Inhalt

Vorwort	11
A. Einleitung	13
1. Die Internationalisierung eines Konzerns als wirtschaftshistorischer Prozess Fragestellung, Schwerpunkt und Perspektive der Untersuchung	13
2. Untersuchungskonzept und Quellen	17
3. Forschungsstand und Literatur	21
B. Die Anfänge des Internationalisierungsprozesses der Vorläuferunternehmen in einer expandierenden Weltwirtschaft 1890–1914	31
I. Erste Schritte auf den Auslandsmärkten 1890–1901	31
1. Die wirtschaftliche Entwicklung der beiden Unternehmen	31
2. Beginn des Internationalisierungsprozesses	41
2.1 Die internationalen Automobilmärkte	41
2.2 Exporte und erste Auslandsvertretungen	45
2.3 Lizenzvergabe ins Ausland – das Rückgrat der Unternehmenstätigkeit ..	47
II. Durchbruch auf den expandierenden Auslandsmärkten 1901–1914	56
1. Die wirtschaftliche Entwicklung der beiden Unternehmen	56
2. Der Internationalisierungsprozess im Aufwind	61
2.1 Neue Internationalisierungsstrategien mit Direktinvestitionen	61
2.2 Wachsende Nachfrage auf den internationalen Automobilmärkten	64
2.3 Exporte – der Motor des Geschäfts	66
2.4 Auslandserfolge durch innovative Produkte und Siege bei internationalen Rennen	68
2.5 Neuordnung des Auslandsvertriebs	75
2.5.1 Steuerung des Auslandsvertriebs	76
2.5.2 Aufbau der Auslandsvertriebsorganisation	79
2.6 Erste Auslandsvertriebsgesellschaften	81
2.7 Erste Auslandsproduktionsgesellschaften	88
III. Wie international waren beide Unternehmen vor dem Ersten Weltkrieg?	92

C.	Rückschläge im Internationalisierungsprozess des Unternehmens in einer desintegrierten Weltwirtschaft 1914–1949	97
I.	Zäsur im Internationalisierungsprozess durch den Ersten Weltkrieg 1914–1918	97
1.	Die beiden Vorläuferunternehmen in der Kriegswirtschaft	97
2.	Das vorläufige Ende der internationalen Unternehmenstätigkeit	101
II.	Rückkehr auf die Auslandsmärkte – jedoch keine Verkaufserfolge 1919–1932	103
1.	Die wirtschaftliche Entwicklung der beiden Vorläuferunternehmen und des neuen Automobilkonzerns	103
1.1	Fusion als Überlebensstrategie	103
1.2	Der neue Automobilkonzern in der Bewährung 1926–1932	109
2.	Der Internationalisierungsprozess zwischen Neubeginn und Rückschlag	113
2.1	Die Internationalisierungsstrategie setzt wieder auf Direktinvestitionen in den Vertrieb	113
2.2	Die internationalen Automobilmärkte	115
2.3	Magere Ergebnisse im Export	119
2.4	Späte Revidierung einer nicht marktgerechten Produktpolitik	125
2.5	Internationale Rennerfolge – jedoch ein schwacher Auslandsverkauf	131
2.6	Wiederaufbau der Auslandsvertriebsorganisation – Verluste bei Vertriebsgesellschaften	134
2.7	Großgeschäfte mit der Sowjetunion	138
2.8	Produktionsgesellschaften im Ausland – nur ein Thema der Konkurrenz	139
III.	Schwache Position auf den Auslandsmärkten – Verluste im Export 1933–1939	142
1.	Aufstieg zum Rüstungskonzern	142
2.	Der Internationalisierungsprozess im Spannungsfeld der NS-Politik	148
2.1	Die Internationalisierungsstrategie verliert an Substanz	148
2.2	Die internationalen Automobilmärkte	150
2.3	Exporte – ein Verlustgeschäft	152
2.4	Innovative Produkte und Rennerfolge – aber keine internationale Wettbewerbsfähigkeit	157
2.5	Kooperationen mit deutschen Handelsunternehmen bei Großgeschäften	164
2.6	Lizenzvergaben statt Direktinvestitionen	168
3.	Auslandsstrategie und Führungsorganisation	170

IV.	Zäsur im Internationalisierungsprozess durch den Zweiten Weltkrieg und die Nachkriegszeit 1939–1949	173
1.	Das Unternehmen zwischen Krieg, Zusammenbruch und Wiederaufbau	173
2.	Der Internationalisierungsprozess unter Kriegs- und Nachkriegsbedingungen	181
2.1	Europaweite Rüstungsaktivitäten in den besetzten und annektierten Gebieten	181
2.2	Der Einsatz ausländischer Arbeitskräfte unter Kriegsbedingungen	189
2.3	Vorläufiges Ende der internationalen Unternehmenstätigkeit – die Idee bleibt lebendig	193
V.	Wie international war das Unternehmen zwischen 1914 und 1949?	195
D.	Der Internationalisierungsprozess des Unternehmens im Nachkriegsboom der Weltwirtschaft 1950–1969	202
I.	Neubeginn auf den Auslandsmärkten 1950–1957	203
1.	Die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens	203
2.	Der Internationalisierungsprozess in einer liberaleren Weltwirtschaft ..	207
2.1	Die Internationalisierungsstrategie setzt auf Exporte und erste Direktinvestitionen	207
2.2	Die internationalen Automobilmärkte	211
2.3	Das Auslandsgeschäft – steigende Exporte	215
2.4	Unterschiedliche Produktstrategien bei Pkw und Nutzfahrzeugen	219
2.5	Aufbau der Auslandsvertriebsorganisation	225
2.6	Erste Direktinvestitionen - Ein Beginn mit Hindernissen	230
3.	Auswirkungen der internationalen Unternehmenstätigkeit auf die Führungsorganisation des Unternehmens	239
II.	Aufstieg zu einem internationalen Unternehmen 1958–1969	241
1.	Die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens	241
2.	Fortschritte im Internationalisierungsprozess	247
2.1	Die Internationalisierungsstrategie setzt weiter auf Exporte und Auslandsproduktionen	247
2.2	Die internationalen Automobilmärkte	251
2.3	Das Auslandsgeschäft – steigende Exporte und Auslandsproduktionen	256
2.4	Produktstrategien Pkw und Nutzfahrzeuge	262
2.5	Neuausrichtung der Auslandsvertriebsorganisation für den Absatz der steigenden Pkw- und Nutzfahrzeugproduktion	286
2.6	Auslandsproduktionen sichern den Marktzugang in geschützten Märkten	272

