

## **Inhaltsübersicht**

|   |            |
|---|------------|
| <b>Inhaltsverzeichnis .....</b>   | <b>IX</b>  |
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>  | <b>XV</b>  |
| <b>1 Einleitung .....</b>   | <b>1</b>   |
| <b>2 Grundlagen zu betrieblichen<br/>Verlagerungsentscheidungen .....</b>           | <b>5</b>   |
| <b>3 Verfahren zur Bewertung strategischer<br/>Verlagerungsentscheidungen .....</b> | <b>25</b>  |
| <b>4 Auswahl potenzieller Auslandsstandorte .....</b>                               | <b>71</b>  |
| <b>5 Clusterspezifische Bewertung potenzieller<br/>Auslandsstandorte .....</b>      | <b>113</b> |
| <b>6 Schlussbetrachtung .....</b>   | <b>215</b> |
| <b>7 Anhang .....</b>   | <b>221</b> |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>   | <b>XIX</b> |

# **Inhaltsverzeichnis**

|                                 |           |
|---------------------------------|-----------|
| <b>Inhaltsverzeichnis .....</b> | <b>IX</b> |
|---------------------------------|-----------|

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b> | <b>XV</b> |
|------------------------------------|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 Einleitung .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>1.1 Problemstellung und Zielsetzung .....</b>                          | <b>1</b>  |
| <b>1.2 Gang der Untersuchung .....</b>                                    | <b>3</b>  |
| <b>2 Grundlagen zu betrieblichen<br/>Verlagerungsentscheidungen .....</b> | <b>5</b>  |
| <b>2.1 Strategische Verlagerungsentscheidungen .....</b>                  | <b>5</b>  |
| 2.1.1 Begriff und Abgrenzung der strategischen Verlagerung .....          | 5         |
| 2.1.2 Strategische Verlagerungen als Gegenstand der Forschung ..          | 7         |
| 2.1.3 Verlagerungen in der betrieblichen Praxis .....                     | 9         |
| <b>2.2 Ursachen und Implikationen betrieblicher Verlagerungen .....</b>   | <b>11</b> |
| 2.2.1 Motive betrieblicher Verlagerungen .....                            | 11        |
| 2.2.2 Folgen betrieblicher Verlagerungen .....                            | 13        |
| <b>2.3 Objekte strategischer Verlagerungsentscheidungen .....</b>         | <b>14</b> |
| 2.3.1 Verlagerung der Güterproduktion .....                               | 14        |
| 2.3.2 Verlagerung der Dienstleistungserstellung .....                     | 15        |
| <b>2.4 Fachtermini zu betrieblichen Verlagerungsentscheidungen .....</b>  | <b>16</b> |
| 2.4.1 Outsourcing .....   | 16        |
| 2.4.2 Offshoring .....  | 18        |
| <b>2.5 Offshoring als Maßnahme der Produktionsstandortstrategie .....</b> | <b>20</b> |
| 2.5.1 Ziele des Offshoring .....  | 20        |
| 2.5.2 Vorbereitungen des Verlagerungsprozesses .....                      | 21        |
| 2.5.3 Umsetzungsformen des Offshoring .....                               | 22        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3 Verfahren zur Bewertung strategischer Verlagerungsentscheidungen .....</b> | <b>25</b> |
| <b>3.1 Überblick.....</b>   | <b>25</b> |
| <b>3.2 Nutzwertanalyse.....</b>   | <b>27</b> |
| <b>3.2.1 Begriffserklärung und Methodik .....</b>                               | <b>28</b> |
| <b>3.2.2 Verfahrensschritte .....</b>   | <b>28</b> |
| <b>3.2.2.1 Zielkriterienbestimmung .....</b>                                    | <b>29</b> |
| <b>3.2.2.2 Zielkriteriengewichtung.....</b>                                     | <b>31</b> |
| <b>3.2.2.3 Teilnutzenbestimmung.....</b>  | <b>35</b> |
| <b>3.2.2.4 Gesamtnutzenermittlung.....</b>                                      | <b>36</b> |
| <b>3.2.2.5 Beurteilung der Vorteilhaftigkeit .....</b>                          | <b>37</b> |
| <b>3.2.3 Beurteilung der Nutzwertanalyse.....</b>                               | <b>38</b> |
| <b>3.2.3.1 Schwächen .....</b>  | <b>38</b> |
| <b>3.2.3.2 Stärken .....</b>  | <b>39</b> |
| <b>3.2.4 Problembezogene verfahrensspezifische Anwendungshinweise .....</b>     | <b>40</b> |
| <b>3.3 Analytic Hierarchy Process .....</b>                                     | <b>41</b> |
| <b>3.3.1 Begriffserklärung und Methodik .....</b>                               | <b>41</b> |
| <b>3.3.2 Prämissen.....</b>   | <b>43</b> |
| <b>3.3.3 Ablauf.....</b>  | <b>44</b> |
| <b>3.3.4 Beurteilung.....</b>   | <b>54</b> |
| <b>3.3.4.1 Schwächen .....</b>  | <b>54</b> |
| <b>3.3.4.2 Stärken .....</b>  | <b>55</b> |
| <b>3.3.5 Problembezogene verfahrensspezifische Anwendungshinweise .....</b>     | <b>56</b> |
| <b>3.4 Kapitalwertmethode.....</b>  | <b>57</b> |
| <b>3.4.1 Begriffserklärung und Methodik .....</b>                               | <b>57</b> |
| <b>3.4.2 Prämissen.....</b>   | <b>59</b> |
| <b>3.4.3 Bestimmung der Inputdaten .....</b>                                    | <b>62</b> |
| <b>3.4.4 Beurteilung .....</b>  | <b>66</b> |
| <b>3.4.4.1 Schwächen .....</b>  | <b>66</b> |
| <b>3.4.4.2 Stärken .....</b>  | <b>67</b> |
| <b>3.4.5 Problembezogene verfahrensspezifische Anwendungshinweise .....</b>     | <b>68</b> |

