

Business Cases richtig berechnen

Das Management eines Unternehmens muss täglich Entscheidungen treffen, die in naher oder ferner Zukunft direkte finanzielle Konsequenzen mit sich bringen. Vorab werden Analysen erstellt, die diese Auswirkungen in Zahlen abbilden. Für viele Unternehmen ist das gerade im Vorfeld einer Investition ein Muss. Eine fehlerhafte Ermittlung eines Business Cases kann jedoch im Management zu falschen Schlussfolgerungen führen. Doch „welche finanziellen Konsequenzen entstehen, wenn eine (unternehmerische) Entscheidung so (und nicht anders) getroffen wird“, fragt Andreas Taschner in seinem Buch „Business Cases“. Diese Ausgangsfrage ist wichtig für die Durchführung der Berechnungen. In der Praxis werden oftmals Fehler gemacht, weil die richtigen Fragen nicht gestellt wurden. So kann es passieren, dass nicht der richtige Business Case berechnet wurde. Mit anderen Worten: Der Controller hat am Thema vorbeigerechnet. Der Business Case kann dann dem Manager bei seiner Entscheidungsfrage nicht helfen, und wertvolle Zeit verstreicht. Mindestens ebenso fa-

tal ist es, wenn zwar der richtige Business Case berechnet wird, die Datenbasis jedoch veraltet ist oder Methoden falsch angewandt werden. Verlässt sich das Management auf diesen Business Cases, trifft es möglicherweise eine falsche Entscheidung. Neben der korrekten Berechnung ist auch die Darstellung des Business Cases wichtig. Es kann, gerade wenn hoher Zeitdruck herrscht, verlockend sein, lediglich die wesentlichsten Zahlengerüste zusammenzufassen. Wichtig sind aber eine ausführliche Dokumentation und eine ansprechende Präsentation der Analyse, sowohl schriftlich als auch mündlich. Denn nur wenn der Business Case umfassend an die Bedürfnisse des Adressaten angepasst wird, könne er seinen Zweck als Instrument zur Entscheidungsunterstützung entfalten.

Sylvia Meier

↓ Mehr dazu lesen Sie unter www.springerprofessional.de/link/12154908.

Prognosen haben oft keinen Bestand

Trotz politischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten haben mehr Unternehmen im vergangenen Jahr ihre Gewinn- und Umsatzprognosen 2016 nach oben als nach unten korrigiert. Das zeigt die Studie „Prognoseänderungen im Prime All Share“ der Beratungsgesellschaft Ernst & Young. Für die Analyse wurden alle 302 Unternehmen aus dem Prime Standard der Frankfurter Börse betrachtet.

56 Prozent Aufwärtskorrekturen standen 44 Prozent Gewinnwarnungen gegenüber. Auffällig ist, dass viele Unternehmen mit der ursprünglichen Planung danebenlagen. Insgesamt sank die Zahl der Prognosekorrekturen damit um knapp ein Viertel von 200 auf 154. In 2016 mussten 38 Prozent der im Prime Standard gelisteten Unternehmen mindestens einmal die eigene Prognose anpassen. Im Vorjahr lag der Anteil noch bei 44 Prozent. Bei DAX-Unternehmen ist der Trend noch deutlicher: 63 Prozent haben hier im Laufe des vergangenen Jahres ihre Vorhersagen korrigiert. 2015 waren es lediglich 47 Prozent. Die Zahl der Prognosekorrekturen der DAX-30-Unternehmen stieg damit auf 24 und erreichte den höch-

sten Stand seit 2011. Im Vorjahr lag sie bei 22 Prozent (2014: sieben Prozent). Die Studie zeigt, dass eine Gewinnwarnung im Jahr 2016 Kurse binnen einer Woche um durchschnittlich sieben Prozent sinken ließ. Die Gründe für die Gewinnwarnungen waren vielfältig. An erster Stelle nannten die Unternehmen mit 51 Prozent Konjunktur und Markt. Danach folgen Auftrags- und Umsatzverschiebung (15 Prozent), Sondereffekte (elf Prozent), Restrukturierung (neun Prozent), Wertberichtigung (acht Prozent) und Zinsniveau (sechs Prozent). In 2016 lag der Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Gewinnwarnung am höchsten in der Umsatzklasse von einer bis fünf Milliarden Euro: Fast jedes vierte Unternehmen gab mindestens eine Gewinnwarnung heraus. Ein Problem sind Prognosekorrekturen vor allem für Anleger. Denn diese treffen ihre Investitionsentscheidungen oft aufgrund der vorhergesagten Entwicklungen.

Sylvia Meier, Anja Schüür-Langkau

🔗 Mehr dazu finden Sie unter <https://go.ey.com/2pjHlea>.