

**Neue Konzernsteuerung  
auf Basis harmonisierter Rechnungslegung**

**21. Stuttgarter Controller-Forum  
19. September 2007**



## Dräger-Konzern - Basics

# Dräger-Konzern Unternehmensstruktur



\* ab 28. Februar 2007, 25 % Siemens

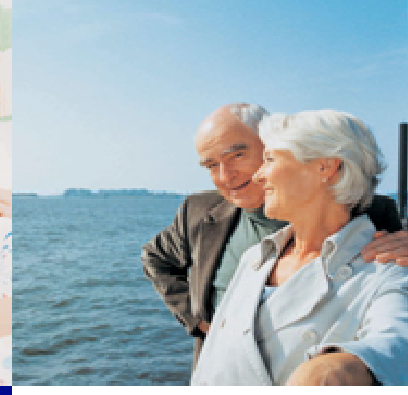
Fokussierung auf die Kerngeschäftsfelder abgeschlossen



Notfallmedizin



Krankenhaus



Heimbeatmung

## Notfall

- Beatmung
- Monitoring
- Neugeborenen-Transport
- Zubehör

## Perioperativ

- Anästhesie
- Monitoring
- IT-Systeme
- OP-Ausstattung (Leuchten)
- Zubehör

## Intensiv

- Beatmung
- Monitoring
- IT-Systeme
- Ausstattung Intensivstation
- Zubehör

## Perinatal

- Beatmung
- Wärmetherapie
- IT-Systeme
- NICU-Ausstattung
- Monitoring
- Zubehör

## Home Care

- Heimbeatmung
- Monitoring
- Zubehör

- Innovative Produkte mit besten Leistungen in der Anwendung
- Umfassende Lösungen zur Optimierung klinischer Prozesse
- Komplettes Angebot, einschließlich technischer Dienste, Ausbildung und Schulung

# Dräger Safety Kunden/Produkte



## Feuerwehr, Rettungswesen

## Bergbau, Ver-/ Entsorger

## Staatliche Institutionen

## Industrie

- Atemschutzgeräte
- Chemikalienschutzanzüge
- Telemetrie-Systeme
- Kopfschutz-Systeme

- Atemschutzgeräte
- Masken und Filter
- Langzeit-Rettungsgeräte
- Kopfschutz-Systeme

- ABC-Schutzausrüstung
- Zivilschutz
- Tauchausrüstung

- Masken
- Filter
- Chemikalienschutzanzüge

- Tragbare Gasmess-Systeme
- Dräger Röhrrchen
- Mess-Strategien

- Tragbare Gasmess-Systeme
- Dräger Röhrrchen
- Chip-Mess-Systeme (CMS)