|  |            |
|--|------------|
| 3.5 Dynamische Amortisationsrechnung .....   | 69         |
| <b>4 Auswahl potenzieller Auslandsstandorte .....</b>  | <b>71</b>  |
| 4.1 Phasenorientierter Prozess der Produktionsverlagerung .....                                    | 71         |
| 4.2 Standortfaktortypologien im Überblick .....  | 74         |
| 4.3 Identifikation entscheidungsrelevanter Standortfaktoren .....                                  | 77         |
| 4.4 Checkliste aus Ausgang (Phase 1) .....   | 81         |
| 4.4.1 Phasenbezogene Anwendung des Verfahrens .....  | 81         |
| 4.4.2 Beurteilung des Checklistenverfahrens .....  | 84         |
| 4.5 Segmentierung zulässiger Standorte .....   | 85         |
| 4.5.1 Einführung in die Segmentbildung .....   | 86         |
| 4.5.2 Gründe für die Bildung von Standortsegmenten .....   | 86         |
| 4.5.3 Identifikation relevanter Standortfaktoren .....   | 87         |
| 4.5.4 Ermittlung bilateraler Unterschiede .....  | 88         |
| 4.5.4.1 Unterschiedsermittlung für qualitative<br>Standortfaktoren .....                           | 89         |
| 4.5.4.2 Unterschiedsermittlung für quantitative<br>Standortfaktoren .....                          | 91         |
| 4.5.4.3 Gewichtung der Unterschiede .....  | 94         |
| 4.5.5 Bildung der Kategorien Nearshore und Farshore .....  | 95         |
| 4.5.6 Berücksichtigung unternehmensspezifischer<br>Gegebenheiten .....                             | 99         |
| 4.5.7 Empfehlungen für die Ausprägungen der relevanten<br>Parameter .....                          | 110        |
| <b>5 Clusterspezifische Bewertung potenzieller<br/>Auslandsstandorte .....</b>                     | <b>113</b> |
| 5.1 Bewertung zulässiger Standorte unter Berücksichtigung<br>qualitativer Faktoren (Phase 2) ..... | 113        |
| 5.1.1 Instrument: Nutzwertanalyse .....  | 113        |
| 5.1.1.1 Zielkriterienbestimmung und Aufbau des<br>Hierarchiesystems .....                          | 114        |
| 5.1.1.2 Zielkriteriengewichtung .....  | 119        |

