



Institute for  
International  
Business

Business  
Case  
Challenge



ASSOCIATION  
OF  
AMBA  
ACCREDITED

# Online Coaching-Session I: Überzeuge mit Zahlen

# Unsere 3 Business Cases



Entwurf eine soziale und nachhaltige Innovation im Gesundheitssektor.



Entwurf eine nachhaltige Innovation, die die OMV als grüner Petrochemie-Konzern umsetzen kann.



Mache einen Vorschlag, wie es gelingen kann, die Nachfrage nach grünen Flügen zu erhöhen.

# Get Ready for the Business Case Challenge 2024. Nimm an den 2 Coaching-Sessions teil!



## Coaching

Erhalte Einblicke von Experten



## Q&A

Stelle Fragen zu Deinem BC



## 1 Stunde

30 Min. Coaching  
30 Min. Q&A



## Online

Sei Teil einer interaktiven Session



## Relevante Tipps

Hole Dir wertvolle Tipps für die BCC

### Coaching-Session #1

#### *Überzeuge mit Zahlen*

Ideen sind nur so gut wie die Zahlen, die hinter ihnen stehen. Erfahre wie Du einen überzeugenden Business Case rechnest.



**Freitag, 14. April 18:00 bis 19:00**

### Coaching-Session #2

#### *Überzeuge mit Stories*

Ideen sind nur so gut wie die Story, die hinter ihnen steckt. Erfahre wie Du eine überzeugende Story in Deinem BC erzählen kannst.



**Freitag, 28. April 18:00 bis 19:00**

# Coaching Session #1: Überzeuge mit Zahlen – Wie man einen überzeugenden BC rechnet



*„Investoren haben ein hohes Interesse an BC Kalkulationen. Bei der Betrachtung der Finanzdaten in einem BC müssen die Zahlen realistisch, erklärbar und konsistent sein. Je fundierter und detaillierter die Finanzkalkulation ist, desto mehr Vertrauen haben Investoren in die Verlässlichkeit eines BC.“*

## Überzeuge mit Zahlen

### **Realistisch, verständlich & konsistent**

- **Prognosen erstellen**  
(zuverlässige Datenquellen finden, realistische Annahmen treffen etc.)
- **Kosten und Erträge kalkulieren**  
(Daten nützen, Kalkulationen strukturieren, Verständlichkeit sicherstellen, etc.)
- **Kalkulationen präsentieren**  
(wichtige Kennzahlen hervorheben, etc.)

## Laurenz Tinhof

### **Research & Teaching Associate an der WU**

- **Erfahrung als Berater von Startups**  
u.a. in den Bereichen Digital, Technologie, Nachhaltigkeit, und Gesundheit.
- **Erfahrung als Gründer eines Startups**  
im Sozialbereich
- **Planungsmitglied bei der BCC**

Dial-in über diesen [Link](#)

# Coaching Session #2: Überzeuge mit Stories – Wie man eine überzeugenden BC Story erzählt



„Dream big. Trotzdem muss hinter jedem BC mehr als nur die Idee stecken – Geschichten überzeugen Investoren. Warum ist die BC-Idee relevant? Warum wird die BC-Idee aufgehen? Was wird die BC-Idee ändern? Es ist wichtig für jeden BC, überzeugende Antworten auf diese Fragen zu geben.“

## Überzeuge mit Stories

### Relevant, glaubwürdig & wirkungsvoll

- **Investoren abholen**  
(das Interesse von anderen wecken)
- **Relevanz erklären**  
(die Welt beschreiben wie sie ist und Deine Vision für eine Veränderung beschreiben)
- **Machbarkeit erörtern**  
(den positiven Effekt einer BC-Idee auf den Ist-Zustand beschreiben)

## Dr. Evelyn Reithofer

### Ex-Unternehmensberaterin

- **Erfahrung als Unternehmensberaterin**  
für insgesamt 5 Jahre
- Forschung und Unterricht an der  
Wirtschaftsuniversität Wien
- **Expertin für Storytelling**  
und überzeugende Unternehmens-  
präsentationen
- **Planungsmitglied bei der BCC**

Dial-in über diesen [Link](#)



