

---

## Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)

---

Matthias J. Rapp • Axel Wullenkord

# Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)

Praxishandbuch operativer Kernaufgaben

3., vollständig aktualisierte Auflage

Matthias J. Rapp  
TÜV Süd AG  
München, Deutschland

Axel Wullenkord  
AdminiStraight GmbH  
Essen, Deutschland

ISBN 978-3-658-21265-0      ISBN 978-3-658-21266-7 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21266-7>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2011, 2014, 2019, korrigierte Publikation 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Geleitwort

Das Aufgabenspektrum von Finanzvorständen oder CFOs ist seit jeher einer großen Dynamik ausgesetzt. Infolge der Digitalisierung sehen sich CFOs heutzutage mit besonderen Herausforderungen konfrontiert:

Im sogenannten Informationszeitalter besteht grundsätzlich ein enormer Bedarf nach aktuellen Berichten mit detaillierten Informationen. Dies betrifft sowohl den internen Informationsbedarf des Managements als auch – infolge des Management Approaches – die externen Berichtspflichten. Um dem gestiegenen Informationsbedarf gerecht zu werden, sollte der Finanzbereich eines Unternehmens, und mit ihm der Finanzvorstand an seiner Spitze, über umfangreiche Kenntnisse des operativen Geschäfts verfügen. Gerade dieses operative Geschäft steht nun aber vor einem grundlegenden Wandel: Infolge der Digitalisierung verändern viele Unternehmen ihre Geschäftsmodelle und passen ihre Geschäftsprozesse an. Um auch zukünftig als „Sparringspartner“ des Vorstandsvorsitzenden agieren zu können, sind daher umfangreiche Kenntnisse über die neuen Geschäftsmodelle erforderlich.

Auch die Kernaufgaben des Finanzvorstands im Rahmen der Unternehmensfinanzierung unterliegen in globalisierten und digitalisierten Kapitalmärkten einem dauerhaften Wandel. Beispielsweise ergänzen heutzutage neue Modelle der Crowdfinanzierung die klassischen Möglichkeiten des Bereitstellens von Kapital.

Schließlich kommt dem Finanzvorstand eine immer größere Bedeutung für die Corporate Governance zu. Auch hier eröffnet die Digitalisierung neue Möglichkeiten zur Überwachung und Steuerung des gesamten Unternehmens.

Das bereits in dritter Auflage vorliegende Buch zur „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO)“ von Dr. Matthias J. Rapp und Prof. Dr. Axel Wullenkord greift diese Herausforderungen an den Finanzvorstand umfassend und zielgerichtet auf. Es behandelt die grundlegenden Aufgaben aber auch zahlreiche Entwicklungen im Tätigkeitspektrum von Finanzvorständen und stellt damit wertvolle Informationen und Impulse für

Praktiker wie Studierende bereit. Neu an der dritten Auflage ist die umfangreiche Behandlung des wichtigen Themas der Digitalisierung. Den Lesern wünsche ich viel Freude bei der Lektüre dieses spannenden Werks.

München, im Winter 2018/2019

Prof. Dr. Christian Hofmann

(Professor an der Ludwig-Maximilians Universität München; Fakultät für Betriebswirtschaft; Institut für Unternehmensrechnung und Controlling)

---

## Vorwort zur 3. Auflage

Mit der 3. Auflage von „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand“ ist ein in wesentlichen Teilen überarbeitetes Buch entstanden. Trotz der Anpassungen in der 2. Auflage hat sich dies als notwendig erwiesen, da insbesondere die Digitalisierung von Abläufen sowie der Einsatz innovativer Technologien (Stichwort künstliche Intelligenz) mittelfristig die Prozesse und Arbeitsweisen in vielen Bereichen, für die der CFO die Verantwortung trägt, umfassend verändern werden.

Die Konzeption des Buches, die sich an den vier zentralen Rollen eines CFOs orientiert, bleibt erhalten. Neue Aspekte und Anforderungen aus aktuellen Standards (z. B. IFRS 9) wurde in Kap. 2 integriert. In Kap. 3 wurde das Risiko- und das Steuerreporting umfassend überarbeitet. Das Kap. 4 wurde in seiner ursprünglichen Struktur beibehalten und um die Themen E-Commerce, E-Payment und Payment Factory ergänzt. Das 5. Kapitel ist neu konzipiert und im Wesentlichen um die Themen der Digitalisierung erweitert. Das neue 6. Kapitel fasst die Rolle des CFO prägnant zusammen. Zudem ergänzen aktuelle Praxisbeispiele die 3. Auflage.

