

Masterarbeit

Transferpreispolitik in Bauunternehmen

Masterarbeit zur Erlangung des akademischen Grades
Master of Business Administration
an der Fachhochschule Burgenland
(Austrian Institute of Management)

Georg Birklbauer

PersKz.: 1240001069

Betreuerin: MMag. Petra Gierlinger
Einreichungsdatum: November 2013

1. Einleitung

Im allgemeinen Wirtschaftsleben werden Leistungen durch die Bezahlung der vereinbarten Preise abgegolten, die üblicherweise am Markt aus dem Kräftespiel von Angebot und Nachfrage entstehen. Diese Preisbildung findet auf offenen Märkten nach freien Vereinbarungen bis hin zu aktuellen Börsenkursen statt und bildet die Grundlage für Transaktionen zwischen unabhängigen Geschäftspartnern.

Die zunehmende Globalisierung verbunden mit einer immer stärkeren internationalen Orientierung der Konzerne bringt es nun aber mit sich, dass Geschäfte nicht mehr zwischen externen Marktteilnehmern sondern vermehrt innerhalb verbundener Unternehmen abgewickelt werden. Dadurch werden aus frei verhandelbaren Marktpreisen steuerbare Verrechnungspreise beziehungsweise Transferpreise, wobei diese beiden Begriffe synonym verwendet werden.

Der Begriff „Verrechnungspreis“ gilt innerhalb der Betriebswirtschaft als nicht genau definiert, sodass mehrere unterschiedliche Bezeichnungen und Erklärungen verwendet werden. In der deutschsprachigen Literatur wird vereinzelt die Differenzierung vorgenommen, dass Transferpreise definitionsgemäß nur zwischen verschiedenen Bereichen eines Unternehmens Verwendung finden, wohingegen Verrechnungspreise länderübergreifende Verkaufspreise zwischen selbständigen Konzerngesellschaften darstellen¹. Eine andere Einteilung versteht Transferpreise als die internen Preise für Gütertransfers in den Wertschöpfungsstufen eines Unternehmens, während Verrechnungspreise für interne Dienstleistungen verwendet werden². Da jedoch international beide Begriffe als „transfer price“ bezeichnet werden, haben sie sich auch im deutschen Sprachgebrauch als bedeutungsgleich etabliert.

Verbundene Unternehmen oder Konzerne werden häufig auch als internationale oder multinationale Unternehmen bezeichnet. Diese Begriffe setzen voraus, dass die Firma etwa über eine eigene Niederlassung aktiv und unmittelbar auf einem ausländischen Markt auftritt und dort am allgemeinen Wirtschaftsleben teilnimmt. Eine international verbundene Unternehmung ist folglich eine ökonomische Einheit mit mehreren rechtlich selbständigen, in verschiedenen

¹ Vgl. COENENBERG, Adolf G., FISCHER, Thomas M. und GÜNTHER, Thomas. *Kostenrechnung und Kostenanalyse*. 6., überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2007. 674-675.

² Vgl. EWERT, Ralf und WAGENHOFER, Alfred. *Interne Unternehmensrechnung*. 6., überarbeitete Auflage. Berlin: Springer, 2005. 577.

Ländern angesiedelten Gesellschaften. Weiters kann man verbundene Unternehmen daran festmachen, dass sie untereinander am Kapital beteiligt oder durch die Geschäftsführung und Kontrolle verflochten sind. Die Beteiligung multinationaler Unternehmen am Welthandel hat in den letzten Jahrzehnten enorm zugenommen. Daher stellt sich ganz allgemein die Aufgabe, für all diese internen Konzernleistungen unter Berücksichtigung ökonomischer Prinzipien einen möglichst fairen Verrechnungspreis zu ermitteln¹.

Die Festlegung von Verrechnungspreisen muss immer im Zusammenhang mit der gesamten Unternehmensstrategie gesehen werden. Dazu sollten die Transferpreise so ausgestaltet sein, dass sie die Effizienz der operativen Geschäftstätigkeit gewährleisten und das gewählte Geschäftsmodell unterstützen. Neben diesen betriebswirtschaftlichen Funktionen muss auch die angestrebte Steueroptimierung zu den übergeordneten Unternehmenszielen passen.

Der damit gewonnene Handlungsspielraum soll jedoch nicht dazu führen, dass über eine beliebige Preisgestaltung der freie Wettbewerb umgangen und Unternehmensvorteile zu Lasten anderer Marktteilnehmer lukriert werden. Internationale Organisationen versuchen deshalb, entsprechende Voraussetzungen für die Einhaltung fairer Marktbedingungen und objektiv nachvollziehbarer Transferpreise zu schaffen. Im Gegensatz zum Marktpreis, der sich im funktionierenden Wettbewerb bildet, ist der Verrechnungspreis das Ergebnis einer zweckorientierten Leistungsbewertung innerhalb eines Unternehmensverbundes².

