

# Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Problemstellung.....	1
1.2	Gang der Untersuchung.....	5
<b>2</b>	<b>Quantifizierende Aufgabenstellungen des strategischen Controlling im Projekt- und Bereichsbezug .....</b>	<b>9</b>
2.1	Projekt- und Bereichsbezug im strategischen Controlling .....	9
2.2	Dynamisierung der Erfolgsprognose .....	16
2.3	Stochastifizierung und Risikobewertung.....	22
2.4	Bewertungskalkül zur Bestimmung von Grenzpreisen .....	37
<b>3</b>	<b>Quantitativ-fundierte Handlungsempfehlungen im Projektbezug.....</b>	<b>45</b>
3.1	Überblick.....	45
3.2	Lebenszykluskonzept als Fundament einer projektbezogenen Bewertung .....	46
3.3	Absatzmarkt-bezogene Quantifizierung .....	51
3.4	Wertschöpfungsstruktur-bezogene Quantifizierung .....	76
3.5	Risikoberücksichtigung bei der Ableitung quantitativ- fundierter Handlungsempfehlungen .....	119
<b>4</b>	<b>Quantitativ-fundierte Handlungsempfehlungen im Bereichsbezug.....</b>	<b>139</b>
4.1	Problemstellung.....	139
4.2	Motive von internationalen Standortinvestitionen .....	151
4.3	Standort-bezogene Erfolgsprognose .....	182
4.4	Risikobezogene Standortbewertung und -performance .....	214
4.5	Funktionsverlagerung als kostenorientierte Standortentscheidung: Besteuerung und steuerorientierte Unternehmensbewertung.....	258
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>281</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>307</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsübersicht.....</b>	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XIX</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XXV</b>
<b>Symbolverzeichnis .....</b>	<b>XXIX</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	5
<b>2 Quantifizierende Aufgabenstellungen des strategischen</b>	
<b>Controlling im Projekt- und Bereichsbezug .....</b>	<b>9</b>
2.1 Projekt- und Bereichsbezug im strategischen Controlling .....	9
2.1.1 Begriffsdefinition strategisches Controlling .....	9
2.1.2 Charakterisierung und Differenzierung der Aufgabenstellung .....	12
2.1.3 Quantifizierungs-, Optimierungs- und Mindestniveauealküle .. ...	14
2.2 Dynamisierung der Erfolgsprognose.....	16
2.2.1 Werttreibermodell von <i>Rappaport</i> . .....	17
2.2.2 Integrierte Unternehmensplanung .....	20
2.3 Stochastifizierung und Risikobewertung.....	22
2.3.1 Offenlegung der Risikostruktur .....	22
2.3.1.1 Szenariotechnik .....	24
2.3.1.2 Risikosimulation... .....	26
2.3.2 Methoden der Risikobewertung .....	32
2.3.2.1 Sicherheitsäquivalentmethode.....	32
2.3.2.2 Risikozuschlagsmethode .....	36
2.4 Bewertungskalkül zur Bestimmung von Grenzpreisen .....	37
2.4.1 Bewertungskalkül zur Ermittlung von Grenzpreisen unter	
Sicherheit.....	37
2.4.2 Berücksichtigung des Risikos im Bewertungskalkül ... ..	42

2.4.2.1	Berücksichtigung der Risikounterschiede zwischen Bewertungs- und Alternativobjekt .....	42
2.4.2.2	Bewertungskalkül zur Ermittlung von Grenzpreisen unter Risiko.. .....	43

### **3 Quantitativ-fundierte Handlungsempfehlungen im**

<b>Projektbezug.....</b>	<b>45</b>
--------------------------	-----------

<b>3.1 Überblick.....</b>	<b>45</b>
---------------------------	-----------

<b>3.2 Lebenszykluskonzept als Fundament einer projektbezogenen Bewertung .....</b>	<b>46</b>
---	-----------