- Tragbare Gasmess-Systeme
- Alkoholmessung
- Stationäre Gasmess-Systeme

- Tragbare Gasmess-Systeme
- Dräger Röhrrchen/ CMS
- Stationäre Gasmess-Systeme

- Systemlösungen

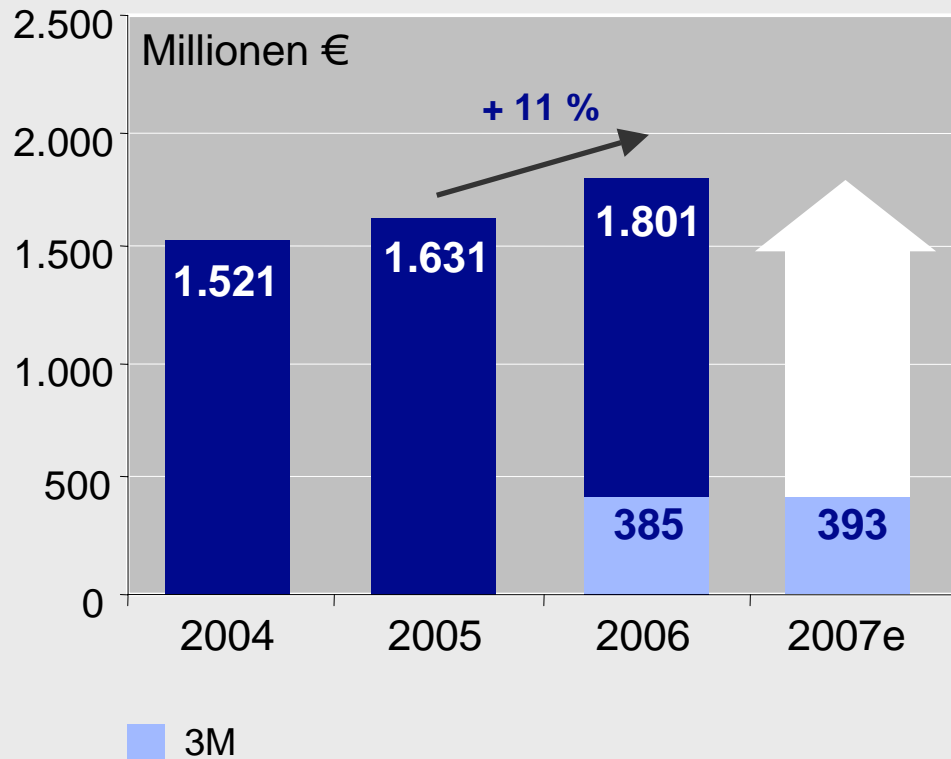
- Systemlösungen

- Systemlösungen

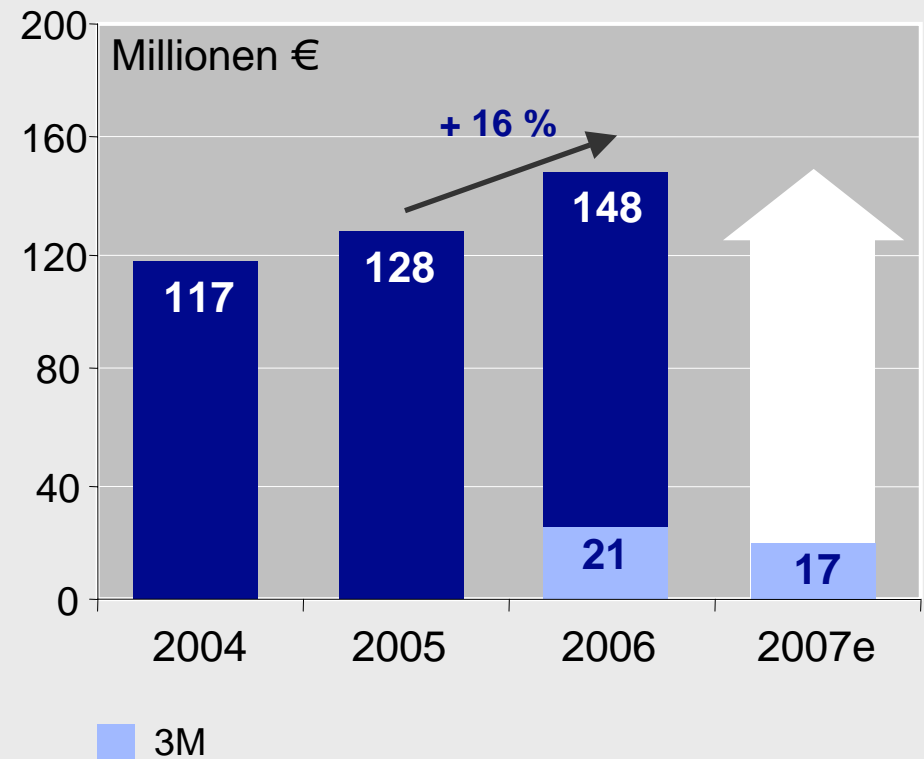
- Systemlösungen

Unser Angebot: Personenschutz, Gasmesstechnik, Safety Solutions

## Umsatz



## EBIT

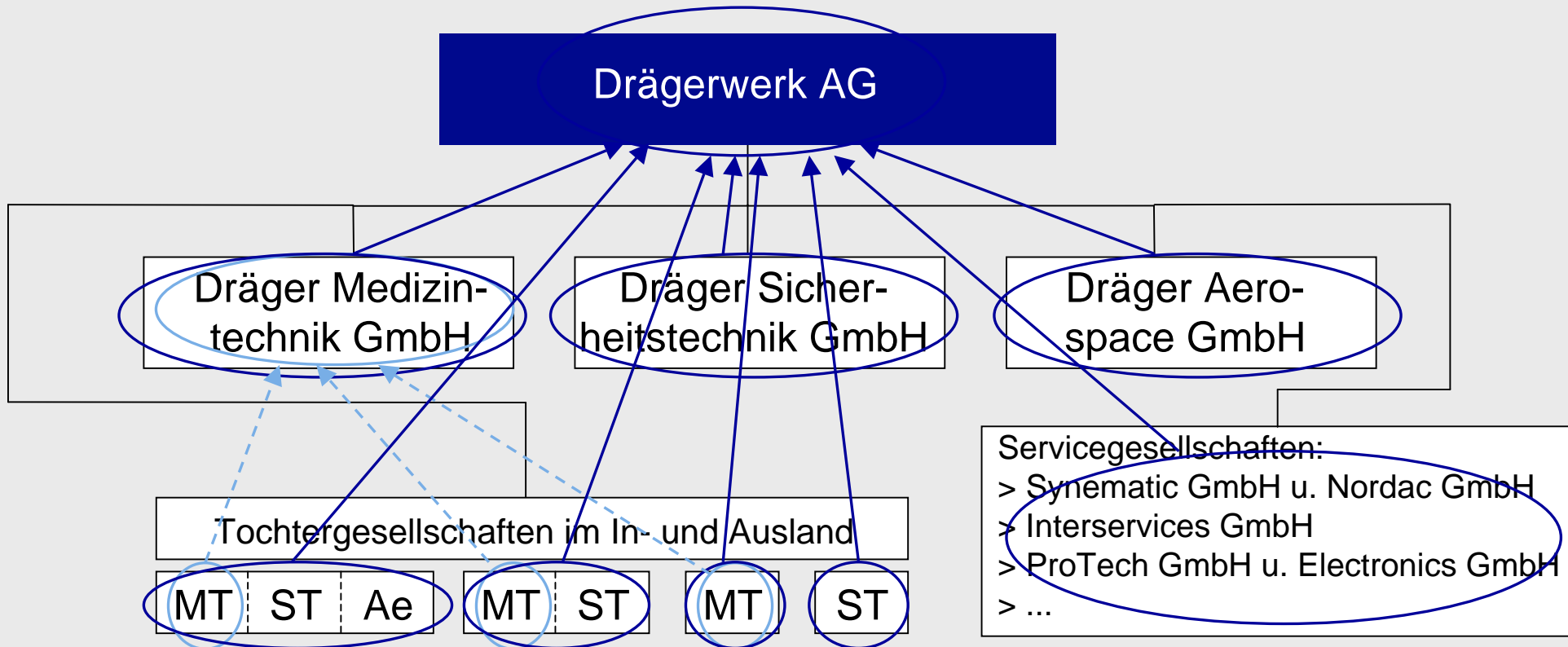




**DRIVE**  
**DR**äger **I**ntegrated **V**ision of **E**xcellence

**Projekt zur Neuausrichtung des Konsolidierungs- und Konzernsteuerungs-  
systems im Dräger-Konzern**

