

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zielsetzung und Aufbau des Buches .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Definitionen .....</b>	<b>15</b>
2.1	Begriffsklärung: Das Wesen eines Business Case .....	15
2.2	Abgrenzung von verwandten Begriffen .....	17
2.2.1	„Business Case“ und „Business Plan“ .....	17
2.2.2	„Business Case“ und „Kalkulation“ .....	17
2.2.3	„Business Case“ und „Kostenrechnung“ .....	18
2.3	Kontrollfragen zu Kapitel 2 .....	19
<b>3</b>	<b>Der Business Case Prozess .....</b>	<b>21</b>
3.1	Teilaufgaben eines Business Case .....	21
3.2	Idealtypischer Prozess einer Business Case Erstellung .....	22
3.2.1	Anstoß zur Erstellung des Business Case .....	24
3.2.2	Klären der Aufgabenstellung .....	25
3.2.3	Klären der Rahmenbedingungen .....	25
3.2.4	Bestimmung des „richtigen“ Business Case .....	26
3.2.5	Ressourcenmobilisierung .....	27
3.2.6	Modellbestimmung .....	27
3.2.7	Methodenwahl .....	28
3.2.8	Datensammlung .....	29
3.2.9	Rechnen des Business Case .....	29
3.2.10	Berücksichtigung von Unsicherheit .....	30
3.2.11	Analyse und Dokumentation, Präsentation .....	30
3.3	„Abkürzungen“ im Business Case Prozess .....	31
3.4	Kontrollfragen zu Kapitel 3 .....	32
<b>4</b>	<b>Ausgangssituation .....</b>	<b>35</b>
4.1	Komplexitätsdimensionen der Ausgangssituation .....	35
4.2	„Business as usual“ oder „base case“ als Vergleichsbasis .....	38
4.3	Kontrollfragen zu Kapitel 4 .....	40
<b>5</b>	<b>Die „5 Fragen“ eines Business Case .....</b>	<b>41</b>
5.1	Frage 1: Welche Entscheidung? .....	42
5.2	Frage 2: Welcher Adressat? .....	44
5.3	Frage 3: Welcher Analysezeitraum? .....	45
5.4	Frage 4: Welcher Detaillierungsgrad? .....	46
5.5	Frage 5: Welche Darstellungsform? .....	49
5.6	Kontrollfragen zu Kapitel 5 .....	51

<b>6</b>	<b>Organisation, Ressourcenfragen</b> .....	<b>53</b>
6.1	Kernkompetenzen eines Business Case Projektteams .....	53
6.2	Zielkonflikte zwischen Kernkompetenzen.....	55
6.3	Beschaffung der Inputdaten als organisatorische Aufgabe .....	57
6.4	Kontrollfragen zu Kapitel 6.....	59
<b>7</b>	<b>Business Case Design, Modellerstellung</b> .....	<b>61</b>
7.1	Der Modellcharakter eines Business Case.....	61
7.2	Modellbildung .....	63
7.3	Typische Teilmodelle eines Business Case.....	65
7.4	Kontrollfragen zu Kapitel 7.....	71
<b>8</b>	<b>Methodeneinschub</b> .....	<b>73</b>
8.1	Vermögensmaximierung als Entscheidungsprämisse eines Business Case.....	73
8.2	Rechnungsgrößen eines Business Case.....	75
8.3	Kontrollfragen zu Kapitel 8.....	79
<b>9</b>	<b>Datensammlung</b> .....	<b>81</b>
9.1	Bestimmungsfaktoren des Informationsbedarfs.....	81
9.2	Merkregeln für die Datensammlung.....	84
9.3	Kontrollfragen zu Kapitel 9.....	87
<b>10</b>	<b>Rechnen des Business Case</b> .....	<b>89</b>
10.1	Zahlungsströme und ihre Vergleichbarkeit .....	89
10.2	Ein kurzer Streifzug durch die Wirtschaftlichkeitsrechnung .....	91
10.2.1	Kostenvergleichsrechnung .....	91
10.2.2	Gewinnvergleichsrechnung .....	92
10.2.3	Statische Rentabilitätsrechnung.....	94
10.2.4	Statische Amortisationsrechnung.....	96
10.2.5	Einschub: Zeitwert des Geldes.....	97
10.2.6	Barwertmethode .....	100
10.2.7	Interne Zinsfuß-Methode.....	103
10.2.8	Modifizierter Interner Zinsfuß.....	106
10.2.9	Dynamische Amortisationsrechnung .....	107
10.3	Vollständige Finanzpläne.....	109
10.4	Typische Business Case Metriken.....	113
10.4.1	Nettozahlungsstrom.....	114
10.4.2	Kumulierter Zahlungsstrom .....	116
10.4.3	(Statische) Amortisationsdauer.....	116
10.4.4	ROI / Rentabilitätskennzahlen .....	117
10.4.5	Barwert.....	118
10.4.6	Interner Zinsfuß.....	118
10.4.7	Benefit-to-Cost Ratio (Kosten-Nutzen-Verhältnis).....	119
10.4.8	Lebenszykluskosten .....	119

