
Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
Literatur	4
2 Der CFO als Abschluss- und Bilanzierungsexperte	5
2.1 Aufstellung des Konzernabschlusses in der Praxis	5
2.1.1 Grundlagen	6
2.1.2 Zeitplan	11
2.1.3 Prüfungsschwerpunkte	14
2.1.4 Management Letter	15
2.1.5 Vorstellung im Prüfungsausschuss	15
2.2 Überleitung vom Monats- bzw. Controllingbericht zum Konzernabschluss (Rapp und Lukas 2008)	17
2.2.1 Grundlagen	18
2.2.2 Verprobung Konzernabschluss mit Monatsbericht	21
2.2.3 Zusammenfassung	24
2.3 Wertberichtigung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach dem „incurred loss model“ (IAS 39) am Beispiel der US-Amerikanischen Automobilproduzenten	26
2.3.1 Grundlagen	26
2.3.2 Ausgangslage	27
2.3.3 Ansatz und Folgebewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach HGB, US-GAAP und IFRS	28
2.3.4 Würdigung des „incurred loss model“ nach IAS 39 und US-GAAP	32
2.3.5 Zusammenfassung	33
Literatur	33
3 Der CFO als Controlling- und Reportingexperte	35
3.1 Unternehmenssteuerung mit Rentabilitätskennzahlen	36
3.1.1 Grundlagen	37
3.1.2 Konzeptionelle Analyse von Rentabilitätskennzahlen	37

3.1.3	Rentabilitätskennzahlen in der Unternehmenspraxis:	
3.1.4	Fallstudie	40
3.1.4	Zusammenfassung	42
3.2	Aufbau und Betrieb eines Cost-Management-Systems	42
3.2.1	Grundlagen	42
3.2.2	Komponenten der operativen Unternehmenssteuerung	44
3.2.3	Integration der operativen Unternehmenssteuerung im EDV-System	46
3.2.4	Cost Accounting Manual: Ursprung, Inhalt und Umfang	47
3.2.5	Cost Accounting Manual: Funktionsweise und Einsatz	48
3.2.6	Auszüge aus dem Cost Accounting Manual	50
3.2.7	WCAM und Optimierung der operativen Unternehmenssteuerung im Kontext der globalen SAP Strategie	55
3.2.8	Zusammenfassung	55
3.3	Die Percentage-Of-Completion-Methode: Budgetierung und Realisierung im Projektgeschäft	57
3.3.1	Grundlagen	57
3.3.2	IAS 11 und Diskussionspapier zum <i>Revenue Recognition Project</i>	59
3.3.3	Kritische Würdigung bestehender (Praxis)Verfahren	61
3.3.4	Problematik der PoC-Methode anhand eines Beispiels im Anlagenbau	62
3.3.5	Implikationen aus der Analyse	70
3.3.6	Zusammenfassung	70
3.4	Risikomanagement	71
3.4.1	Grundlagen	71
3.4.2	Risikomanagement	72
3.4.3	Risikomanagement in der Praxis	74
3.4.4	Zusammenfassung	79
3.5	Steuerreporting als ergänzender Reportingbaustein	81
3.5.1	Grundlagen	81
3.5.2	Aufbau eines Steuerreportings	82
3.5.3	Beschreibung wesentlicher Inhalte	82
3.6	Lizenzen in der Automobilindustrie und deren angemessene Vergütung innerhalb von Unternehmensgruppen	87
3.6.1	Grundlagen	87
3.6.2	Wachstumsphasen eines Unternehmens und Auswirkungen auf die Entstehung, Nutzung und Verrechnung von immateriellen Vermögenswerten im Konzern	89
3.6.3	Verrechnungspreismethoden und Datenquellen zur Ermittlung von Lizenzen im Konzern	97

3.6.4 Konzeption eines Lizenzmodells	105
3.6.5 Ausblick	113
Literatur	114
4 Der CFO als Finanz- und Kapitalmarktexperte	119
4.1 Treasury-Management in der Praxis	120
4.1.1 Grundlagen	121
4.1.2 Aufbauorganisation	121
4.1.3 Kernaufgaben/-prozesse	123
4.1.4 Reporting	126
4.1.5 Ausblick	128
4.2 Sicherung von Fremdwährungsrisiken in der Unternehmenspraxis	129
4.2.1 Grundlagen	129
4.2.2 Notwendigkeit von Währungssicherungen	129
4.2.3 Entstehung eines FX-Exposures	130
4.2.4 Währungssicherung	131
4.2.5 Buchhaltung und Bilanzierung	133
4.2.6 Herausforderungen	135
4.3 Investor Relations	136
4.3.1 Grundlagen	136
4.3.2 Zunehmende Bedeutung von Investor Relations	137
4.3.3 Grundlagen und Voraussetzungen	138
4.3.4 Maßnahmen und Instrumente	141
4.3.5 Zusammenfassung	146
Literatur	146
5 Der CFO als Governance- und Administrationsexperte	149
5.1 Aufbau und Betrieb eines internen Kontrollsystems	150
5.1.1 Grundlagen	151
5.1.2 Compliance	153
5.1.3 Interne Revision	155
5.1.4 Zusammenfassung	158
5.2 Aufbau eines effizienten Finanzbereichs	159
5.2.1 Grundlagen	159
5.2.2 Zielgrößen eines effizienten Finanzbereichs	160
5.2.3 Ursachen für Kosten- und Qualitätsdefizite	166
5.3 Optimierung von Finanzprozessen zur Kostensenkung und Qualitätssteigerung	167
5.3.1 Economies of Processes	168
5.3.2 „Economies of Scale“ und „Economies of Location“ als neue Organisationskonzepte für den Finanzbereich	174

5.4 Organisationsoptionen im Finanzbereich	175
5.4.1 Grundlagen	175
5.4.2 Outsourcing und Shared Service Center als grundlegende Auslagerungskonzepte	176
5.4.3 Neues Auslagerungsverständnis	178
5.4.4 Hebel der Produktivitätssteigerung durch eine Auslagerung	181
5.4.5 Sorgfältige Vorbereitung	183
5.4.6 Outsourcing oder Shared Service Center	189
Literatur	191
Glossar	193
Stichwortverzeichnis	197