

Cost/benefit – projektøkonomi – Business Case

Hvad koster det og hvad får jeg ud af det? Det er et grundlæggende spørgsmål i forbindelse med enhver investering, herunder også investeringer i projekter.

En Business Case er en økonomisk retfærdiggørelse af en foreslået investering. En positiv Business Case giver et afkast (benefits) som overstiger investeringen (costs). Business Casen skal hindre investering i noget med dårligt afkast og skal ikke hindre en investering med godt afkast. En Business Case kan bruges til at sammenligne forskellige investeringsalternativer.

Nedenfor er en seks trins model for opstilling af en Business Case skitseret i stikordsform. In introduktion til Business Cases kan gennemføres på fra 2 timer til 1 dag afhængig af dybde af introduktion, behov for eksemplificering, arbejde med egen case mv.

1. Etablering af grundlaget for Business Casen

Investeringens forretningsmæssige perspektiv. Ejer af Business Case. Rammer og parametre – fx likviditet, mål for Business casen (ROI, Payback Periode, NPV og IRR) og definition af terminologi. Præsentation af resultatet. Datakilder. Ressourcer. Usikkerheder.

2. Initial vurdering af costs/benefits

Et første overblik over investeringens benefits og costs (fx værdikædeanalyse, benchmarking, forståelse af strategiske mål). Kategorier af benefits (information, strategi, processer, infrastruktur). Vurdering af omkostninger.

3. Systematisering af benefits

Hvordan sikrer investeringens elementer positiv økonomi? Forbedringsområder. Kvantificering af benefits. Benefits vs. operationelle omkostninger. Realistiske og urealistiske benefits. Prioritering af benefits. Accept af benefits.

4. Systematisering af costs

Omkostningskategorier (fx investeringer, operationelle omkostninger, løbende operationelle omkostninger). Klassificering og estimering af interne og eksterne omkostninger. Er interne omkostninger reelle? Eksterne omkostninger – herunder skjulte omkostninger. Sammenblanding af costs og benefits. Hvordan udtrykkes omkostninger?

5. Analyse – finansiel model

Omstilling af finansiel model ud fra benefits og costs. Opstilling af regneark med forudsætninger, benefits, costs og økonomiske resultater. Resultater i forhold til forudsætninger. Evaluering ud fra scenarier. Analyse af risici. Følsomhedsanalyse. Implementering af løsningen/påvirkning af Business Case. Validering af analysen.

6. Dokumentation og opfølgning

Dokumentér alle forudsætninger/kilder. Sammenfatning af benefits i hensigtsmæssige grupperinger, ud fra aftalt udgangspunkt og inkl. ikke-kvantificerbare benefits. Sammenfatning af omkostninger opdelt i hensigtsmæssige grupperinger, med beskrivelse af alle relevante forudsætninger fx om skat, afskrivning, inflation, rente mv. Økonomisk analyse. Robusthed. Opfølgning på Business Case.