# **Ausgangssituation und Projektziele**



**Sparte: Ergebnisrechnung Operating Profit**

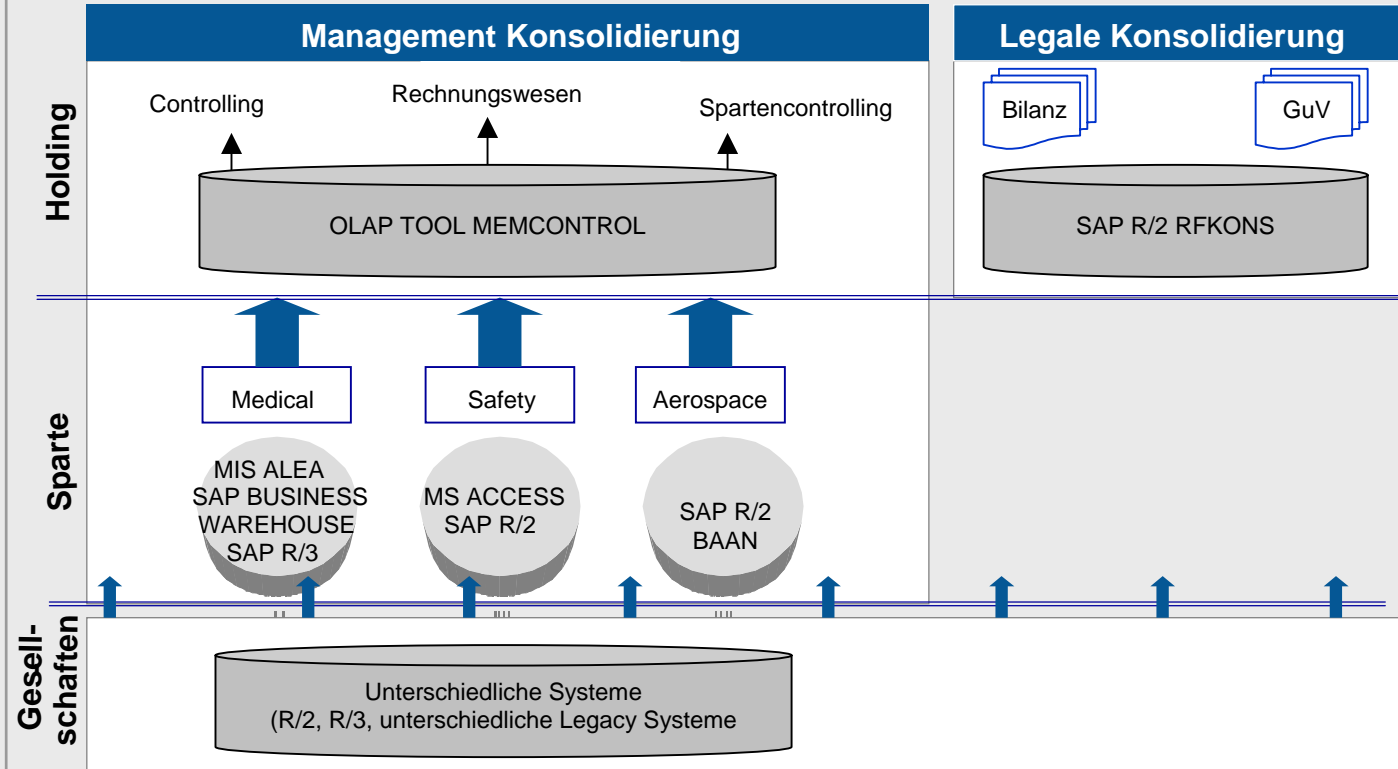


**Konzern: Ergebnisrechnung Jahresüberschuss, Bilanz**

# Heterogene IT-Systeme für die Steuerung der Konzernaktivitäten

In den Sparten und für das Konzerncontrolling wurden unterschiedliche Systeme zur Datenverdichtung und -analyse eingesetzt.

Die Gesamtarchitektur war durch vielfältige Systembrüche gekennzeichnet und erschwerte damit u.a. die Überleitung der unterschiedlichen Ergebnisgrößen sowie eine vollständige Navigation durch den Konzerndatenbestand.