Dieses Buch versteht sich als ein Sammelwerk, das die Erfahrung aus jahrlanger Tätigkeit bei verschiedenen Unternehmen beinhaltet. Einige Kapitel bzw. Abschnitte dieses Buches basieren auf Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und diversen Publikationen. Diese Ausführungen besitzen nach wie vor Gültigkeit, sodass bewusst auf eine Aktualisierung der verwendeten Quellen sowie Jahreszahlen verzichtet wurde.

Diese Neuauflage hätte nicht erscheinen können, ohne die vielen konstruktiven Anregungen, die wir von Kollegen, Mitarbeitern und Führungskräften des TÜV SÜD erhalten haben.

Unser besonderer Dank gilt im Zusammenhang mit der Überarbeitung des Buches Herrn Alexander Förster wie auch Frau Anna Pietras und Frau Britta Laufer vom Springer Verlag für die sehr gute Zusammenarbeit bei der Herausgabe dieser 3. Auflage.

München und Bochum, im Januar 2019

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

---

## 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 Finanzvorstands. 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

Matthias J. Rapp  
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)*

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	1
	Literatur .....	4
<b>2</b>	<b>Der CFO als Abschluss- und Bilanzierungsexperte</b> .....	7
2.1	Aufstellung des Konzernabschlusses in der Praxis .....	7
2.1.1	Grundlagen .....	8
2.1.2	Zeitplan .....	15
2.1.3	Prüfungsschwerpunkte .....	19
2.1.4	Management Letter .....	20
2.1.5	Vorstellung im Prüfungsausschuss .....	21
2.2	Überleitung vom Monats- bzw. Controllingbericht zum Konzernabschluss .....	22
2.2.1	Grundlagen .....	23
2.2.2	Verprobung Konzernabschluss mit Monatsbericht .....	27
2.2.3	Zusammenfassung .....	30
2.3	Wertberichtigung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach dem „incurred loss model“ (IAS 39) am Beispiel der US-Amerikanischen Automobilproduzenten .....	31
2.3.1	Grundlagen .....	31
2.3.2	Ausgangslage .....	31
2.3.3	Ansatz und Folgebewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach HGB, US-GAAP und IFRS .....	33
2.3.4	Würdigung des „incurred loss model“ nach IAS 39 und US- GAAP .....	36
2.3.5	Zusammenfassung .....	38
2.4	Wertberichtigung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach dem „expected loss model“ (IFRS 9) .....	38
2.4.1	Grundlagen .....	39
2.4.2	Vorgaben von IFRS 9 zur Wertminderung .....	39
2.4.3	Praktische Vorgehensweise bei der Entwicklung einer „provision matrix“ für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen .....	42

