

# Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)

Praxishandbuch operativer Kernaufgaben

von

Dr. Matthias Rapp, Prof. Dr. Axel Wullenkord

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Springer Gabler Wiesbaden 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:

[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 658 04103 8

---

## Vorwort zur 2. Auflage

Die gute Aufnahme, die das Buch „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)“ in Theorie und Praxis gefunden hat, machte eine zweite Auflage erforderlich.

Für die neue Auflage wurde das gesamte Buch gründlich durchgesehen, redaktionell und konzeptionell überarbeitet sowie inhaltlich erweitert. Die inhaltliche Erweiterung ist eine Konsequenz der weiterhin gestiegenen Bedeutungszunahme des Finanzvorstands in der Praxis. Zur besseren Darstellung der Aufgaben des Finanzvorstands wurde die Grundkonzeption geändert. Sie orientiert sich nun am neuen Rollenverständnis des Finanzvorstandes. Konkret haben wir vier zentrale Rollen identifiziert und dieses durch praktische Aufgabenbereiche konkretisiert. Die vier Rollen werden wie folgt unterschieden:

- Der CFO als Abschluss- und Bilanzierungsexperte
- Der CFO als Controlling- und Reportingexperte
- Der CFO als Finanz- und Kapitalmarktexperte
- Der CFO als Governance- und Administrationsexperte

Das Buch wendet sich an Führungskräfte in der Unternehmenspraxis sowie an Leser, die sich professionell mit Aspekten der Unternehmenssteuerung durch den CFO befassen, wie z. B. Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater, Finanzanalysten oder entsprechende Mitarbeiter in Banken. Das Buch richtet sich gleichzeitig auch an Studierende im fortgeschrittenen Studium, die sich auf Aufgaben im Finanzmanagement vorbereiten möchten.

Die zweite Auflage berücksichtigt neue Aspekte, welche sich auf die Erfahrungen bei der *Webasto SE* beziehen. Deshalb gilt unser besonderer Dank den damaligen Mitarbeitern, die maßgeblich zu den neuen Kapiteln beigetragen haben.

Ebenfalls bedanken wir uns bei Herrn Michael Konhäuser für die redaktionelle Mitwirkung sowie die ganzheitliche Begleitung des Prozesses vom Manuskript bis hin zum gebundenen Buch.

München und Bochum, im Frühjahr 2014

Dr. Matthias J. Rapp  
Prof. Dr. Axel Wullenkord

---

## Vorwort zur 1. Auflage

Finanzvorstände haben in den letzten Jahren eine zunehmend herausgehobene Stellung im Vorstand eingenommen. Sie übernehmen Aufgaben über die traditionellen Themen der Finanzierung und des Rechnungswesens hinaus, befassen sich verstärkt mit der strategischen Ausrichtung des Geschäfts und sind nicht zuletzt „Sparringspartner“ und „Copilot“ des Vorstandsvorsitzenden. Das Spektrum der vom CFO zu verantwortenden Aktivitäten ist beeindruckend und doch gibt es bislang recht wenig Literatur, die kompetent und praxisnah zugleich, die verschiedenen Facetten der Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand abdeckt. Das vorliegende Werk von Dr. Rapp und Dr. Wullenkord schließt somit eine wichtige Lücke.

Gerade die zurückliegende Finanz- und Wirtschaftskrise hat gezeigt, welche große Bedeutung typischen CFO-Themen wie Liquiditätssteuerung, Risikomanagement und interne Kontrollen zukommt. Lassen Sie mich jeweils ein Beispiel nennen:

Ein ineffizienter Entwicklungsprozess für neue Technologien, rückläufige Auftragszahlen und nicht zuletzt ein mangelhaftes Liquiditätsmanagement waren wesentliche Auslöser der Insolvenz des amerikanischen Automobilkonzerns *General Motors*. Nur mit Hilfe von staatlichen Garantien war es *General Motors* möglich, die finanzielle Schieflage zu überwinden.

Ein angestaubtes Image, ebenfalls rückläufige Umsatzzahlen und fehlende Liquidität in Folge von verweigerten Bankkrediten haben beim Versandhaus Quelle dazu geführt, dass auch das deutsche Traditionsunternehmen Insolvenz anmelden musste. Ein effizientes und umfassendes Risikomanagement hätte die Risiken früher sichtbar werden lassen und ein Gegensteuern ermöglicht.

Aber nicht nur finanzielle Risiken sind von den Unternehmen zu beachten. Auch interne Risiken müssen adressiert werden. Die Korruptionsaffäre bei *Siemens* hat gezeigt, dass eine interne Überwachung der Geschäftsprozesse unabdingbar ist, um derartige Vorfälle abzuwenden und die Richtlinien einer guten Corporate Governance einzuhalten. Insgesamt hat der Korruptionsskandal das Unternehmen ca. 3 Mrd. EUR an verhängten Strafen, Beraterkosten und Steuernachzahlungen gekostet. Ein effizient arbeitendes internes Kontrollsystem und klare Richtlinien für die relevanten Prozesse (z. B. in der Buchhaltung) hätten den Skandal möglicherweise abwenden können.

Ich bin sicher, dass Nachwuchskräfte beim Studium des Buches jede Menge verwertbares Wissen mitnehmen können und auch der erfahrene Praktiker mag die eine oder andere Stelle im Buch entdecken, die ihm in der täglichen Arbeit weiterhilft. Viel Spaß bei der Lektüre!

Prof. Dr. Utz Schäffer

*(Inhaber des Lehrstuhls für Controlling und Unternehmenssteuerung sowie Direktor des Instituts für Management und Controlling an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar)*



<http://www.springer.com/978-3-658-04103-8>

Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)

Praxishandbuch operativer Kernaufgaben

Rapp, M.J.; Wullenkord, A.

2014, XXI, 199 S. 72 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-04103-8