Weiterhin spielen Transferpreise sowohl bezüglich der Zollbemessung im grenzüberschreitenden Warenverkehr als auch gegenüber Regulierungsbehörden zur Rechtfertigung der am Markt geforderten Leistung eine wichtige Rolle. Die Reduzierung oder Vermeidung von Zollabgaben durch entsprechende Steuerung von Verrechnungspreisen stellt einen Spezialfall innerhalb der Transferpreispolitik dar, weil der überwiegende Teil von Handelsbarrieren bereits beseitigt worden ist.

Wenn verbundene Unternehmen keinen Leistungsaustausch vornehmen, sondern lediglich ein gemeinsames Interesse zur Erlangung oder Erbringung von Leistungen haben, so werden diesbezüglich Kostenverteilungsverträge abgeschlossen. Der Anwendungsbereich kann etwa Forschung, Entwicklung oder Investitionen umfassen und stellt originäre Aufwendungen der

¹ Vgl. SCHOLZ, Karl. *Konzernverrechnungspreise für Dienstleistungen*. Wien: Orac, 1999. 1-4.

² Vgl. BAUMHOFF, Hubertus. *Verrechnungspreise für Dienstleistungen*. Köln: Heymann, 1986. 13-16.

Poolmitglieder dar, weshalb solche vertraglichen Zusammenschlüsse die Thematik der Verrechnungspreise nicht betreffen.

Volkswirtschaften unterliegen einem ständigen Strukturwandel und durch die fortschreitende Öffnung der Märkte verschärfen sich auch die Wettbewerbsbedingungen. Produkte und Produktionsverfahren verändern sich in immer kürzeren Intervallen und neue Mitbewerber treten mit teilweise erheblich niedrigeren Produktionskosten auf. Zukünftige Entwicklungen müssen in die Unternehmensstrategie einbezogen werden, Innovationen und Investitionen sind gefordert, um die Marktposition zu halten oder einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. Zur Erfüllung dieser Aufgaben bedarf es der Sicherung und Verbesserung der Unternehmensfinanzierung, Beschränkungen auf reine Kostensenkungsprogramme sind nicht mehr ausreichend.

In stagnierenden Branchen wie der Bauindustrie fällt jedoch ein fast stetiges Sinken der Eigenkapitalquote auf, deren Ursachen in rückläufigen Erträgen, Veränderungen der Ausschüttungspolitik, geringeren Investitionen und niedriger Eigenkapitalrentabilität zu suchen sind¹. Bei langfristiger Betrachtung der Rentabilität von Bauunternehmen zeigt sich eine kontinuierliche Erosion auf ein heute sehr niedriges Niveau, das beträchtlich unter dem Durchschnitt des verarbeitenden Gewerbes liegt.

Das Bauen hat in den letzten Jahren eine stürmische Entwicklung genommen und deshalb spricht man in der Bauwirtschaft häufig von dynamischen Märkten mit externen und internen Veränderungen bei einer zunehmenden Ausweitung des europäischen Wettbewerbes. Die Bauunternehmen waren in den letzten Jahren einem dramatischen Wandel preisgegeben und viele von ihnen setzten dabei auf ein überdurchschnittliches Wachstum, meist durch Firmenzukäufe und Konzernbildung, wobei eine Verdoppelung der Kapazitäten keine Seltenheit war. Dies stellt nun das Management vor veränderte Aufgaben und die vorhandenen Steuerungssysteme wie etwa bestehende interne Transferpreismodelle sind für deren Bewältigung häufig nicht mehr geeignet.

Solche Randbedingungen erfordern eine systematische Koordination und Abstimmung der komplexen Geschäftsprozesse, die eine zielgerichtete und ergebnisorientierte Abwicklung von Bauaufträgen gewährleisten. Der Baumarkt ist überdurchschnittlichen Schwankungen ausgesetzt und die Auftragsabwicklung ist von einer hohen Störintensität geprägt. Zur Vorbereitung auf

¹ Vgl. MAYRZEDT, Hans und FISSENEWERT, Horst. *Handbuch Bau-Betriebswirtschaft*. 1. Auflage. Düsseldorf: Werner, 2001. 253-254.

diese Einflüsse ist eine entsprechende strategische Planung erforderlich, die sich im Besonderen den Mitarbeitern und einer praxisgerechten Ablauforganisation als den wesentlichsten baubetrieblichen Erfolgsfaktoren widmet¹, denn trotz der rasanten technologischen Entwicklungen wird der Wettbewerb über die Menschen, also das „intellektuelle“ Kapital geführt und letztendlich auch entschieden werden.

¹ Vgl. WIRTH, Volker, u.a. *Unternehmenscontrolling im Baubetrieb*. Renningen-Malmsheim: expert, 1996. 1-3.