

Inhaltsverzeichnis

1	Was Sie in diesem Buch erwartet	9
1.1	Genereller Ansatz – das sollten Sie vorab wissen	9
1.2	Zentrale Fachbegriffe – diese sollten Sie kennen	12
2	Das sollten Sie über Business Cases wissen	13
2.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	13
2.2	Wofür Sie Business Cases brauchen	13
2.3	Was ein Business Case ist und was nicht	21
2.4	Ein Leitfaden – Business Cases richtig erstellen	24
2.5	Entscheidungsvorlagen sinnvoll konzipieren	27
2.6	Business Cases strategisch einbetten	31
2.7	Aus Entscheidungskriterien Herzstücke Ihrer Entscheidungsvorlage machen	32
2.8	Business Cases professionell aufbauen	33
2.8.1	Grundsätzlicher Umfang einer überzeugenden Entscheidungsvorlage	33
2.8.2	Inhaltliche Ausgestaltung von Markt-Cases	35
2.8.3	Inhaltliche Ausgestaltung von Infrastruktur-Cases	37
2.9	Verbindliche Standards im Business-Case-Handbuch definieren	38
3	Management Summary – den Case auf den Punkt bringen	39
3.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	39
3.2	Mit dem Management Summary ein Big Picture zeichnen	39
3.3	Zentrale Inhalte sinnvoll aufbauen	44
3.4	Die Positionierung innerhalb der Präsentation variieren	50
3.5	Die Erstellung des Management Summarys automatisieren	53
4	Einen strategischen Projektüberblick geben	57
4.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	57
4.2	Die Erfolgsstory des Projekts vorwegnehmen	57
4.3	Die Gründe und Ausgangslage des Vorhabens beschreiben	61
4.4	Den Auftrag und die Projektziele umfassend darstellen	64
4.5	Transparente, plausible Sollkonzepte entwickeln	68
4.5.1	Grundsätzliche Anforderungen an Sollkonzepte	68
4.5.2	Schwerpunkte des Sollkonzepts bei Markt-Cases	80
4.5.3	Schwerpunkte des Sollkonzepts bei Infrastruktur-Cases	99
4.6	Die strategische Zielorientierung des Sollkonzepts nachweisen	108
4.7	Spätere Projektrisiken identifizieren und bewerten	114

5	Das Finanzmodell – die kommerzielle Attraktivität belegen	121
5.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	121
5.2	Der Nutzen einer betriebswirtschaftlichen Bewertung und Steuerung	121
5.3	Grundlegende Annahmen berücksichtigen und treffen	122
5.4	Einen Überblick über Benefits und Cash Out geben	131
5.4.1	Cash-Out-Kategorien offenlegen	131
5.4.2	Benefit-Kategorien offenlegen	136
5.4.3	Direkte, qualitative Benefits operationalisieren	140
5.4.4	Vorgehen und Sicherheit beim Ermitteln von Schätzwerten	143
5.4.5	Auswirkungen auf die Bilanz und die Gewinn-und-Verlust-Rechnung darstellen	144
5.5	Die betriebswirtschaftliche Attraktivität nachweisen	147
5.5.1	Systematik der Investitionsrechenverfahren	147
5.5.2	Die Liquidität anhand des Break Even und/oder des Paybacks analysieren	151
5.5.3	Mit Cashflow, NPV, IRR und/oder ROI Rentabilität bzw. Wirtschaftlichkeit belegen	154
5.5.4	Die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse zusammenfassen und bewerten	163
5.6	Identifizierte Projektrisiken monetär bewerten	166
5.7	Mit Unsicherheit sicher umgehen	168
5.8	Unterschiedliche Investitionen vergleichbar machen	172
5.9	Schlussfolgerung – die Erkenntnisse des Finanzmodells zusammenfassen	173
6	Projektdetails – den Rahmen für die spätere Realisierung setzen	175
6.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	175
6.2	Roadmaps in klassischem und agilem Projektdesign	175
6.3	Kritische Erfolgsfaktoren für die Projektrealisierung von Anfang an im Blick haben	178
6.4	Mit den richtigen KPIs den Umsetzungserfolg controllen	180
7	Genehmigungschancen steigern und den Erfolg steuern	183
7.1	Was Sie in diesem Kapitel erwartet	183
7.2	Mit Reviews und Fehlerauswertungen die Zielerreichung steuern	183
7.3	Projekt-Reviews richtig aufbauen und ausgestalten	184
7.4	Business-Case-Reviews richtig aufbauen und ausgestalten	186
7.5	Erfolgsfaktoren: Quick Wins, Exitstrategien & Co. nicht vergessen	191
7.6	Auf Rückfragen und Einwände des Entscheidungsgremiums vorbereitet sein	193
7.7	»Klassische« Fehler vermeiden	194
8	Anhang	197
8.1	Controller-Wörterbuch Englisch-Deutsch	197
8.2	Literaturverzeichnis	200
	Stichwortverzeichnis	201