2.4.4	Würdigung des „expected loss model“ nach IFRS 9 . . . . .	45
2.4.5	Zusammenfassung . . . . .	46
	Literatur . . . . .	46
<b>3</b>	<b>Der CFO als Controlling- und Reportingexperte . . . . .</b>	<b>49</b>
3.1	Unternehmenssteuerung mit Rentabilitätskennzahlen . . . . .	50
3.1.1	Grundlagen . . . . .	51
3.1.2	Konzeptionelle Analyse von Rentabilitätskennzahlen . . . . .	51
3.1.3	Rentabilitätskennzahlen in der Unternehmenspraxis: Fallstudie . . . . .	54
3.1.4	Zusammenfassung . . . . .	55
3.2	Aufbau und Betrieb eines Cost-Management-Systems . . . . .	56
3.2.1	Grundlagen . . . . .	56
3.2.2	Komponenten der operativen Unternehmenssteuerung . . . . .	57
3.2.3	Integration der operativen Unternehmenssteuerung im EDV-System . . . . .	59
3.2.4	Cost Accounting Manual: Ursprung, Inhalt und Umfang . . . . .	61
3.2.5	Cost Accounting Manual: Funktionsweise und Einsatz . . . . .	62
3.2.6	Auszüge aus dem Cost Accounting Manual . . . . .	64
3.2.7	WCAM und Optimierung der operativen Unternehmenssteuerung im Kontext der globalen SAP Strategie . . . . .	68
3.2.8	Zusammenfassung . . . . .	70
3.3	Die Percentage-Of-Completion-Methode: Budgetierung und Realisierung im Projektgeschäft . . . . .	71
3.3.1	Grundlagen . . . . .	71
3.3.2	IAS 11 und Diskussionspapier zum Revenue Recognition Project . . . . .	73
3.3.3	Kritische Würdigung bestehender (Praxis)Verfahren . . . . .	75
3.3.4	Problematik der PoC-Methode anhand eines Beispiels im Anlagenbau . . . . .	77
3.3.5	Implikationen aus der Analyse . . . . .	83
3.3.6	Zusammenfassung . . . . .	85
3.4	Risikomanagement . . . . .	85
3.4.1	Grundlagen . . . . .	86
3.4.2	Risikomanagement . . . . .	86
3.4.3	Risikomanagement in der Praxis . . . . .	89
3.4.4	Zusammenfassung . . . . .	98
3.5	Steuerreporting als ergänzender Reportingbaustein . . . . .	100
3.5.1	Grundlagen . . . . .	100
3.5.2	Aufbau eines Steuerreportings . . . . .	101
3.5.3	Beschreibung wesentlicher Inhalte . . . . .	102
3.5.4	Steuroptimierung und öffentliche Wahrnehmung . . . . .	107

3.6	Lizenzen in der Automobilindustrie und deren angemessene Vergütung innerhalb von Unternehmensgruppen .....	112
3.6.1	Grundlagen .....	112
3.6.2	Wachstumsphasen eines Unternehmens und Auswirkungen auf die Entstehung, Nutzung und Verrechnung von immateriellen Vermögenswerten im Konzern .....	114
3.6.3	Verrechnungspreismethoden und Datenquellen zur Ermittlung von Lizenzen im Konzern .....	122
3.6.4	Konzeption eines Lizenzmodells .....	129
3.6.5	Ausblick .....	136
	Literatur .....	138
<b>4</b>	<b>Der CFO als Finanz- und Kapitalmarktexperte .....</b>	<b>145</b>
4.1	Treasury -Management in der Praxis .....	146
4.1.1	Grundlagen .....	147
4.1.2	Aufbauorganisation .....	147
4.1.3	Kernaufgaben/-prozesse .....	149
4.1.4	Reporting .....	154
4.1.5	Ausblick .....	157
4.2	Sicherung von Fremdwährungsrisiken in der Unternehmenspraxis .....	158
4.2.1	Grundlagen .....	158
4.2.2	Notwendigkeit von Währungssicherungen .....	158
4.2.3	Entstehung eines FX-Exposures .....	159
4.2.4	Währungssicherung .....	159
4.2.5	Buchhaltung und Bilanzierung .....	163
4.2.6	Herausforderungen .....	163
4.3	Investor Relations .....	164
4.3.1	Grundlagen .....	165
4.3.2	Zunehmende Bedeutung von Investor Relations .....	166
4.3.3	Grundlagen und Voraussetzungen .....	167
4.3.4	Maßnahmen und Instrumente .....	170
4.3.5	Zusammenfassung .....	174
	Literatur .....	175
<b>5</b>	<b>Der CFO als Governance- und Administrationsexperte .....</b>	<b>177</b>
5.1	Governance .....	178
5.1.1	Internes Kontrollsystem (IKS) .....	180
5.1.2	Compliance .....	182
5.1.3	Interne Revision .....	186
5.1.4	Zusammenfassung .....	188
5.2	Aufbau eines effizienten Finanzbereichs .....	189
5.2.1	Grundlagen und Charakteristika eines effizienten Finanzbereichs .....	189