## Beabsichtigte Umstellung auf IAS/IFRS-Rechnungslegung

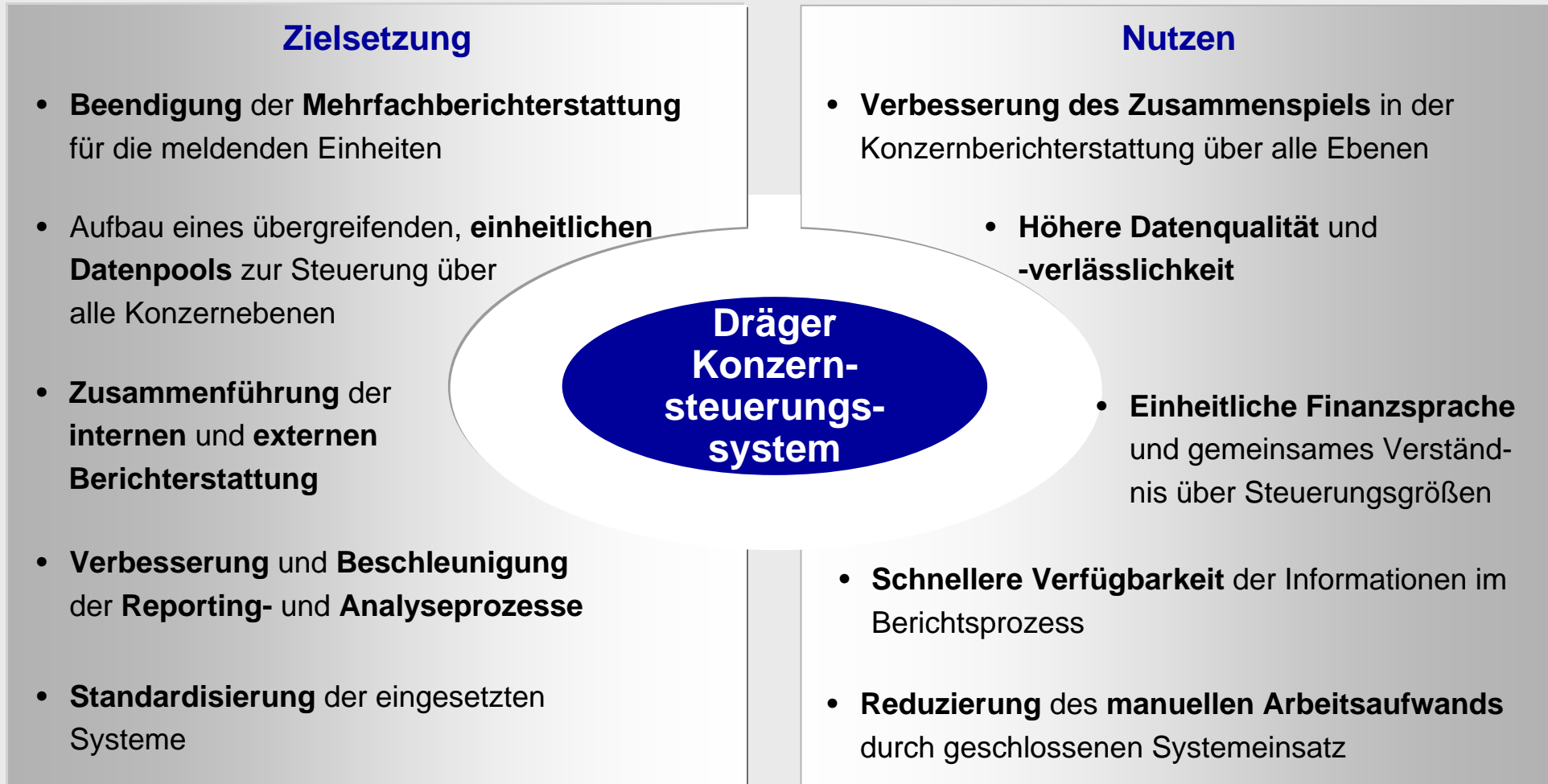
IAS-Einführung für 2004 geplant

Höhere externe Berichtsfrequenz  
→ Veröffentlichung von Quartals-  
berichten

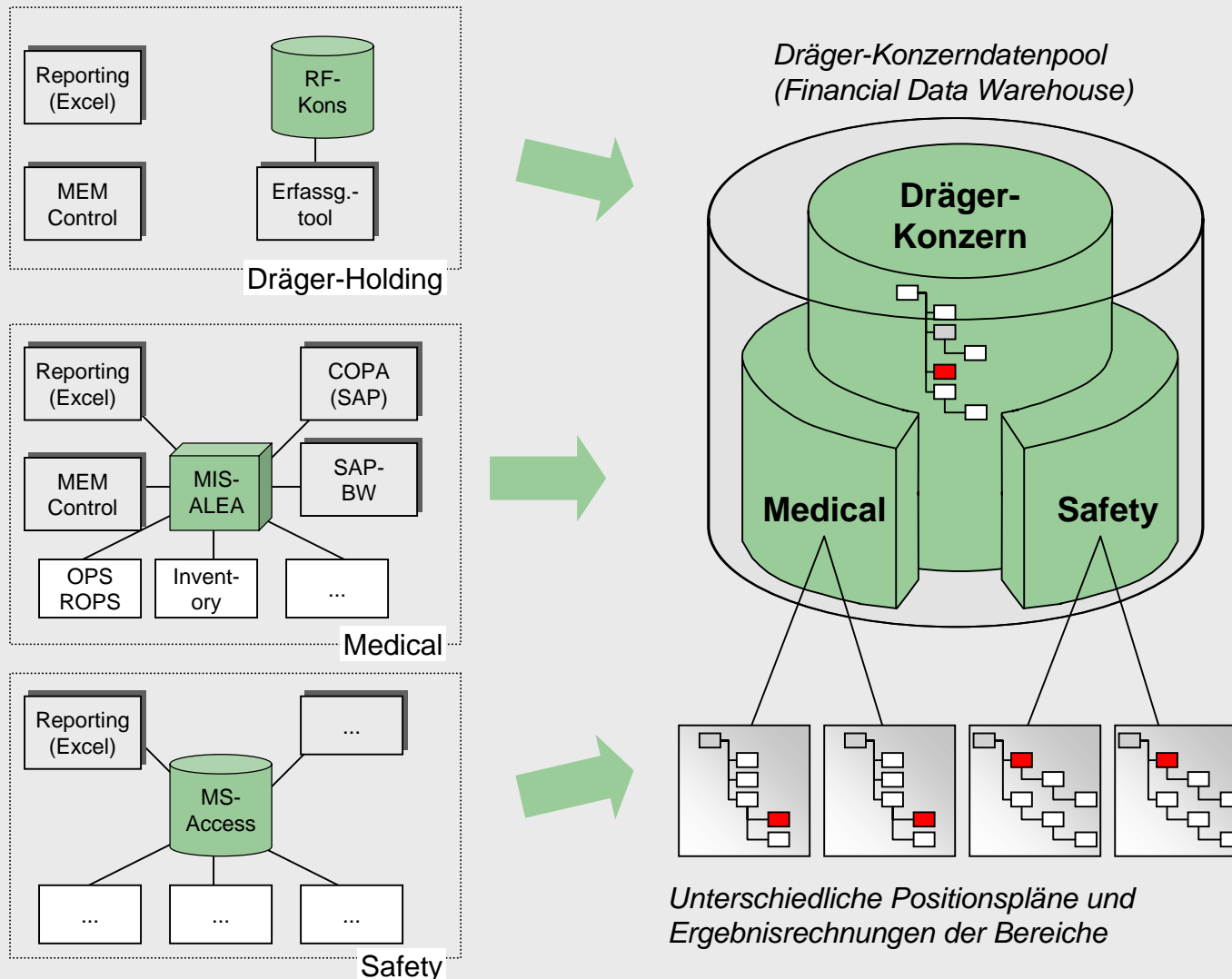
Verkomplizierung der Finanzkommunikation  
bei Verwendung unterschiedlicher  
Rechenwerke

