

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	11
1.1 Problemstellung	11
1.2 Stand der Forschung	12
1.3 Zielsetzung der Arbeit	13
1.4 Vorgehensweise	14
2. Standortbestimmung: Internationales Controlling	17
2.1 Der Bezugsrahmen des internationalen Controlling	18
2.2 Strategische und operative Dimension des internationalen Markteintritts	21
2.2.1 Die Internationalisierungsstufen und ihre Bedeutung für das Controlling	23
2.2.2 Chancen, Risiken und Datensicherheit bei Markteintritten	25
2.3 Der situative Ansatz im internationalen Controlling	26
2.4 Einführung zur Fallstudie	30
2.4.1 Überblick über den Konzern	30
2.4.2 Daten zur Unternehmensentwicklung	31
2.4.3 Die Aufbauorganisation und Führungsgrundsätze	32
2.4.4 Die Aufbauorganisation des Controlling	34
2.4.5 Ziele des Markteintritts in Japan und die Gründungsphase der Tochtergesellschaft	35
3. Instrumentelle Dimensionen des internationalen Controlling in der Markteintrittsphase	39
3.1 KOORDINATION DES MARKEINTRITTS DURCH INFORMATIONSVERSORGUNG	40
3.1.1 Wozu Informationsversorgung im internationalen Controlling ?	40
3.1.2 Wirtschaftlichkeitsrechnung beim internationalen Markteintritt	43
3.1.3 Verrechnungspreise in der Markteintrittsphase	53
3.1.3.1 Organisatorisch bedingte Varianten der Verrechnungspreisgestaltung	54
3.1.3.1.1 Verrechnungspreise in der 'competitive organization'	55
3.1.3.1.2 Verrechnungspreise in der 'cooperative organization'	56
3.1.3.1.3 Verrechnungspreise in der 'collaborative organization'	57
3.1.3.2 Kostenorientierte Verrechnungspreise beim Markteintritt	58
3.1.3.3 Gestaltungsempfehlung zur Verrechnungspreisbildung in der Markteintrittsphase	60

3.1.4	Informationsversorgung gegen Wechselkursüberraschungen	64
3.1.5	Informationsversorgung mit Markteintritts- Kennzahlen	69
3.1.5.1	Kennzahlen als Spiegelbild des Zielsystems beim Markteintritt	69
3.1.5.2	Inhalte und Gebrauch von Kennzahlen im Markteintrittsstadium	74
3.1.5.3	Intervalle der Informationsversorgung mit Kennzahlen	78
3.1.6	Fallstudie zu Kapitel 3.1	81
3.1.6.1	Der Waren- und Finanzmittelfluß im Konzern	81
3.1.6.2	Die Kalkulation als Grundlage der Verrechnungspreisbildung	83
3.1.6.3	Verrechnungspreisbildung und Verbuchung	86
3.1.6.4	Die Informationsversorgung mit Kennzahlen	91
3.1.6.5	Abwicklung von Devisentermingeschäften	93
3.1.6.6	DV-Unterstützung bei der Informationsversorgung	94
3.1.6.7	Kritische Würdigung des IV-Systems des Konzerns	95
3.2	KOORDINATION DES MARKEINTRITTS DURCH DAS PLANUNGS- UND KONTROLLSYSTEM	99
3.2.1	Anforderung an Planung und Kontrolle beim Markteintritt	100
3.2.2	Planung und Kontrolle quantitativer und qualitativer Größen	106
3.2.2.1	Quantitative Planungs- und Kontrollinhalte	107
3.2.2.2	Qualitative Planungs- und Kontrollinhalte	116
3.2.2.2.1	Die Rolle des strategischen Controlling im ME-Stadium	116
3.2.2.2.2	Analyse der Erfolgspotentiale	119
3.2.2.2.3	Problematik der Meßbarkeit	124
3.2.2.3	Die qualitativen Meßbereiche im einzelnen	126
3.2.3	Messung des Zielerreichungsgrades mit dem Markteintritts-Portfolio	134
3.2.3.1	Anwendungsgebiete der Portfolioanalyse	134
3.2.3.2	Die Anwendung des Markteintrittsportfolios	137
3.2.3.3	Sinn und Unsinn von Normstrategien	141
3.2.4	Fallstudie zu Kapitel 3.2	143
3.2.4.1	Die Planungsphilosophie des Konzerns	143
3.2.4.2	Der Planungskalender	144
3.2.4.3	Bestimmung des Planwechselkurses	146
3.2.4.4	Die Planungspräambel	147
3.2.4.5	Die Planungsformulare	150
3.2.4.6	Die Ergebnisüberleitung	162
3.2.4.7	Kritische Würdigung des Planungs- und Kontrollsystems des Konzerns	164

4. Institutionale Aspekte des Controlling beim Markteintritt	169
4.1 Situative Gestaltung der Controlling - Organisation beim Markteintritt	170
4.1.1 Dimensionen einer situativen Controlling - Konzeption	170
4.1.2 Sollen Controlling - Instrumente situativ eingesetzt werden?	174
4.1.3 Muß die Controllingorganisation situativ angepaßt werden?	177
4.1.3.1 Unternehmensfaktor: Große Erfahrung auf internationalen Märkten	177
4.1.3.2 Unternehmensfaktor: Geringe Erfahrung auf internationalen Märkten	181
4.1.3.3 Zusammenfassung zur situativen Gestaltung der Controlling - Organisation	185
4.1.4 Das Anforderungsprofil eines Controllers in der Tochtergesellschaft	187
4.1.4.1 Prämissen zur Controller - Auswahl	187
4.1.4.2 Anforderungsprofil eines internationalen Controllers	189
4.2 Die Organisation des Markteintritts als Projekt	192
4.2.1 Definition der Projektorganisation	192
4.2.2 Organisation des Projektteams	197
4.3 Konzept einer Phasenstruktur des Controllings beim Markteintritt	202
4.3.1 Bezugsrahmen zur Definition von Phasen	202
4.3.2 Gesamtdarstellung der Markteintrittsphasen	205
4.3.2.1 Phase 0: Grundlegung des Projekts	207
4.3.2.2 Phase 1: Gründung der Tochtergesellschaft	213
4.3.2.3 Phase 2, 3 und 4: Aufbau der Tochtergesellschaft	217
4.3.2.4 Planungskalender für die Projektarbeit in den Phasen 1 - 4	220
4.4 Fallstudie zu Kapitel 4	222
4.4.1 Die Zusammenarbeit Controlling Stammhaus und Tochtergesellschaft	222
4.4.2 Das Controlling des Markteintritts in Japan aus organisatorischer Sicht	227
4.4.3 Kritische Würdigung der Organisation des Controlling beim Markteintritt	230

5. Zusammenfassung 235

Epilog 237

Abbildungsverzeichnis 239

Abkürzungsverzeichnis 241

Literaturverzeichnis 243