

Wie viele Menschen haben schon einmal einen Business Case gerechnet? Viele! Wie viele Menschen haben schon einmal einen Business Case in ihren Händen gehalten? Noch mehr!

Die Chancen stehen gut, dass die meisten dies getan haben, ohne es zu wissen. Ein Business Case ist weder eine akademische Übung für verstaubte Bibliotheken noch ein kalkulatorisches Monstrum, das nur mit Hilfe von Supercomputern zu bewältigen ist. Ein Business Case setzt kein mehrjähriges Studium voraus und ist kein Zeitvertreib einer kleinen Profession von hochbezahlten Spezialisten. Business Cases kommen vielmehr in vielerlei Gewändern vor: als kleine Excel Tabelle auf dem Laptop eines Vertriebsbeauftragten, als Projekt für ein Team von Fusionsexperten, als Inhalt einer Hochglanzbroschüre auf einer Branchenmesse, aber ebenso als private Kalkulation beim Bau eines Eigenheimes oder als umfangreiche Studie bei der Planung einer staatlichen Baumaßnahme.

Die rasante Entwicklung der Rechenleistung moderner Computer hat der weiten Verbreitung der Spezies „Business Case“ den idealen Nährboden geliefert. Was vor 20 Jahren noch mit immensem Rechenaufwand verbunden war, lässt sich heute mit jedem Tabellenkalkulationsprogramm ohne große Mühe erledigen. Das Rechnen eines Business Case hat damit zwar seine mathematischen Schwierigkeiten verloren – nicht aber seine methodischen!

Im Gegenteil: Die heute praktisch vollständige Verbreitung von Computern in der Arbeitswelt einerseits und die zunehmende „Monetarisierung“ ebendieser Arbeitswelt andererseits führen zu immer mehr Situationen, in denen ein „Rechnen Sie doch mal den Business Case dafür!“ zu hören ist. Der Adressat dieser Aufforderung ist immer häufiger eben kein jahrelang dafür ausgebildeter Spezialist, sondern „ein Mensch wie du und ich“.

Fehlendes methodisches und finanztheoretisches Wissen kann das Projekt „Business Case“ dann schnell zu Fall bringen bzw. zumindest den Adrenalinpiegel des damit Beauftragten deutlich steigen lassen. Trotzdem ist für viele die Hemmschwelle groß, dicke Fachliteratur zu wälzen und sich mit zunächst schwer verständlichem Spezialjargon herumzuschlagen.

Business Cases werden also zunehmend von Nicht-Spezialisten erstellt, die sich in der Regel auch gar nicht zum Spezialisten entwickeln wollen, trotzdem aber ein ausreichend robustes Wissen benötigen, um die Aufgabe „Erstellen Sie doch mal den Business Case!“ erfolgreich bewältigen zu können.

Für diese Zielgruppe ist das vorliegende Buch primär geschrieben. Es soll das nötige „robuste Wissen“ liefern zusammen mit den notwendigen Einsichten in die Zusammenhänge und Beschränkungen, denen man bei der Erstellung eines Business Cases unterworfen ist. Um Missverständnissen vorzubeugen: Business Cases sind keineswegs eine „theoriefreie Zone“ und jeder, der einen Business Case rechnet, tut gut daran, sich mit der notwendigen Theorie zu beschäftigen. Die Frage ist bloß, wie viel Theorie nötig ist und wie diese vermittelt werden kann. Hier versucht das Buch einen praxistauglichen Weg zu gehen.

Aber auch Studierende aus wirtschaftswissenschaftlichen Fachrichtungen können von diesem Werk profitieren, indem sie mit der Lektüre dieses Buches ihr in Lehrveranstaltungen und durch einschlägige Fachliteratur erworbenes theoretisches Wissen zur Investitionsrechnung um vielfältige und später mindestens ebenso wichtige Praxisaspekte ergänzen.

Diesem Ziel folgend unterscheidet sich das Buch in mehreren Punkten von den meisten anderen Büchern zum Thema Investitionsrechnung:

- Die theoretischen und mathematischen Aspekte, welche meist den Großteil (wenn nicht sogar den gesamten) Inhalt anderer Lehrbücher ausmachen, werden hier bewusst kürzer gehalten. Auf theoretische Sonderfälle oder Ableitungen wird verzichtet. Trotzdem werden alle wesentlichen Inhalte in der gebotenen Tiefe behandelt.
- An jedem Kapitelanfang steht eine Übersicht der Fragen, welche im Kapitel beantwortet werden. Dies erleichtert das Nachschlagen von konkreten Einzelproblemen und schafft mehr Übersicht beim erstmaligen Durcharbeiten.
- Die strenge Orientierung am idealtypischen Prozess einer Business Case Erstellung hilft beim Erarbeiten eigener Business Cases und liefert einen Leitfaden für die ersten selbstständigen Arbeiten.
- An Stelle eines umfangreichen Literaturverzeichnisses (welches von den meisten Lesern eines Fachbuches nie gelesen wird ...) finden sich zu den einzelnen Themen jeweils kommentierte Hinweise auf einige wenige Werke, die der interessierte Leser zur Vertiefung zu Rate ziehen kann.
- Die Inhalte des Buches werden in einem durch alle Kapitel beibehaltenen und weiter ausgebauten Fallbeispiel angewendet, um das vorher Ausgeführte zu veranschaulichen und damit einen ersten Anstoß für die Einbindung in der eigenen praktischen Arbeit zu geben.