**Ziel:**  
Vereinheitlichung von  
internem und externem Berichts-  
wesen

# Wesentliche Zielsetzung: Verbesserung und Harmonisierung der Informationsversorgung



# Überleitung der heterogenen Datenstruktur der einzelnen Konzernbereiche in einen gemeinsamen Datenpool



# Projekttablauf

# Projektphasen

## Phase I: Analyse, Grobkonzept und Software-Auswahl

- Definition zukünftiger Rollen u. Verantwortlichkeiten in der Finanzorganisation
- Erhebung zukünftiger Berichtsempfänger, Berichtsinhalte und Berichtswege
- Festlegung Standardberichtswesen auf Konzern- und Teilkonzernerbene (Analyse bzgl. Vereinheitlichung internes u. externes Berichtswesen)
  - Komponenten/Inhalte
  - Normierung Berichtsspalten u. –zeilen, Finanzkennzahlen (konzernweit)
  - Strukturierter Kommentar
- Bestimmung Melde- und Konsolidierungsumfang für legale und Managementkonsolidierung bei Monats-, Quartals- u. Jahresabschluss sowie Planung u. Jahreshochrechnung  
→ einheitlicher Positionsplan für alle Berichtsanlässe
- Auswahl von Konsolidierungs- sowie Analyse- und Informationssystem
- Festgelegter Implementierungsumfang mit detailliertem Projektplan für Phase II

# Projektphasen

## Phase II: Implementierung und Roll-Out

- IT Architekturentwurf für das Konzernsteuerungssystem
- Erarbeitung eines Betreiberkonzeptes
- Fachkonzepte und Implementierung für:
  - Legale Konsolidierung
  - Managementkonsolidierung
  - Konzerninformationssystem (Dateneingabe/-speicherung/-extraktion, Berichtskonfiguration usw.)
- Konzept Integriertes Berichtswesen zur gleichzeitigen Abbildung von handelsr. GuV nach GKV und Management-Ergebnisrechnung nach UKV
- Schulung der Anwender

# Projektphasen

## Phase III: Anpassung auf IAS-Rechnungslegung

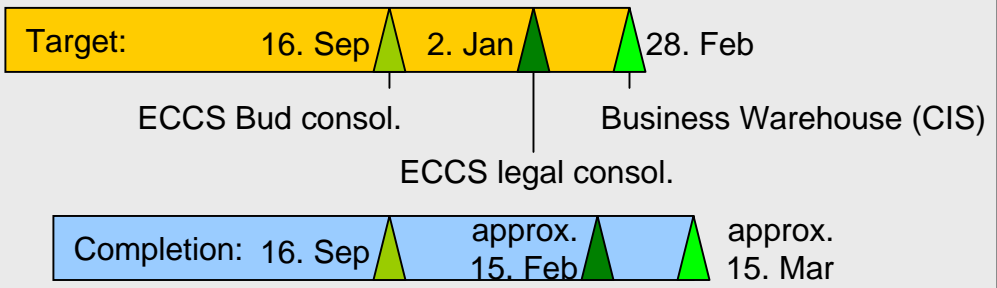
- Anpassung von
  - Positionsplan,
  - Konsolidierungslogiken,
  - Berichten und
  - Datenerfassungs-Werkzeugan IAS-Rechnungslegung
  
- Schulung der Anwender

# Projektphasen und wesentliche Meilensteine



**Phase I: Analysis, rough concept, software selection**

- concept finished 19. Mar
- software selection delayed: 8. Apr



**Phase II: Detail conceptualization, implementation, HGB structure**

Minor delays but system available on time for

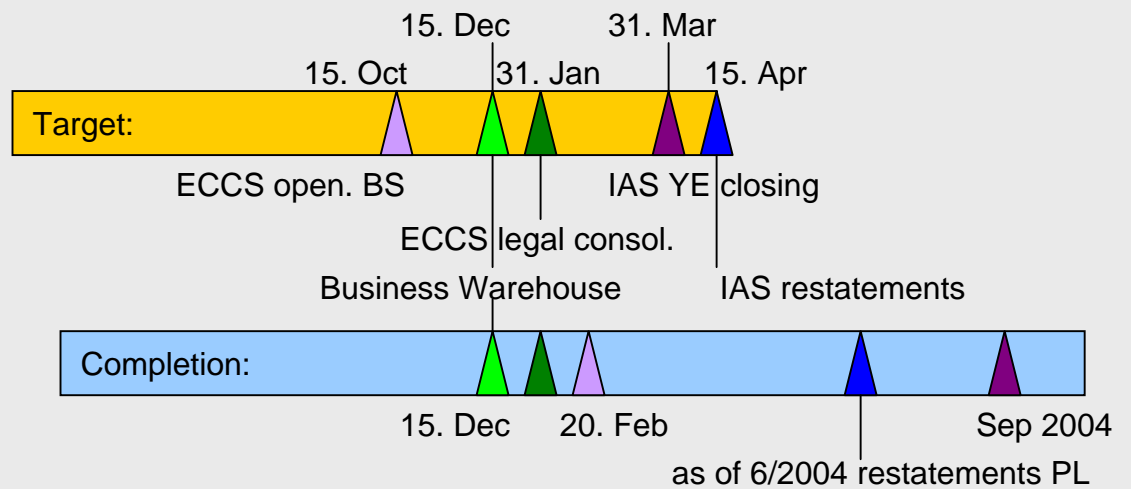
- budget consolidation (ECCS)
- YE 2002 consolidation (ECCS)
- monthly reporting as of 2/2003

**Phase III: Adaption to IAS structure, restatement of 2003 data**

- BW and ECCS customized on time

Due to problems with IAS opening balance sheet and IAS YE 2003 closing:

- Delays in data restatements and missing balance sheet data until 8/2004



# **Phase II - Integriertes Berichtswesen**

# Integriertes Berichtswesen – Ausgangssituation

## Externes und internes Reporting

### HGB-Gesamtkostenverfahren (§275 Abs. 2)

Externe Berichterstattung

Bestandserhöhung / -verminderung
Andere aktivierte Eigenleistungen Sonstige betriebliche Erträge
Materialaufwand Personalaufwand Abschreibungen
Sonstiger betrieblicher Aufwand
<b>Gesamtaufwand</b>