3.	Auswirkungen der internationalen Unternehmenstätigkeit auf die Führungsorganisation des Unternehmens	278
III.	Wie international war das Unternehmen zwischen 1950 und 1969?	281
E.	Der Internationalisierungsprozess des Unternehmens bei verlangsamtem Wachstum der Weltwirtschaft 1970–1985	289
I.	Aufstieg zu einem internationalen Konzern 1970–1985	290
1.	Die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens	290
2.	Beschleunigung des Internationalisierungsprozesses	298
2.1	Die Internationalisierungsstrategie im Wandel	298
2.2	Die internationalen Automobilmärkte	305
2.3	Das Auslandsgeschäft – Ausbau der internationalen Marktposition ...	312
2.3.1	Der Schwerpunkt des Konzernumsatzes verlagert sich ins Ausland ...	3113
2.3.2	Investitionen und das wirtschaftliche Ergebnis der Auslandskonzerngesellschaften	315
2.3.3	Pkw-Auslandsgeschäft – Exporte	316
2.3.4	Nutzfahrzeug-Auslandsgeschäft – Exporte und Auslandsproduktionen .	319
2.4	Produktstrategien Pkw und Nutzfahrzeuge	323
2.5	Neustrukturierung der Auslandsvertriebsorganisation durch Vertriebsgesellschaften	328
2.6	Vertriebspolitik in Sondermärkten	332
2.7	Auslandsproduktionen – Beginn einer multiregionalen Produktionsstrategie und eines internationalen Produktionsverbunds	338
2.8	Aufbau weiterer Auslandsgesellschaften	345
3.	Auswirkungen der internationalen Unternehmenstätigkeit auf die Führungsorganisation, die Unternehmensfunktionen und die Führungsinstrumente	346
4.	Internationalisierung der Aktionärsstruktur	353
II.	Wie international war das Unternehmen zwischen 1970 und 1985?	355
F.	Auf dem Weg von einem internationalen zu einem globalen Konzern unter verschärften weltwirtschaftlichen Wettbewerbsbedingungen 1986–1997	360

I.	Die Internationalisierung des Konzerns in der Diversifikationsphase 1986–1995	361
1.	Die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns	361
2.	Der Internationalisierungsprozess des neuen Technologiekonzerns zwischen Stagnation und Aufbruch	371
2.1	Die Internationalisierungsstrategie und das Auslandsgeschäft der Mercedes-Benz AG	380
2.1.1	Veränderungen auf den internationalen Automobilmärkten	380
2.1.2	Produkt-, Produktivitäts- und Globalisierungsoffensive	383
2.1.3	Aufbau des internationalen Produktions- und Lieferverbunds	389
2.1.4	Neuausrichtung der Internationalisierungsstrategie ab 1993	391
2.1.5	Das Auslandsgeschäft	392
2.2	Die Internationalisierungsstrategie und das Auslandsgeschäft der Dasa	395
2.3	Die Internationalisierungsstrategie und das Auslandsgeschäft der AEG	401
2.4	Die Internationalisierungsstrategie und das Auslandsgeschäft der debis	404
2.5	Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Internationalisierungsstrategien der Unternehmensbereiche	408
3.	Auswirkungen der Diversifikation und der Internationalisierung des Konzerns auf die Führungsorganisation, die Unternehmensfunktionen und die Führungsinstrumente	410
4.	Internationalisierung der Aktionärsstruktur	423
II.	Auf dem Weg zu einem globalen Konzern – Die Restrukturierungsphase 1995–1997	425
1.	Der Restrukturierungsprozess	425
2.	Die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns	429
3.	Der Internationalisierungsprozess	430
III.	Ein globaler Konzern entsteht – Die Fusion Daimler-Benz und Chrysler 1998	435
IV.	Wie international war der Konzern zwischen 1986 und 1997?	437
G.	Schlussbetrachtung	442
1.	Die Internationalisierung von Daimler-Benz – ein Unternehmensentwicklungsprozess über mehr als einhundert Jahre	442
2.	Der Wandel im Internationalisierungsprozess von Daimler-Benz	452

Anhang	461
Abkürzungsverzeichnis	461
Abbildungsverzeichnis	464
Tabellenverzeichnis	464
Quellen- und Literaturverzeichnis	467