

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	7
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	11
1 EINLEITUNG	15
2 ENTWICKLUNG DER DAIMLER-BENZ AG	16
2.1 Strategische Entwicklung der Daimler-Benz AG	16
2.1.1 Entwicklung im Überblick.....	16
2.1.2 Diversifikationsstrategie des Konzerns.....	23
2.1.2.1 Arten der Diversifikation.....	23
2.1.2.2 Ziele der Diversifikation.....	25
2.1.2.3 Bindungsintensität bei Diversifikation.....	27
2.1.3 Internationalisierung des Konzerns.....	35
2.1.3.1 Grundlagen.....	35
2.1.3.2 Internationalisierung bei Daimler-Benz.....	36
2.2 Strukturelle Entwicklung der Daimler-Benz AG	40
2.2.1 Strukturelle Entwicklung des Automobilherstellers bis 1989.....	40
2.2.2 Management Holding als derzeitige Organisationsform.....	43
2.2.2.1 Grundlagen.....	43
2.2.2.2 Management Holding der Daimler-Benz AG.....	45
2.3 Führungssysteme im Konzern	53
2.3.1 Strategische Planung.....	54
2.3.2 Organisation.....	56
2.3.3 Ziele.....	60
2.4 Struktur und Eingliederung des Ressorts Finanzen	63
3 DER BEITRAG DES RESSORTS FINANZEN ZUR KONZERNENTWICKLUNG	67
3.1 Aufgaben des Ressorts Finanzen im Überblick	67
3.2 Entwicklung und Umsetzung des Beteiligungsmanagement	69

3.2.1	Aufgaben bei Unternehmensbeteiligungen.....	70
3.2.2	Ablauf des Beteiligungskaufs	71
3.2.3	Beteiligungsverwaltung.....	75
3.2.4	Vermögenswahrung.....	77
3.2.5	Abstimmung mit dem Bereich Konzernplanung und -controlling (KPC) und den Unternehmensbereichen bei M&A Projekten	82
3.3	Kapitalmarktorientierung des Konzerns	86
3.3.1	Aufgaben von Investor Relations	86
3.3.2	Internationale Listings.....	88
3.3.2.1	Grundlagen	88
3.3.2.2	Internationale Listings von Daimler-Benz.....	91
3.3.3	Internationale Ratings	94
3.4	Finanzmanagement im Konzern	96
3.4.1	Aufgaben des Finanzmanagement	96
3.4.2	Versorgung mit Eigenkapital und Konzerndarlehen.....	99
3.4.3	Disposition und Steuerung der Liquidität: Cash-Concentration	101
3.4.4	Refinanzierung.....	103
3.5	Bilanzierung im Konzern	104
3.5.1	Aufgaben der Bilanzerstellung	104
3.5.2	Durchführung der Konzernbilanzierung.....	105
3.5.3	Abgrenzung des Jahresabschlusses zu anderen Rechensystemen	107
3.5.4	Abstimmung zwischen Bilanzplanung und anderen operativen Planungsrechnungen.....	114
3.6	Integrationsbeitrag des Ressorts Finanzen	118
3.6.1	Arten der Integration.....	119
3.6.2	Vertikale Integration	122
3.6.3	Horizontale Integration	125
4	SCHLÜßBEMERKUNG	127
	LITERATURVERZEICHNIS	129