---

5.2.2	Ursachen für Kosten- und Qualitätsdefizite . . . . .	196
5.2.3	Optimierung von Finanzprozessen zur Kostensenkung und Qualitätssteigerung . . . . .	197
5.2.4	SSO-Cockpit und Berichterstattung . . . . .	220
5.3	Der Einfluss der Digitalisierung im Finanzbereich anhand ausgewählter Beispiele . . . . .	222
5.3.1	Grundlagen. . . . .	222
5.3.2	Digitalisierung . . . . .	223
5.3.3	Blockchain . . . . .	235
5.3.4	Einsatz von Künstlicher Intelligenz . . . . .	239
	Literatur . . . . .	250
<b>6</b>	<b>Die Rolle des CFO . . . . .</b>	<b>255</b>
6.1	Einleitung. . . . .	255
6.2	Zweidimensionalität der CFO-Qualifikation und Rolle . . . . .	256
6.3	Diskussion der persönlichen Qualifikation . . . . .	259
6.4	Ausblick . . . . .	260
	Literatur . . . . .	262
	<b>Erratum zu: Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO) . . . . .</b>	<b>E1</b>
	<b>Glossar . . . . .</b>	<b>265</b>
	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>269</b>

---

## Verzeichnis der Abkürzungen

a. a. O.	am angegebenen Ort
Abs.	Absatz
AfA	Abschreibung
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetzbuch
ASP	Application Service Providing
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BIC	Bank Identifier Code
BPO	Business Process Outsourcing
BPR	Business Process Reengineering
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCP	Corporate Compliance Programm
CEO	Chief Executive Officer
CFaR	Cash-Flow-at-Risk
CFO	Chief Financial Officer
CGU	Cash Generating Unit
CRS	Common Reporting Standard
d. h.	das heißt
DPR	Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung
DTG	Devisentermingeschäft
DVFA	Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management
e. V.	eingetragener Verein
EAD	Exposure At Default
ECL	Expected Credit Loss
ERP	Enterprise Resource Planning
etc.	et cetera
EUR	Euro
f.	folgende
FAS	Financial Accounting Standard

---

FASB	Financial Accounting Standard Board
FATCA	Foreign Account Tax Compliance Act
FCAG	Financial Crisis Advisory Group
ff.	fortfolgende
GoBD	Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HFA	Hauptfachausschuss des Instituts der Wirtschaftsprüfer
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
i. V. m.	in Verbindung mit
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Board
IASCF	International Accounting Standards Committee Foundation
IBAN	International Bank Account Number
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IFRS	International Financial Reporting Standards
Jg.	Jahrgang
KI	Künstliche Intelligenz
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
LGD	Loss Given Default
lt.	laut
M&A	Mergers & Acquisitions
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
o. a.	oben angeführt
OCR	Optical Character Recognition
rd.	rund
S.	Seite
SSC	Shared Service Center
SSO	Shared Service Organization
TEUR	Tausend EUR
u. a.	unter anderem
u. U.	unter Umständen
USD	US-Dollar
vgl.	vergleiche
WP	Wirtschaftsprüfer
WpHG	Gesetz über den Wertpapierhandel
z. B.	zum Beispiel
ZUGFeRD	Zentraler User Guide des Forums elektronische Rechnung Deutschland

---

## Über die Autoren

**Dr. Matthias J. Rapp** Studium (1988–1992) an der WHU Koblenz, ESC Lyon, Manchester Business School mit anschließender Promotion (1995) bei Professor Dr. Dr. h.c. mult. Horst Albach

- Einstieg bei The Boston Consulting Group.
- Industrieller Werdegang:
  - kaufmännischer Geschäftsführer Lurgi Life Science GmbH (Metallgesellschaft AG)
  - CFO der Merz Gruppe und in Personalunion CFO der Merz Pharma KGaA
  - Vorstand für Finanzen und Controlling der KUKA AG
  - Vorstand für Finanzen und Controlling der Webasto SE

Heute: Vorstand für Finanzen und Controlling der TÜV SÜD AG.

**Prof. Dr. Axel Wullenkord** Studium (1983–1990) an der TU Dortmund mit anschließender Promotion (1995) bei Professor Dr. Thomas Reichmann.

Beruflicher Werdegang:

- Verschiedene Führungsfunktionen bei der mg technologies ag (Frankfurt am Main und London), zuletzt Vorsitzender der Geschäftsführung einer Tochtergesellschaft
- Seit 2003: Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Bilanzierung und Bewertung an der Privathochschule „University of Applied Sciences Europe“, Iserlohn

Heute: Geschäftsführender Gesellschafter der AdminiStraight GmbH.