Bestands- und  
Kontenbezogen

Gesellschaft

Umsatzerlöse
Bestandsveränderungen
Andere Aktivierte Eigenleistungen
= Gesamtleistung
Sonstige betriebl. Erträge
Materialaufwand
Personalaufwendungen
Abschreibungen
Sonstige betriebl. Aufwendungen
Erträge aus Beteiligungen und Verlustübern.
Erträge aus Wertpapieren und Ausleihungen
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge
Abschreibungen Finanzanlagen und Wertpapiere des
Zinsen und ähnliche Aufwendungen
= Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
Außerordentliche Erträge
Außerordentliche Aufwendungen
= Außerordentliches Ergebnis
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
Sonst. Steuern
Gewinnabführung
= Jahresüberschuss/ Jahresfehlbetrag

**Jahresüberschuss  
Medical/ Safety  
AG & Co. KGaA**



Überleitungsbrücke  
von der externen in die  
interne Welt

Interne Steuerung

Herstellungskosten des Umsatzes
Vertriebskosten Verwaltungskosten Forschungskosten
Sonstige betriebliche Erträge
<b>Umsatzkosten</b>

Bezogen auf erbrachte  
Leistung und Funktionen

### Operating Profit Statement (Umsatzkostenverfahren)

	Business Unit	Region	Referat	Erzeugnisgruppe	Sachnummer
+ Gross Turnover - Total					
= Net Revenue - Total					
- Direct Costs - Total					
= DB I (Contribution Margin I)					
- COGS - Total (Fullcost)					
= Gross Margin Revenue (ext. + IC OEI)					
= Gross Margin (internal others)					
- Expenses (OE)					
= DB II (Contribution Margin II)					
- Field Selling Costs - Total					
- Corporate Overhead					
= Operating Profit					
- Tax					
= Net Profit					

**MEDICAL:**  
OP über die  
Segmente  
Business Units

**SAFETY:**  
OP nur auf AG & Co.  
KGaA-Ebene



# Integriertes Berichtswesen

## Meldedaten-Struktur (Ergebnisrechnung)

Report. account	Reporting item	Value (LE)	Rep. level	
			MED	SAF
300999	Net Sales	170	PG	PG
709999	Cost of sales (COGS)	-100	PG	PG
499999	Functional expenses	-50		
319999	Other operating income	15	BU	BU
310000	Rental income (buildings, space) - t.p.	3	LE	LE
311000	Income from commission - t.p.	1	BU	LE
...	...	11	LE	LE
409999	Operating expenses	-65	BU	BU
400000	Cost of materials (total)	-72	LE	LE
410000	Personnel expenses (total)	-48	LE	LE
...	...	-43	LE	LE
502000	Commissions to third parties	-2	BU	LE
...	...			
590010	Adjust. acc. functional area Production	100	LE	LE
590000	Secondary costs - interfunctional		BU	BU
600999	Investment result	3	LE	LE
...	....	...	LE	LE
690000	Result after minority interests	12		

Items to be reported on level

- Legal Entity,
- Product Group or
- Business Unit

# Funktionsbereiche: Zusatzangaben für Kosten- und Ertragsarten

Reporting item	Value (LE)	Rep. level	
		MED	SAF
<b>Net Sales</b>	170	PG	PG
<b>Cost of sales (COGS)</b>	-100	PG	PG
<b>Functional expenses</b>	-50		
<b>Other operating income</b>	15	BU	BU
Rental income (build., space) - t.p.	3	LE	LE
Income from commission - t.p.	1	BU	LE
...	11	LE	LE
<b>Operating expenses</b>	-65	BU	BU
Cost of materials (total)	-72	LE	LE
Personnel expenses (total)	-48	LE	LE
...	-43	LE	LE
Commissions to third parties	-2	BU	LE
...			
Adjust. acc. functional area Prod.	100	LE	LE
<b>Secondary costs - interfunctional</b>	0	BU	BU
<b>Investment result</b>	3	LE	LE
....	...	LE	LE