10.4.9	Durchschnittliche Wachstumsrate.....	120
10.4.10	Produktivitätskennzahlen .....	121
10.4.11	Andere Metriken.....	122
10.5	Kontrollfragen zu Kapitel 10.....	127
<b>11</b>	<b>Berücksichtigung von Unsicherheit.....</b>	<b>129</b>
11.1	Alternative Verfahren zur Berücksichtigung von Unsicherheit.....	129
11.1.1	Einfache Korrekturverfahren .....	130
11.1.2	Sensitivitätsanalysen .....	130
11.1.3	Berechnung kritischer Werte.....	132
11.1.4	Simulationen .....	132
11.1.5	Szenarioanalysen .....	133
11.2	Ein kombiniertes praxistaugliches Verfahren.....	134
11.2.1	Schritt 1 – Sensitivitätsanalyse .....	134
11.2.2	Schritt 2 – Risikoabschätzung .....	136
11.2.3	Schritt 3 – Monte-Carlo Simulation.....	137
11.3	Kontrollfragen zu Kapitel 11.....	145
<b>12</b>	<b>Weitergehende Probleme beim Rechnen eines Business Case .....</b>	<b>147</b>
12.1	Berücksichtigung von Inflation.....	147
12.2	Berücksichtigung von Steuern .....	150
12.2.1	Arten von Steuern.....	150
12.2.2	Grundsätzliche Berücksichtigung von Gewinnsteuern.....	151
12.2.3	Grenzen der Berücksichtigung von Gewinnsteuern.....	152
12.3	Wechselnde Zinssätze .....	154
12.4	Nicht-monetäre Faktoren im Business Case.....	155
12.4.1	Monetäre Transformation.....	156
12.4.2	Argumentenbilanz.....	157
12.4.3	Nutzwertanalysen .....	158
12.4.4	Portfolio Darstellungen.....	160
12.5	Kontrollfragen zu Kapitel 12.....	163
<b>13</b>	<b>Darstellung und Vorstellung des Business Case.....</b>	<b>165</b>
13.1	Zur Notwendigkeit der Präsentation von Business Cases .....	165
13.2	Tipps zur Dokumentation und Präsentation .....	169
13.2.1	Tabellenkalkulation – Das „Rechenwerk“ .....	169
13.2.2	Bericht – Der erklärende Textteil .....	171
13.2.3	Präsentation – Die multimediale Aufbereitung.....	172
13.3	Kontrollfragen zu Kapitel 13.....	176
<b>14</b>	<b>Literaturhinweise.....</b>	<b>179</b>

<b>15</b>	<b>Antworten zu den Kontrollfragen .....</b>	<b>181</b>
	Antworten zu Kapitel 2.....	181
	Antworten zu Kapitel 3.....	182
	Antworten zu Kapitel 4.....	185
	Antworten zu Kapitel 5.....	186
	Antworten zu Kapitel 6.....	189
	Antworten zu Kapitel 7.....	190
	Antworten zu Kapitel 8.....	192
	Antworten zu Kapitel 9.....	193
	Antworten zu Kapitel 10.....	195
	Antworten zu Kapitel 11.....	197
	Antworten zu Kapitel 12.....	200
	Antworten zu Kapitel 13.....	202