Institute for  
International  
Business

Business  
Case  
Challenge



ASSOCIATION  
OF  
AMBA  
ACCREDITED

# Online Coaching-Session I: Überzeuge mit Zahlen

# Laurenz Tinhof, MSC MIM

- 
- |                  |  |
|------------------|--|
| <b>Seit 2021</b> | Research & Teaching Associate & PHD-Studium am IIB (WU)                            |
| <b>Derzeit</b>   | Forschungsaufenthalt in New York (NYU)   |
| <b>2019-2021</b> | Gründung eines Sozial-Startups   |
| <b>2018-2020</b> | Master in International Management in den Niederlanden (RSM) und der Schweiz (HSG) |
| <b>Seit 2016</b> | Beratung von Startups in unterschiedlichen Bereichen                               |
| <b>2012-2018</b> | Bachelor Internationales Management (WU)   |
- 



# Warum ist es wichtig, eine überzeugende BC Kalkulation zu präsentieren?

*Investoren haben geschulte Augen – mit wenigen Blicken können Sie die Glaubhaftigkeit und das Niveau einer BC Kalkulation beurteilen.*

*Wenn BC Kalkulationen unübersichtlich, unvollständig oder unrealistisch wirken, sind Investoren abgeschreckt. Eine solide Kalkulation weckt hingegen Vertrauen.*





# Aber bedenke: Zahlen die auf Schätzungen und Annahmen beruhen sind immer falsch

*Wenn Zahlen mit Vorsicht zu genießen sind,  
ist Dokumentation der Annahmen und Quellen  
entscheidend! Die Unsicherheiten in der  
Kalkulation sind oft interessanter als die Zahl  
selbst!*

*Ein Business Plan ist nicht akkurate  
Wissenschaft sondern Überzeugung.*



# Der Business Case und seine Zahlen



## Marktgröße

- Anzahl Kunden
- Umsatzvolumen



## Einnahmen

- Realisierte Umsätze (CAGR)

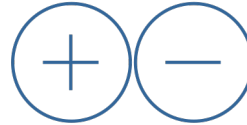


## Kosten

- Operative Kosten
- Finanzierungskosten
- Steuern



## Investitionsbedarf



## Gewinn & Verlust

- EBIT
- Free Cash Flows
- Return on Investment (ROI)



## Unternehmenswert

# Wie kann man die Zahlen für den Business Case vorhersagen?

## Konsensprognose



- Sammeln und aggregieren von Expertenmeinungen (e.g. Marktstudien)

## Technische Prognose



- Extrapolieren aus historischen Daten (e.g. Fortschreibung von Zeitreihen)

## Fundamentalprognose



- Erhebung von Wirtschaftsdaten und quantitative Schätzung durch statistische Modellierung (e.g. Berechnung aus Kundendaten)

## Prognose durch Vergleich



- Schätzung durch Vergleich mit anderen Unternehmen (e.g. Multiples)

Jeder Ansatz beinhaltet Annahmen und hat Schwächen. Die besten Prognosen bedienen sich unterschiedlicher Ansätze.

# Was sind die Bestandteile der Business Case Kalkulation?

## Business Plan

1. Business problem
2. Potential courses of action
3. Recommended solution
4. Implementation obstacles
5. Benefits and opportunities
6. Cost-benefit analysis
7. Scope and timeline
8. Next steps

## Bestandteile



- Kosten- und Ertragsrechnung
- Ergebnisse der Kalkulation:
  - Gewinne der ersten 5 Jahre
  - Break-even Zeitpunkt bzw. Menge
  - Amortisationszeit

# Was ist die Rolle der Business Case Kalkulation?

## Business Plan

1. Business problem
2. Potential courses of action
3. Recommended solution
4. Implementation obstacles
5. Benefits and opportunities
6. Cost-benefit analysis
7. Scope and timeline
8. Next steps

## Rolle



- Oftmals eine der ersten Dinge, die sich Investoren im BC ansehen
- Häufig der Teil des BC, der am meisten hinterfragt wird (insbesondere in der aktuellen wirtschaftlichen Lage)