Production

Research & Development

Marketing

Selling

Administration

Amortization Goodwill

Other Operating Income

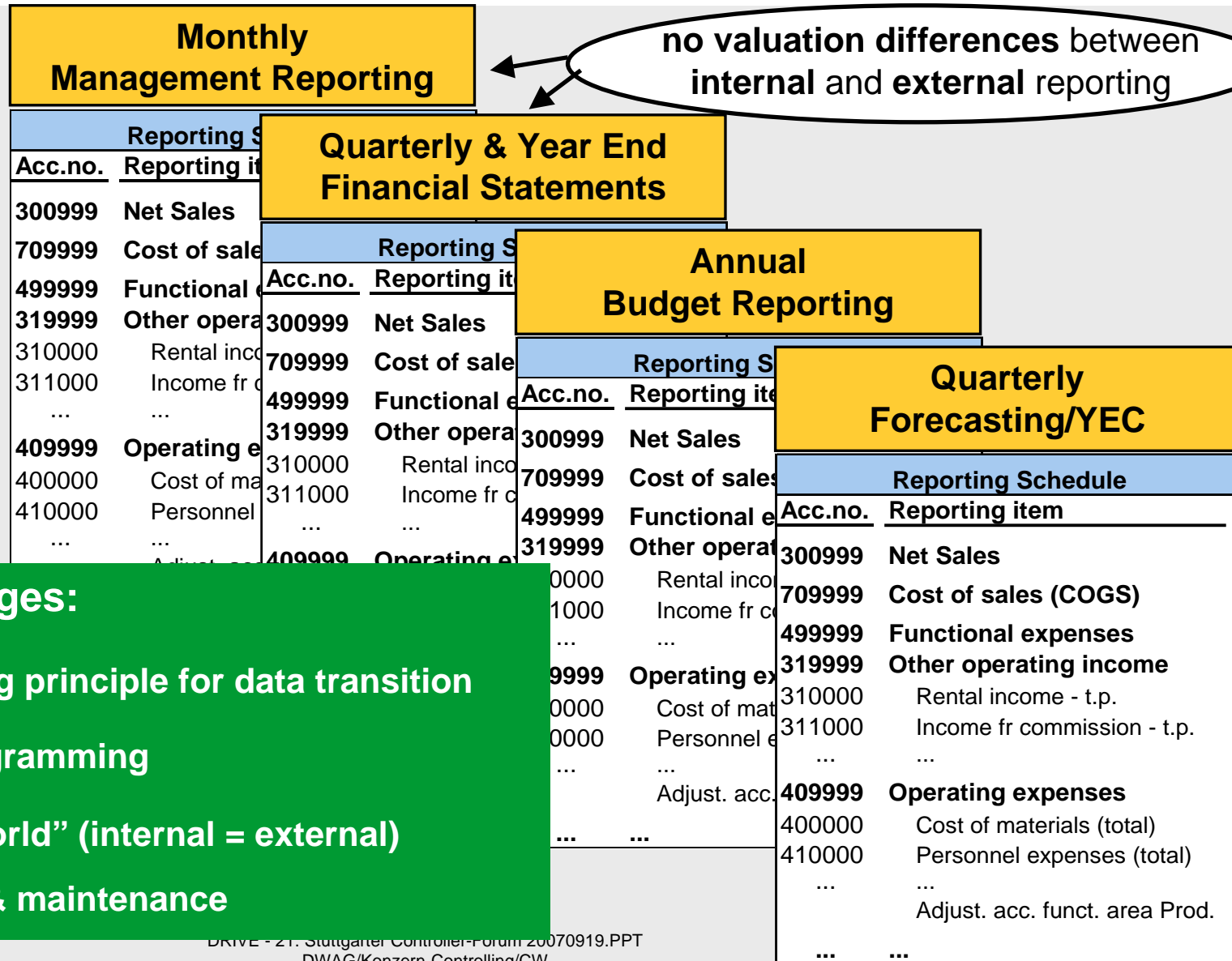
Other Operating Expense

Income Statement: Cost of Sales format

**Result after minority interests**

12

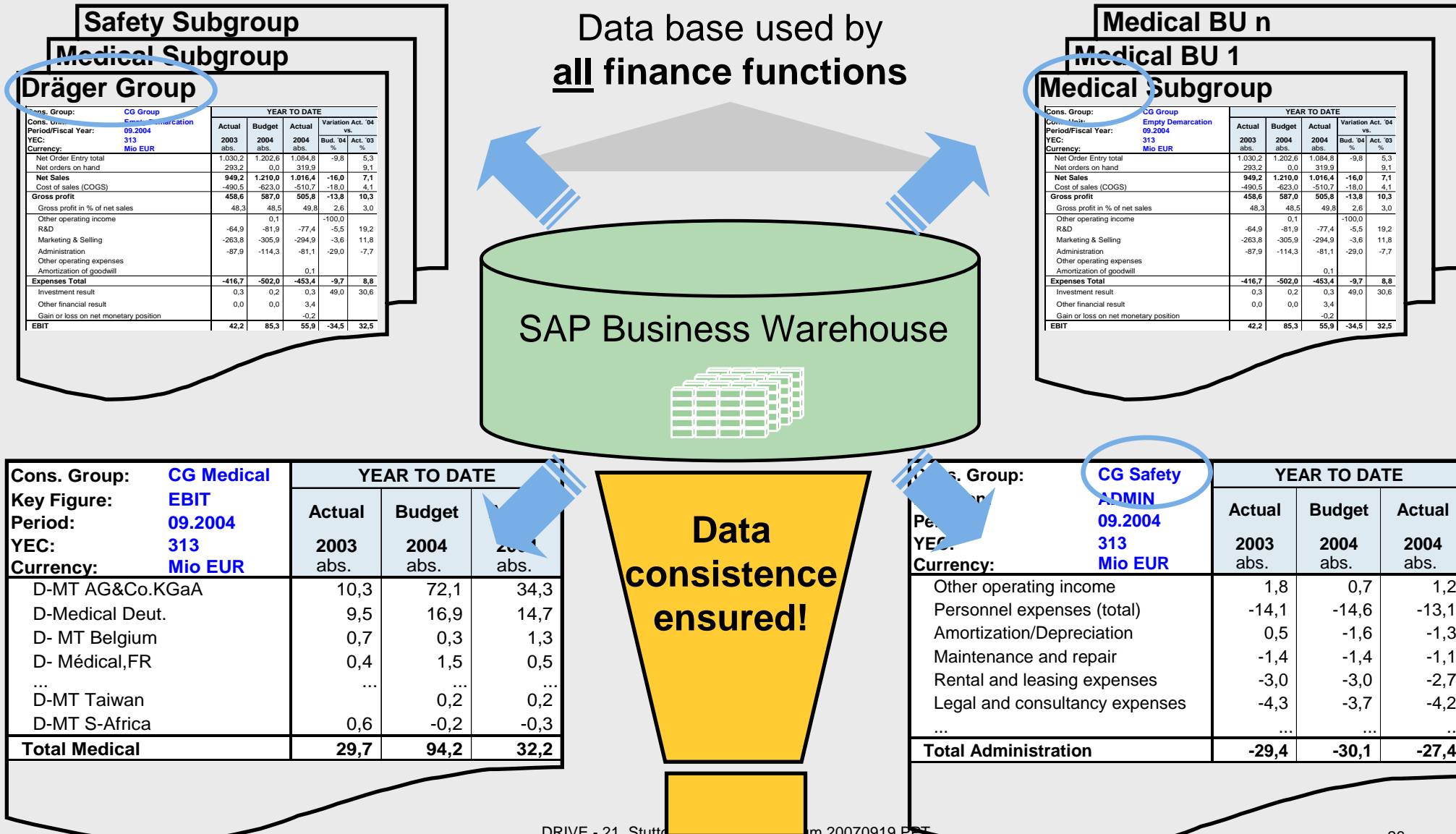
# Fazit: Integriertes Berichtswesen



Identical Reporting Schedule for ...