3.2.1	Das Konzept des Lebenszyklus... ..	46
-------	------------------------------------	----

3.2.2	Grundlage für die Lebenszyklusrechnung .....	47
-------	--	----

3.2.3	Lebenszykluskosten- vs. -zahlungsrechnung .....	50
-------	---	----

<b>3.3 Absatzmarkt-bezogene Quantifizierung .....</b>	<b>51</b>
---	-----------

3.3.1	Marktpotenzial .....	51
-------	----------------------	----

3.3.1.1	Exponentielles Modell.....	53
---------	----------------------------	----

3.3.1.2	Logistisches Modell .....	53
---------	---------------------------	----

3.3.1.3	Bass-Modell.....	54
---------	------------------	----

3.3.2	Absatzprognose.....	57
-------	---------------------	----

3.3.2.1	Werbewirkungsfunktionen zur Prognose der Absatzmenge. . . . .	58
---------	--	----

3.3.2.1.1	Lineare Funktion .....	60
-----------	------------------------	----

3.3.2.1.2	Multiplikative Funktion.....	61
-----------	------------------------------	----

3.3.2.1.3	Semi-logarithmische Funktion .....	62
-----------	------------------------------------	----

3.3.2.1.4	Modifiziert-exponentielle Funktion. ....	62
-----------	--	----

3.3.2.1.5	S-förmige Funktion .....	63
-----------	--------------------------	----

3.3.2.1.6	Vergleich .....	64
-----------	-----------------	----

3.3.2.2	Optimierung der Werbewirkungsfunktionen.....	67
---------	--	----

3.3.2.3	Marktreaktionsfunktionen mit mehreren Marketinginstrumenten .....	69
---------	--	----

<b>3.4 Wertschöpfungsstruktur-bezogene Quantifizierung .....</b>	<b>76</b>
--	-----------

3.4.1	Optimierung von Kapazitäts- und Produktionskosten .....	79
-------	---	----

3.4.1.1	Ansatz von Schild/Bauerdorf .....	84
---------	-----------------------------------	----

3.4.1.2	Alternativer Optimierungsansatz.....	90
---------	--------------------------------------	----

3.4.1.2.1	Statische Modellstruktur. ....	90
-----------	--------------------------------	----

3.4.1.2.2	Dynamische Modellstruktur.....	92
-----------	--------------------------------	----

3.4.2	Target Costing .....	97
-------	----------------------	----

3.4.2.1	Statischer Ansatz .....	97
---------	-------------------------	----

3.4.2 2	Dynamisierung des Target Costing .....	100
3.4.2.2.1	Allgemeines Modell .....	103
3.4.2.2.2	Szenarienabhängige Anwendung des Kalküls (Beispielsrechnung) .....	110
3.5	<b>Risikoberücksichtigung bei der Ableitung quantitativ- fundierter Handlungsempfehlungen</b> .....	119
3.5.1	Grundstruktur des projektbezogenen Optimierungskalküls .....	121
3.5.2	Bewertung eines Produktprojekts unter Sicherheit .....	122
3.5.3	Bewertung des Produktprojekts unter Risiko .....	126
3.5.4	Berücksichtigung des Risikos im Rahmen des dynamischen Target Costing-Ansatzes .....	132
<b>4</b>	<b>Quantitativ-fundierte Handlungsempfehlungen im Bereichsbezug</b> .....	139
4.1	<b>Problemstellung</b> .....	139
4.1.1	Abgrenzung des Standortbegriffs .....	144
4.1.2	Entscheidungsprozess der Standortwahl .....	147
4.2	<b>Motive von internationalen Standortinvestitionen</b> .....	151
4.2.1	Ausgewählte Erklärungsansätze in der Literatur .....	151
4.2.1.1	Monopolistische Theorie der internationalen Direktinvestition .....	151
4.2.1.2	Produktlebenszyklustheorie .....	153
4.2.1.3	Eklektische Theorie .....	156
4.2.1.4	Diamant-Ansatz von Porter .....	158
4.2.1.5	Resümee .....	162
4.2.2	Strategische Motive internationaler Standortentscheidungen .....	163
4.2.2.1	Kosteneinsparung .....	163
4.2.2.2	Markterschließung .....	166
4.2.2.3	Following Customer .....	169
4.2.2.4	Sonstige Einflussfaktoren, insbesondere Steuersysteme und staatliche Investitionsförderung .....	172
4.2.3	Abstimmung der Unternehmens- und Internationalisierungsstrategie .....	176
4.2.4	Ziele der Standortentscheidung im Kontext der wertorientierten Unternehmensführung .....	177
4.2.5	Notwendigkeit eines wertorientierten Standortcontrolling im internationalen Kontext .....	180
4.3	<b>Standort-bezogene Erfolgsprognose</b> .....	182
4.3 1	Überblick .....	182