- Schließlich sind an jedes Kapitel noch Kontrollfragen angefügt, mit deren Hilfe der Leser prüfen kann, ob er die Inhalte des Kapitels anwenden und umsetzen kann. Dabei geht es weniger um das „Rechnen“ als vielmehr um das „Verstehen“.

Wie geht man am besten mit dem Buch um? Der Neuling liest das Buch am besten von vorne nach hinten und verschafft sich so einen Überblick über die Materie. Der Praktiker, der bereits auf eigene Erfahrungen aufbauen kann, pickt sich nach einem Blick auf den idealtypischen Prozess (siehe Kap. 3) die Kapitel heraus, die ihm „unter den Nägeln brennen“.

„Ein neuer Platz für die Soft&Schlank GmbH“ – Ein Fallbeispiel

Die Soft&Schlank GmbH beschäftigt sich mit der Entwicklung und dem Vertrieb von Standardsoftware für die Gesundheitsbranche. Ihr „Flaggschiff“ ist das Softwarepaket „e-slim“, welches mit Hilfe von fuzzy-logic-Algorithmen das bisherige Ernährungsprofil einer Person mit Angaben zu persönlichen Vorlieben, gesundheitlicher Leistungsfähigkeit und anderen, frei wählbaren Rahmenparametern (wie Wunschgewicht und Dauer bis Erreichen des Wunschgewichts) kombiniert und daraus ein maßgeschneidertes Ernährungs- und Fitnessprogramm erstellen und kontinuierlich überwachen kann.

„e-slim“ wird vornehmlich von kommerziellen Anbietern von Schlankheitsprogrammen und -kuren, von Ernährungsberatern, aber auch in Fitnessstudios oder vereinzelt Arztpraxen in der Version „professional“ eingesetzt. Damit lassen sich die Profile von bis zu 20.000 Personen verwalten. Der Vertrieb erfolgte zunächst zum Großteil über das Internet, inzwischen auch vermehrt durch Mundpropaganda. Die Soft&Schlank GmbH verfügt über kein Vertreternetz, nimmt aber an den wichtigsten Branchenmessen im Inland teil. Im Jahr 2008 hat Soft&Schlank eine abgespeckte Version „personal“ für Privatkunden auf den Markt gebracht, welche ausschließlich über das Internet vertrieben wird. Seit 2010 bietet Soft&Schlank als Ergänzung zur Software auch Beratungsleistungen rund um den Einsatz von „e-slim“ an (Training, Projektmanagement bei der Einführung, etc.) sowie seit 2011 ein Leasingmodell, bei dem Soft&Schlank für den Kunden die Softwarelösung auf eigenen Rechnern betreibt, die Datenpflege übernimmt und eine 24-Stunden Hotline anbietet (ein sogenannter „hosted service“).

Soft&Schlank wurde 1999 noch als echte „Garagenfirma“ von ihrem jetzigen Alleineigentümer Kurt Grips gegründet, welcher schon während seines (letztlich abgebrochenen) Informatikstudiums erste Softwarelösungen auf Werkvertragsbasis für verschiedene Auftraggeber entwickelte. Gemeinsam mit 2 Studienkollegen erfolgte Ende des Jahres 1999 die Firmengründung und schon wenige Monate später die Vorstellung der ersten Softwarelösung unter eigenem Namen – dem Vorgän-

gerprogramm von „e-slim“. Von damals 3 Personen ist die Firma inzwischen auf über 60 fest angestellte Mitarbeiter gewachsen.

Die Soft&Schlank GmbH konnte seit ihrer Gründung kontinuierlich um 20–50 % jährlich wachsen und hat im Geschäftsjahr 2015 einen Umsatz von 12,4 Mio. Euro erwirtschaftet. Im Jahr 2008 wurde zum ersten Mal ein positives Betriebsergebnis erwirtschaftet, im Jahr 2015 belief sich dieses auf knapp 300.000 Euro. Die größte Belastung neben den Personalkosten stellen zurzeit die Zinsen und Rückzahlungen für das in der Startphase aufgenommene Fremdkapital dar.

Kurt Grips rechnet mit einem weiterhin wachsenden Umsatz, vor allem vom gut angelaufenen Leasingmodell erhofft er sich einiges. Dies soll neben den Erlösen aus dem Lizenzverkauf und einigen laufenden Wartungsverträgen mit größeren Kunden das dritte Standbein für Soft&Schlank werden. Ein weiterer Anstieg der Mitarbeiterzahl auf über 100 innerhalb der nächsten 2 Jahre erscheint Kurt Grips nicht unrealistisch, der Umsatz soll die 20-Millionen-Schwelle überschreiten. Kurt Grips blickt durchaus optimistisch in die Zukunft und träumt mittelfristig von einem Börsengang seines Unternehmens.

Business Cases

Ein anwendungsorientierter Leitfaden

Taschner, A.

2017, XIV, 197 S. 41 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-14677-1