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| 5.1.1.2.1   | Gewichtungsmethoden .....   | 119 |
| 5.1.1.2.2   | Empfehlung für die Vergabe von Gewichtungen..   | 120 |
| 5.1.1.2.3   | Anpassung des Zielkriterien-Hierarchiesystems..   | 123 |
| 5.1.1.3     | Teilnutzenbestimmung .....  | 124 |
| 5.1.1.4     | Gesamtnutzenermittlung.....   | 127 |
| 5.1.1.5     | Vorteilhaftigkeitsentscheidung .....  | 129 |
| 5.1.2       | Instrument: Analytic Hierarchy Process .....  | 131 |
| 5.1.2.1     | Abbildung eines Hierarchiesystems .....   | 131 |
| 5.1.2.2     | Werturteilsbildung .....  | 133 |
| 5.1.2.2.1   | Empfehlung für die Vergabe von Gewichtungen..   | 133 |
| 5.1.2.2.2   | Unschärfe als Form von Unsicherheit .....   | 135 |
| 5.1.2.2.3   | Anpassung des Zielkriterien-Hierarchiesystems..   | 136 |
| 5.1.2.3     | Berechnung lokaler Prioritäten .....  | 137 |
| 5.1.2.4     | Konsistenzprüfung .....   | 138 |
| 5.1.2.5     | Synthese .....  | 139 |
| 5.1.3       | Problemspezifische Evaluation der beiden vorgestellten<br>Modelle .....                           | 140 |
| 5.2         | Bewertung ausgewählter Standorte unter Berücksichtigung<br>quantitativer Faktoren (Phase 3) ..... | 147 |
| 5.2.1       | Anwendung der Kapitalwertmethode zur Bewertung von<br>Standortalternativen.....                   | 147 |
| 5.2.1.1     | Generierung und Integration standortspezifischer<br>Inputdaten.....                               | 148 |
| 5.2.1.1.1   | Kapitalwertrelevante Inputdaten.....  | 148 |
| 5.2.1.1.2   | Aperiodische Zahlungen .....  | 149 |
| 5.2.1.1.2.1 | Investitionsauszahlung .....  | 150 |
| 5.2.1.1.2.2 | Subventionszahlungen.....   | 150 |
| 5.2.1.1.2.3 | Liquidationserlös .....   | 151 |
| 5.2.1.1.3   | Periodische Zahlungen.....  | 152 |
| 5.2.1.1.3.1 | Einzahlungen.....   | 152 |
| 5.2.1.1.3.2 | Auszahlungen .....  | 156 |
| 5.2.1.1.4   | Periodenunabhängige Inputdaten .....  | 161 |
| 5.2.1.1.4.1 | Nutzungsdauer.....  | 161 |
| 5.2.1.1.4.2 | Kalkulationszins.....   | 162 |
| 5.2.1.2     | Vorteilhaftigkeitsentscheidung .....  | 164 |

|  |            |
|--|------------|
| 5.2.1.3 Überblick zu möglichen Problemerkweiterungen.....                | 165        |
| 5.2.1.4 Erste Problemerkweiterung: Risiko .....                          | 167        |
| 5.2.1.4.1 Die risikoanalytische Standortbewertung .....                  | 167        |
| 5.2.1.4.1.1 Diskrete Zufallsvariablen .....                              | 169        |
| 5.2.1.4.1.2 Stetige Zufallsvariablen.....                                | 173        |
| 5.2.1.4.2 Kriterien zur Entscheidungsfindung .....                       | 181        |
| 5.2.1.4.2.1 $\mu$ -Regel .....   | 181        |
| 5.2.1.4.2.2 $\mu$ - $\sigma$ -Kriterium .....                            | 182        |
| 5.2.1.4.2.3 Bernoulli-Kriterium .....                                    | 192        |
| 5.2.1.4.2.4 Verlustrisiko .....  | 198        |
| 5.2.1.4.3 Beurteilung der Kriterien zur<br>Entscheidungsfindung .....    | 201        |
| 5.2.1.5 Zweite Problemerkweiterung: Steuern .....                        | 203        |
| 5.2.1.5.1 Formale Berücksichtigung von Steuern .....                     | 204        |
| 5.2.1.5.2 Ökonomische Implikationen der Integration von<br>Steuern ..... | 206        |
| 5.2.1.6 Dritte Problemerkweiterung: Kalkulationszinssatz .....           | 207        |
| 5.2.1.6.1 Segmentpezifischer Risikozuschlag .....                        | 207        |
| 5.2.1.6.2 Risikoadjustierter, länderspezifischer Zins.....               | 208        |
| 5.2.2 Dynamische Amortisationsrechnung .....                             | 209        |
| 5.3 Clusterspezifisches Standortbewertungsmodell .....                   | 210        |
| <br>   |            |
| <b>6 Schlussbetrachtung .....</b>  | <b>215</b> |
| <br>   |            |
| <b>7 Anhang.....</b>   | <b>221</b> |
| <br>   |            |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>  | <b>XIX</b> |