4.3.2	Identifikation standortspezifischer Werttreiber .....	182
4.3.3	Erfolgsprognose für eine Auslandsinvestition im Kontext einer Wachstumsstrategie .....	184
4.3.3.1	Grundlegende Struktur und Aufbau des Modells .....	184
4.3.3.2	Prognose des Wechselkurses .....	185
4.3.3.3	IUP-Modell nach <i>Dirrigl</i> .....	190
4.3.3.3.1	Leistungswirtschaftlicher Bereich .....	190
4.3.3.3.1.1	Absatzbereich .....	190
4.3.3.3.1.2	Materialbereich .....	192
4.3.3.3.1.3	Anlagenbereich .....	198
4.3.3.3.1.4	Personalbereich .....	200
4.3.3.3.1.5	Bewertung des Bestands an fertigen Erzeugnissen .....	201
4.3.3.3.2	Finanzbereich.....	202
4.3.3.3.2.1	Finanzielle Konsequenzen des leistungswirtschaftlichen Bereichs und aufgrund von Besteuerung und Gewinnverwendung .....	203
4.3.3.3.2.2	Herstellung des finanziellen Gleichgewichts .....	206
4.3.3.3.2.3	Dreiteilige Planungsrechnung des IUP-Modells.....	209
4.3.3.3.3	Bestimmung der Ausschüttung an die Muttergesellschaft .....	212
4.3.3.4	Erweiterungsmöglichkeiten des Modells.....	212
4.4	<b>Risikobezogene Standortbewertung und -performance .....</b>	<b>214</b>
4.4.1	Bewertung der X AG unter Sicherheit.....	215
4.4.1.1	Bewertung der X AG in der status quo-Situation .....	215
4.4.1.2	Bewertung der X AG (Alternative: Auslandsinvestition).....	217
4.4.1.3	Bewertung der X AG (Alternative: Inlandsinvestition) .....	220
4.4.1.4	Alternativenbeurteilung.....	225
4.4.2	Risikoberücksichtigung bei der Vorteilhaftigkeitsanalyse der Alternativen.....	225
4.4.2.1	Alternative: Auslandsinvestition .....	226
4.4.2.1.1	Offenlegung mittels Szenariotechnik.....	226
4.4.2.1.2	Risikobewertung auf Basis der Szenariostruktur.....	230
4.4.2.1.3	Offenlegung mittels Risikosimulation .....	234
4.4.2.1.4	Risikobewertung auf Basis der Risikosimulation .....	238
4.4.2.2	Alternative: Inlandsinvestition .....	239
4.4.2.2.1	Offenlegung mittels Szenariotechnik.....	239
4.4.2.2.2	Risikobewertung auf Basis der Szenariostruktur.....	240

4.4.2.2.3	Offenlegung mittels Risikosimulation .....	242
4.4.2.2.4	Risikobewertung auf Basis der Risikosimulation . ....	245
4.4.2.3	Vergleich der Alternativen. ....	245
4.4.3	Standort-bezogene Performanceanalyse auf Basis einer strategischen Abweichungsanalyse.....	246
4.4.3.1	Grundstruktur der Erfolgspotenzialrechnung ....	247
4.4.3.2	Standortcontrolling auf Basis der Erfolgspotenzialrechnung .....	251
<b>4.5</b>	<b>Funktionsverlagerung als kostenorientierte Standortentscheidung: Besteuerung und steuerorientierte Unternehmensbewertung.....</b>	<b>258</b>
4.5.1	Überblick.. ....	258
4.5.2	Tatbestand der Funktionsverlagerung .....	259
4.5.2.1	Steuerliche Voraussetzungen und Konsequenzen ... ..	259
4.5.2.2	Grenzpreisermittlung im Rahmen des hypothetischen Fremdvergleichs .....	262
4.5.2.2.1	Verrechnungspreisermittlung nach den Vorgaben der Finanzverwaltung .....	263
4.5.2.2.1.1	Bestimmung des Mindestpreises .....	263
4.5.2.2.1.2	Bestimmung des Höchstpreises und des Einigungsbereichs .....	265
4.5.2.2.1.3	Kritische Analyse .....	268
4.5.2.2.2	Grenzpreisermittlung auf Basis der (Standard-) Ertragswertmethode .....	272
4.5.2.2.3	Risikobewertung auf Basis von Risikozuschlägen .....	276
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>281</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>287</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>307</b>