

Cedric Read, Jacky Ross, John Dunleavy,  
Donniel Schulman & James Bramante  
(PricewaterhouseCoopers)

# eCFO - Der Finanzchef der Zukunft

Checklisten, Fallbeispiele und Strategien  
für nachhaltige Wertsteigerung

Aus dem Amerikanischen übersetzt  
von Dr. Helga Höhle

## **Inhaltsverzeichnis**

Vorwort zur deutschen Ausgabe . . . . .	11
Vorwort . . . . .	13

### **Kapitel 1**

#### **Der Finanzbereich in der E-Business-Welt . . . . . 17**

Ein neues Wertschöpfungspotenzial . . . . .	22
„Webonomics“ - ein neues Konzept . . . . .	24
Anwendung altbewährter Disziplinen in der neuen Unternehmung . . . . .	30
Inwieweit erfordert E-Business eine Neugestaltung des Finanzbereichs? . . . . .	35
Die E-CFO-Agenda . . . . .	45
E-CFO-Checkliste . . . . .	47

### **Kapitel 2**

#### **Entwicklung neuer Geschäftsmodelle für die Wertschöpfung . . . . 51**

Zur Dynamik des Wandels . . . . .	56
Was können etablierte Unternehmen von den neuen Internetfirmen lernen? . . . . .	61
Web-Nutzung zur Sicherung und Steigerung der Unternehmenserträge . . . . .	62
Nutzung von E-Märkten . . . . .	71
Supply-Chain-Optimierung durch E-Kooperation . . . . .	79
Der Business Case für B2E-Projekte . . . . .	81
Business-Portfolio-Management . . . . .	86
E-CFO-Checkliste . . . . .	91

## *Inhaltsverzeichnis*

### **Kapitel 3**

#### **Shareholder-Value-Optimierung: Von EVA bis E-Messtechnik .... 93**

Die sieben Werttreiber aus neuer Sicht . . . . .	97
Zur Problematik wertorientierter Unternehmensführung . . . . .	100
„Webonomics“: E-Business und Shareholder Value. . . . .	105
Der E-Marktplatz . . . . .	110
Die siebenteilige Wertschöpfungsdynamik im E-Business. . . . .	115
Die Balanced Scorecard im E-Business. . . . .	122
Blick für das Ganze. . . . .	126
E-CFO-Checkliste. . . . .	126

### **Kapitel 4**

#### **Aufbau immaterieller Vermögenswerte:**

#### **Von Wertorientierung zu Wertmaximierung . . . . . 129**

Zur Bedeutung immaterieller Vermögenswerte. . . . .	132
Steigerung des Kundenwerts. . . . .	136
Ausrichtung auf den Markenwert . . . . .	142
Abschätzung und Verwaltung der F&E-Wertschöpfung. . . . .	149
Gewinnbringende Nutzung intellektuellen Eigentums. . . . .	153
Bewertung des geschäftlichen Ansehens. . . . .	159
Pflege des Humankapitals. . . . .	164
Immaterielle Vermögenswerte - ein bewegliches Ziel . . . . .	172
E-CFO-Checkliste. . . . .	173

### **Kapitel 5**

#### **„Allotraktion“: Von Ressourcen-Allokation zu**

#### **Ressourcen-Attraktion . . . . . 175**

Zum Wandel im Ressourcen-Management . . . . .	179
Ressourcen-Allokation: Best Practices von heute. . . . .	182
Übergang zur Ressourcen-Attraktion. . . . .	186
Phase 1: Vorausschätzung. . . . .	190
Phase 2: Bewertung. . . . .	194

Phase 3: Implementierung . . . . .	204
Phase 4: Postimplementierung . . . . .	208
Konsequenzen für die Finanzabteilung . . . . .	211
E-CFO-Checkliste. . . . .	215

**Kapitel 6**

<b>Weg mit dem Budget . . . . .</b>	<b>217</b>
-------------------------------------	------------

Was spricht gegen Budgets? . . . . .	222
Argumentation für den Wandel . . . . .	229
Auswahl unter mehreren Optionen. . . . .	231
Entwicklung einer transparenten Messtechnik . . . . .	237
Konzentration auf das Forecasting . . . . .	242
Strategie trifft auf Praxis. . . . .	248
Zum Instrumentarium. . . . .	250
E-CFO-Checkliste. . . . .	257

**Kapitel 7**

<b>Vermittlung einer neuen Systemvision . . . . .</b>	<b>259</b>
---	------------

Schneller als ERP. . . . .	262
Ihre neue Systemvision. . . . .	270
E-Business-Software: Auswahl und Implementierung . . . . .	274
Förderung von Business Intelligence. . . . .	283
Investition in den Integrationsrahmen. . . . .	291
Aufbau eines CFO-Portals. . . . .	294
E-CFO-Checkliste. . . . .	302

**Kapitel 8**

<b>Generalüberholung Ihrer Kostenbasis . . . . .</b>	<b>305</b>
--	------------

Zur Anatomie der Kosten. . . . .	310
Phase 1: Bestandsaufnahme (1. bis 6. Woche). . . . .	315
Phase 2: Programmgestaltung (7. bis 14. Woche). . . . .	330

## *Inhaltsverzeichnis*

Phase 3: Durchführung (ab 15. Woche) . . . . .	341
Förderung von Innovation und Wachstum . . . . .	346
E-CFO-Checkliste . . . . .	348

### **Kapitel 9**

<b>Wertschöpfung aus Akquisitionen und Allianzen . . . . .</b>	<b>351</b>
--	------------

Darstellung neuer Beziehungsmodelle . . . . .	354
Wie es nicht sein soll: Häufige Gefahrenquellen . . . . .	359
Wertsteigernde Deals: Sechs erfolgsentscheidende Faktoren . . . . .	363
Wie es sein soll: Best Practices . . . . .	364
Zur Übereinstimmung der Unternehmenskulturen . . . . .	382
Beitrag des Finanzbereichs zu M&A-Aktivitäten . . . . .	385
E-CFO-Checkliste . . . . .	389

### **Kapitel 10**

<b>Neugestaltung der Unternehmenszentrale . . . . .</b>	<b>391</b>
---	------------

Die CFO-Herausforderung . . . . .	394
Warnung: Unternehmenszentralen können wertschädigend sein! ..	396
Wertschöpfung in der Unternehmenszentrale . . . . .	402
Value Proposition: Die eigentliche Aufgabe der Unternehmenszentrale . . . . .	404
Unternehmenszentrale mit E-Geschwindigkeit . . . . .	412
Neugestaltung Ihrer Unternehmenszentrale . . . . .	417
Wachsam bleiben: Performance-Messung in der Unternehmenszentrale . . . . .	422
E-CFO-Checkliste . . . . .	425

<b>Kapitel 11</b>	
<b>B2F: Die virtuelle Finanzfunktion</b> . . . . .	427
Erarbeitung einer B2F-Agenda . . . . .	432
Transaktionsverarbeitung: Gemeinschaftlich genutzte Web-Serviceleistungen . . . . .	434
Transaktionsverarbeitung: Business-Outsourcing . . . . .	440
Geschäftsalltag ohne Working Capital . . . . .	447
Virtuelle Treasury-Aktivitäten . . . . .	453
Online-Entscheidungshilfe: I-Analytik . . . . .	457
Virtualität - das Gebot der Stunde . . . . .	465
E-CFO-Checkliste . . . . .	468
<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	473