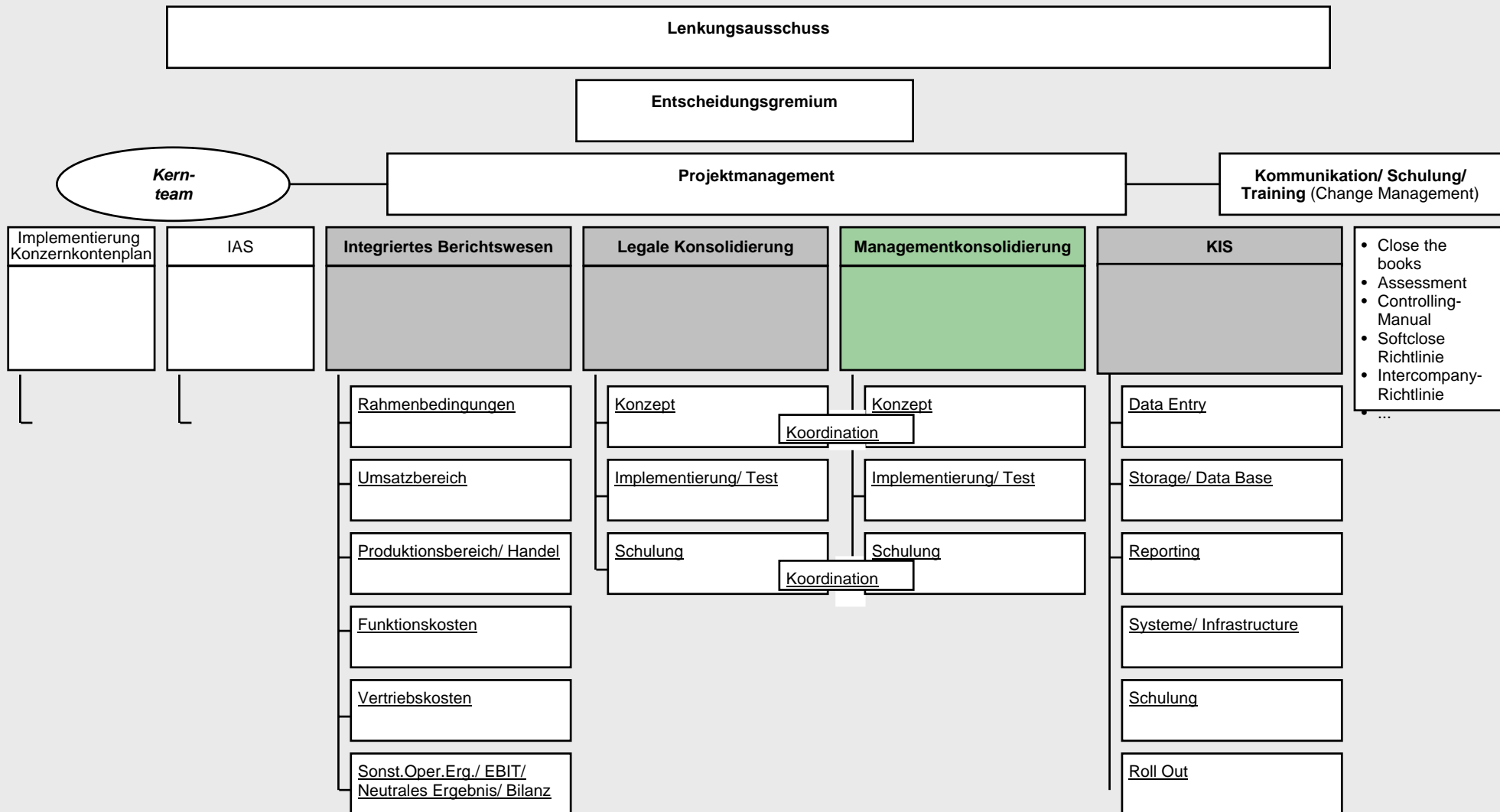
- Main advantages:**
- + Only one matching principle for data transition
  - + Easier report programming
  - + Only one “data world” (internal = external)
  - + Less complexity & maintenance

# Einheitliche Datenbasis für alle Nutzer



# Projektorganisation

# Projektorganisation - Phase II



# Zusammengefasste Projektergebnisse

## Zusammenfassung: Projektnutzen (1/2)

- Beendigung der Mehrfachberichterstattung
- Einheitliche, nicht-redundante Datenbasis über alle Berichtsebenen
  - Vermeidung von Abstimmungsaufwand
- Konzernweit einheitliche Software für Dateneingabe, Konsolidierung, Datenanalyse u. Berichtswesen
- Horizontal harmonisiertes Berichtswesen (extern ggü. intern)
  - keine Bewertungsunterschiede
  - alle Werte auf FiBu basierend
  - abgestimmte Konsolidierungslogiken
  - gleiche Meldepakete für alle Berichtsanlässe
- Vertikal harmonisiertes Berichtswesen
  - gleiche Berichtsstrukturen für Geschäftsfelder, Gesellschaften, Unternehmensbereiche und Gesamtkonzern

## Zusammenfassung: Projektnutzen (2/2)

- **Verbesserte Berichts- und Datenqualität**
  - Monatsberichtswesen mit FiBu-Daten abgestimmt
  - Monatsabschlüsse inkl. Bilanzdaten und Kapitalflussrechnung (IFRS)
  
- **Einheitliche Finanzsprache im Konzern**
  
- **Verkürzung der Abschluss- und Berichtsprozesse**
  - i. W. als Folge der vorgenannten Verbesserungen