

Inhaltsverzeichnis

1	Zielsetzung und Aufbau des Buches	11
2	Definitionen	15
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
3	Der Business Case Prozess	21
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
4	Ausgangssituation	35
4.1	Komplexitätsdimensionen der Ausgangssituation	35
4.2	„Business as usual“ oder „base case“ als Vergleichsbasis	38
4.3	Kontrollfragen zu Kapitel 4	40
5	Die „5 Fragen“ eines Business Case	41
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

6	Organisation, Ressourcenfragen.....	53
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
7	Business Case Design, Modellerstellung.....	61
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
8	Methodeneinschub.....	73
8.1	Vermögensmaximierung als Entscheidungsprämissen eines Business Case.....	73
8.2	Rechnungsgrößen eines Business Case.....	75
8.3	Kontrollfragen zu Kapitel 8	79
9	Datensammlung.....	81
9.1	Bestimmungsfaktoren des Informationsbedarfs.....	81
9.2	Merkregeln für die Datensammlung.....	84
9.3	Kontrollfragen zu Kapitel 9	87
10	Rechnen des Business Case	89
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
11	Berücksichtigung von Unsicherheit.....	129
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
12	Weitergehende Probleme beim Rechnen eines Business Case	147
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
13	Darstellung und Vorstellung des Business Case.....	165
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
14	Literaturhinweise.....	179

15	Antworten zu den Kontrollfragen	181
	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