# Zahlen Hygiene: Was ist bei den Zahlen im Business Case zu beachten?



## Jede Zahl in einem Business Case **muss**

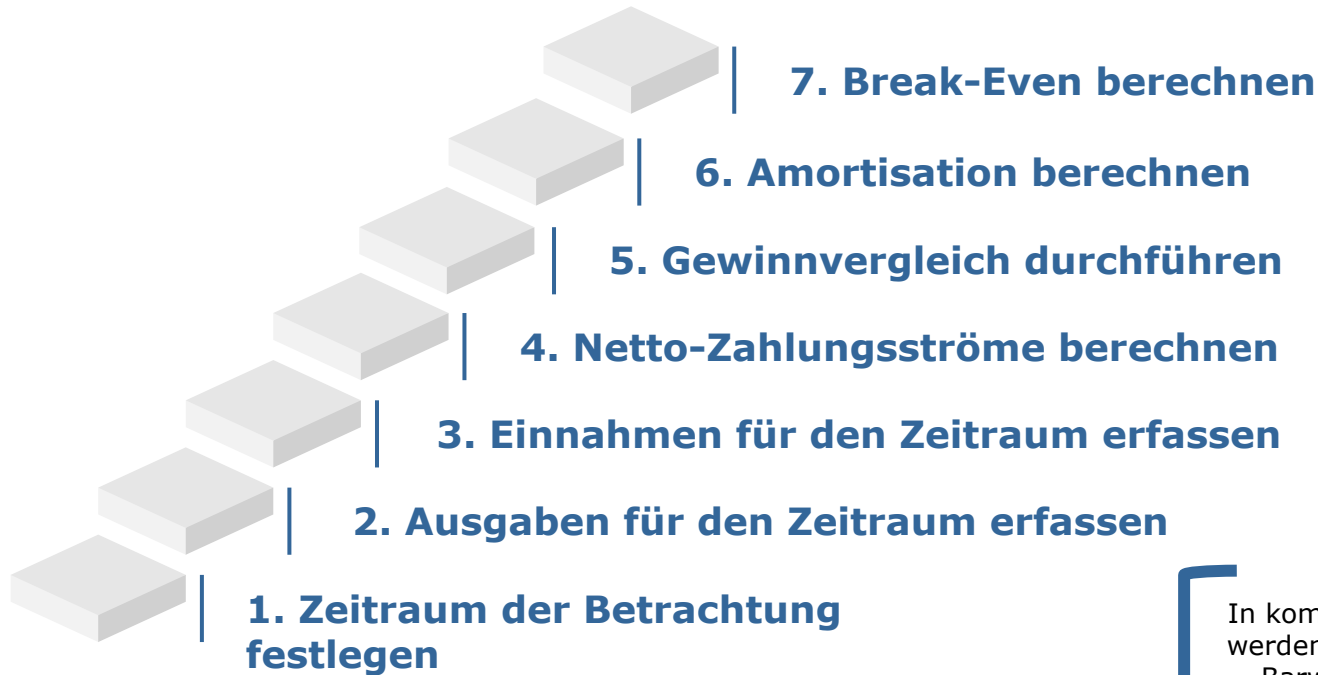
- Beschriftet sein ("What does the number show?")
- Erklärt sein ("How did you arrive at this number or where did you get it from?")



## Jede Zahl in einem Business Case **sollte**

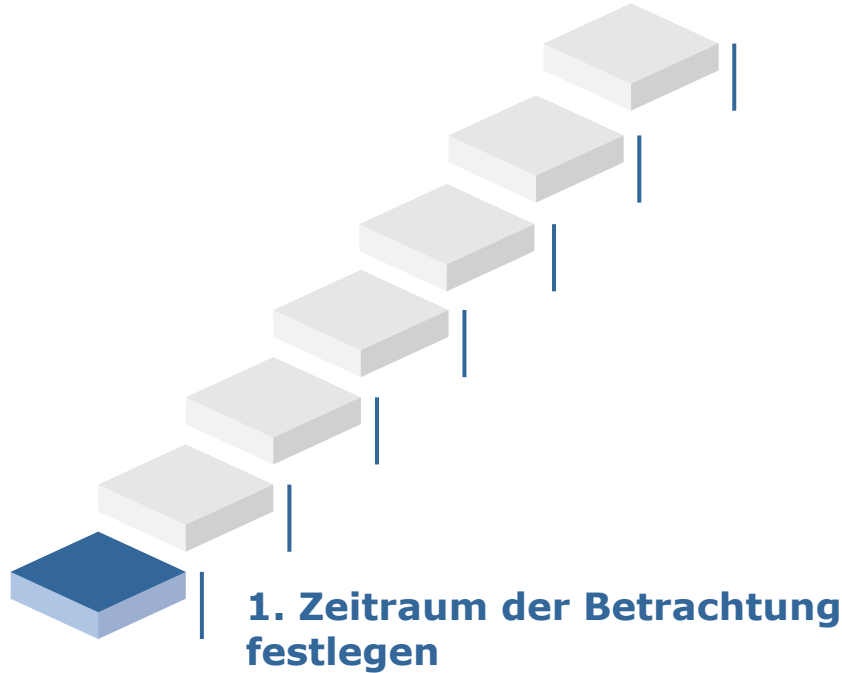
- Einen Beitrag zu deinem Business Case leisten (i.e. don't include unnecessary or redundant numbers)
- Visualisiert sein (i.e. use charts and figures)
- Hinterfragt werden (i.e. pessimistic & optimistic case)

# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation



In komplexeren Kalkulationen werden auch Kostenvergleich, Barwert oder Kapitalwert berechnet

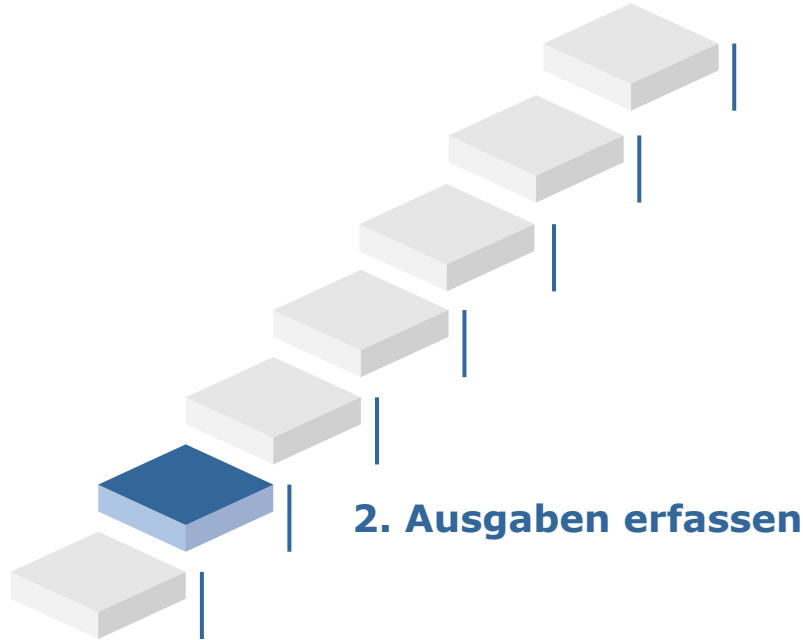
# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 1. Zeitraum festlegen



- 
- Üblicherweise auf **Monats-** oder **Jahresbasis**
  - Investoren interessieren sich insbesondere für:
    - Jahr 1
    - Jahr 5
    - Jahr 10
-

