....	185
5.3.5 Vertrieb/Marketing .....	186
5.3.6 Personal .....	187
5.3.7 Finanzierung/Budgetierung .....	188
5.3.8 Gesamtbetrachtung .....	189
5.4 Situative Einflüsse auf Autonomie und Koordi-	190
nationsintensität .....	190

#### IV. Empirische Überprüfung anhand typenspezifischer Einzeluntersuchungen

1. Shinjuku Motors .....	197
1.1 Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	197
1.2 Organisationsstruktur .....	199
1.3 Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	203
1.4 Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	209
1.5 Autonomie der Tochtergesellschaften .....	215
2. Ueno Motor Company .....	219
2.1 Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	219
2.2 Organisationsstruktur .....	220
2.3 Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	224
2.4 Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	228
2.5 Autonomie der Tochtergesellschaften .....	233
3. Shimbashi Electric Company .....	236
3.1 Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	236
3.2 Organisationsstruktur .....	237
3.3 Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	240
3.4 Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	244
3.5 Autonomie der Tochtergesellschaften .....	249
4. Osaki Electric .....	252
4.1 Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	252
4.2 Organisationsstruktur .....	253
4.3 Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	256
4.4 Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	260
4.5 Autonomie der Tochtergesellschaften .....	264
5. Shinagawa Inc. ....	267
5.1 Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	267
5.2 Organisationsstruktur .....	268

5.3	Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	271
5.4	Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	274
5.5	Autonomie der Tochtergesellschaften .....	279
6.	Shibuya Foods .....	282
6.1	Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	282
6.2	Organisationsstruktur .....	283
6.3	Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	286
6.4	Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	289
6.5	Autonomie der Tochtergesellschaften .....	294
7.	Ginza Machinery .....	297
7.1	Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	297
7.2	Organisationsstruktur .....	298
7.3	Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	300
7.4	Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	303
7.5	Autonomie der Tochtergesellschaften .....	308
8.	Meguro Service .....	309
8.1	Unternehmensprofil/Strategische Ausrichtung .....	309
8.2	Organisationsstruktur .....	309
8.3	Leitungssysteme und Personalentwicklung .....	312
8.4	Steuerungs- und Koordinationsinstrumente .....	314
8.5	Autonomie der Tochtergesellschaften .....	318

## V. Zusammenfassende Schlußfolgerungen

1.	Lokale Anpassung vs. ethnozentrische Integration .....	319
2.	Organisation - die gelebte Matrix .....	324
3.	Strategie und Koordination - Zusammenhänge und Konsequenzen .....	328
4.	Ausblick .....	334
Anhang A: Interviewleitfaden Zentrale .....		337
Anhang B: Interviewleitfaden Tochtergesellschaft .....		351
Abbildungsverzeichnis .....		361
Tabellenverzeichnis .....		362
Literaturverzeichnis .....		363