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1:	Entwicklung der Mitarbeiterzahl	17
Abbildung 2-2:	Entwicklung des Umsatzes.....	18
Abbildung 2-3:	Entwicklung des Jahresüberschusses.....	18
Abbildung 2-4:	Entwicklung von Profitabilitätskennzahlen nach Goldman & Sachs	19
Abbildung 2-5:	Kursentwicklung der Daimler-Benz-Aktie (angepaßt an Nennwertherabsetzung)	20
Abbildung 2-6:	Score nach dem RSW-Verfahren	21
Abbildung 2-7:	Rang nach dem RSW-Verfahren	22
Abbildung 2-8:	Arten der Diversifikation.....	24
Abbildung 2-9:	Formen der Koordination	28
Abbildung 2-10:	Vorteilhaftigkeit von Koordinationsformen	29
Abbildung 2-11:	Transaktionen zur heutigen Daimler-Benz AG	31
Abbildung 2-12:	Chronologischer Ablauf der Kooperation mit Mitsubishi	33
Abbildung 2-13:	Ziele der strategischen Allianz	34
Abbildung 2-14:	Internationalisierungsstrategien	35
Abbildung 2-15:	Umsatz nach Regionen.....	38
Abbildung 2-16:	Anzahl der Beteiligungen nach Regionen	38
Abbildung 2-17:	Entwicklung des Mitarbeiteranteils im In- und Ausland.....	39
Abbildung 2-18:	Umsatzverteilung In- und Ausland.....	39
Abbildung 2-19:	Organisation der Daimler-Benz AG bis 1987	41
Abbildung 2-20:	Organisationsstruktur der Daimler-Benz AG bis 1989.....	42
Abbildung 2-21:	Ableitung von Holdingtypen.....	44
Abbildung 2-22:	Holding-Struktur	45
Abbildung 2-23:	Führungsorganisation der Holding.....	47
Abbildung 2-24:	Umsatzverteilung zwischen den Unternehmensbereichen	48
Abbildung 2-25:	Umsatzverteilung 1994 bei der Mercedes-Benz AG	49
Abbildung 2-26:	Umsatzverteilung 1994 bei der AEG.....	49
Abbildung 2-27:	Umsatzverteilung 1994 bei der DASA	50
Abbildung 2-28:	Umsatzverteilung 1994 bei der debis.....	50
Abbildung 2-29:	Konzernstrategische Geschäftsfelder.....	51
Abbildung 2-30:	Grundidee „integrierter Technologiekonzern“	52

Abbildung 2-31: Strategische Planung der Daimler-Benz AG	55
Abbildung 2-32: Phasen der strategischen Planung der Daimler-Benz AG	56
Abbildung 2-33: Die neuen Berichtsebenen	58
Abbildung 2-34: Leitungsspannen nach der Reform	59
Abbildung 2-35: Entlohnungssystem für Führungskräfte	62
Abbildung 2-36: Organigramme des Ressorts Finanzen von 1988-1995	64
Abbildung 2-37: Führungsorganisation des Vorstandsressort Finanzen und Material	65
Abbildung 3-1: Aufgabenverteilung im Ressort Finanzen (Stand vom 1.1.1995)	68
Abbildung 3-2: Entwicklung der Anzahl der Beteiligungen	69
Abbildung 3-3: Phasenschema der Unternehmensakquisition der Daimler-Benz AG	73
Abbildung 3-4: Verflechtung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat	77
Abbildung 3-5: Bewertungsschema für konzernstrategische Geschäftsfelder ..	79
Abbildung 3-6: Zielportfolio bei Unternehmensakquisitionen	81
Abbildung 3-7: Bewertungsbogen Beteiligungsprojekte im Finanzausschuß ..	85
Abbildung 3-8: Vergleich zwischen HGB- und US-GAAP-Ergebnis der Daimler-Benz AG	93
Abbildung 3-9: Interdependenz zwischen kurz- und langfristigem Rating durch Moody's und S&P	95
Abbildung 3-10: Kernaufgaben des Bereichs Finanzen und Steuern	97
Abbildung 3-11: Zusätzliche Aufgaben des Bereichs Finanzen und Steuern ..	98
Abbildung 3-12: Zahlungsströme im Konzern	100
Abbildung 3-13: Ablauf des Cash-Concentration Programms	102
Abbildung 3-14: Teilnahmezeitpunkt der UB am zentralen Finanzmanagement	103
Abbildung 3-15: Konsolidierungsprozeß des Daimler-Benz- Konzernabschlusses	106
Abbildung 3-16: Zielgruppen verschiedener Kennzahlen	108
Abbildung 3-17: Zusammenhang zwischen den zentralen Steuerungsgrößen ..	110
Abbildung 3-18: Überleitung des Bruttogewinns zum Jahresüberschuß	112
Abbildung 3-19: Überleitung vom Umsatz zum Jahresüberschuß	113
Abbildung 3-20: Integrierte Operative Gesamtplanung des Konzerns	116

Abbildung 3-21: Ablauf von Planungs- und Berichterstattung.....	117
Abbildung 3-22: Typen von Zentralbereichen.....	120