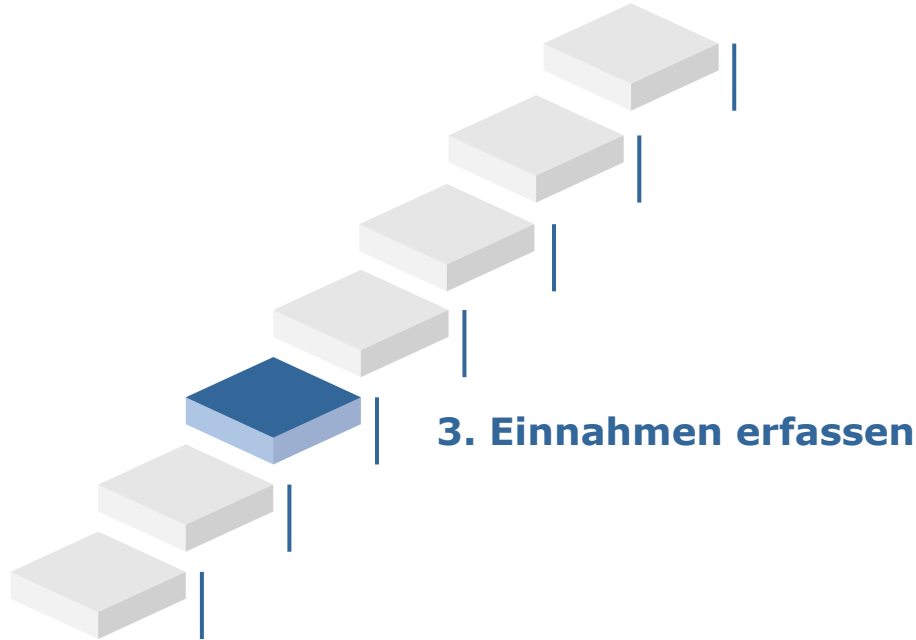


# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 2. Ausgaben erfassen



- Kosten vs. Aufwände
- Wöchentliche, monatliche und jährliche Kosten auf ein Format bringen
- Beispiele:
  - Energie
  - Anschaffung von Maschinen
  - Instandhaltung
  - Personalkosten
  - IT-Kosten
  - Forschung & Entwicklung
  - Abschreibung

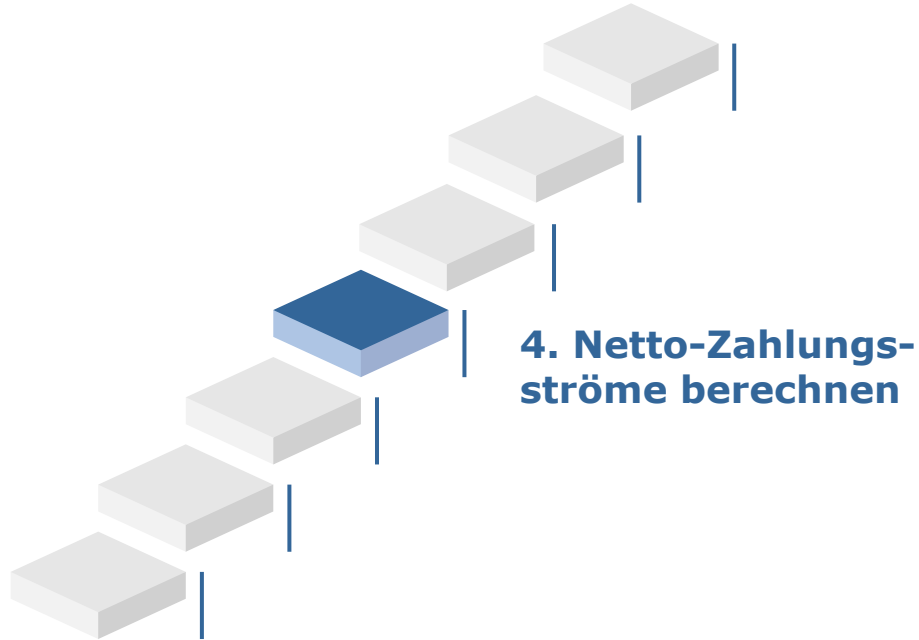
# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 3. Einnahmen erfassen



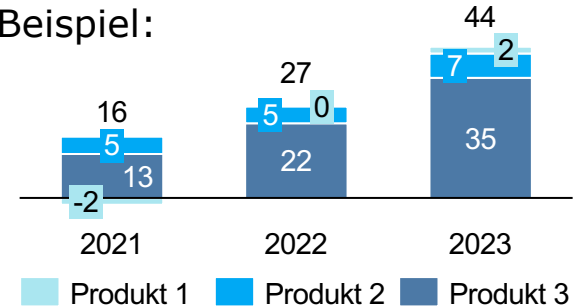
- Einnahmen vs. Erträge
- Wöchentliche, monatliche und jährliche Erträge auf ein Format bringen
- Beispiel:

	X1	X2
Produkt A	...	...
Produkt B	...	...
Produkt C	...	...

# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 4. Netto-Zahlungsströme berechnen



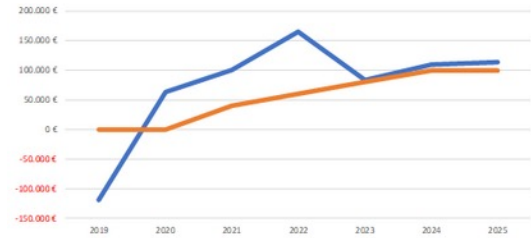
- Differenz zwischen Zahlungszu- und Abflüssen berechnen
- Visualisierungen ermöglichen ein schnelles Verständnis der Zahlen
- Beispiel:



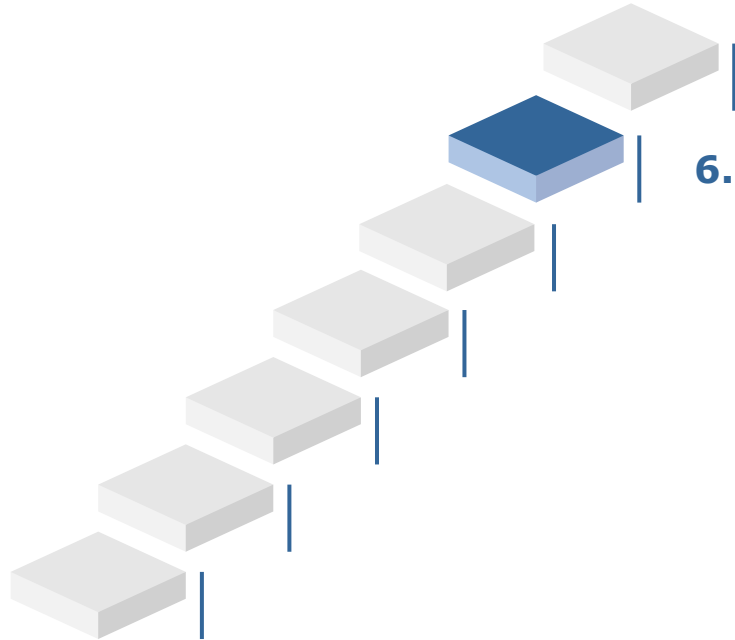
# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 5. Gewinnvergleich durchführen



- Differenz zwischen Aufwände und Erträge berechnen
- Visualisierungen ermöglichen ein schnelles Verständnis der Zahlen
- Beispiel:



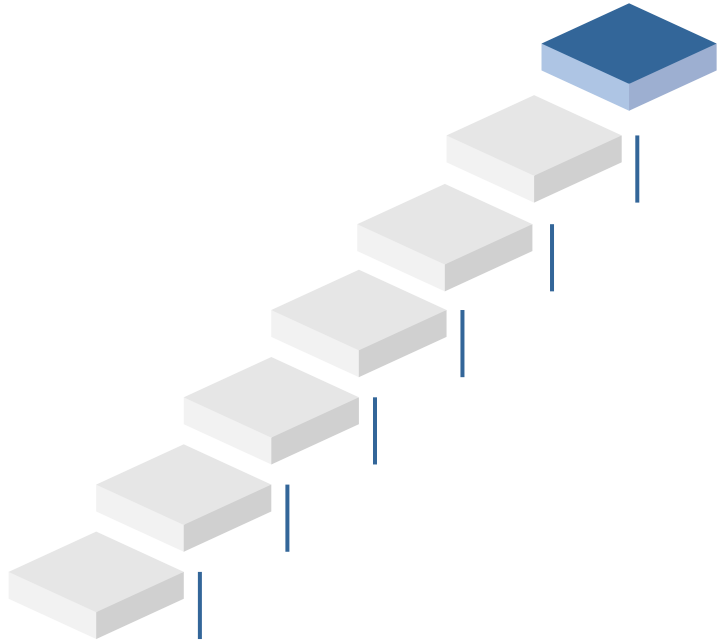
# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 6. Amortisation berechnen



## 6. Amortisation berechnen

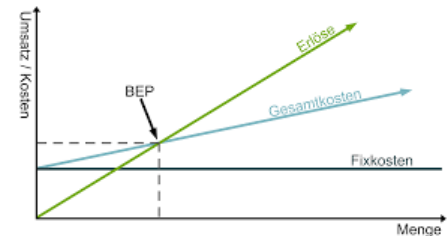
- Berechne den Zeitraum bis die kumulierten Zahlungsströme einen positiven Wert erreichen
- Perspektive von Ein- und Auszahlungen (nicht von Erlösen und Aufwenden)

# So kommst Du in 7 Schritten zu Deiner Business Case Kalkulation: 7. Break-Even berechnen

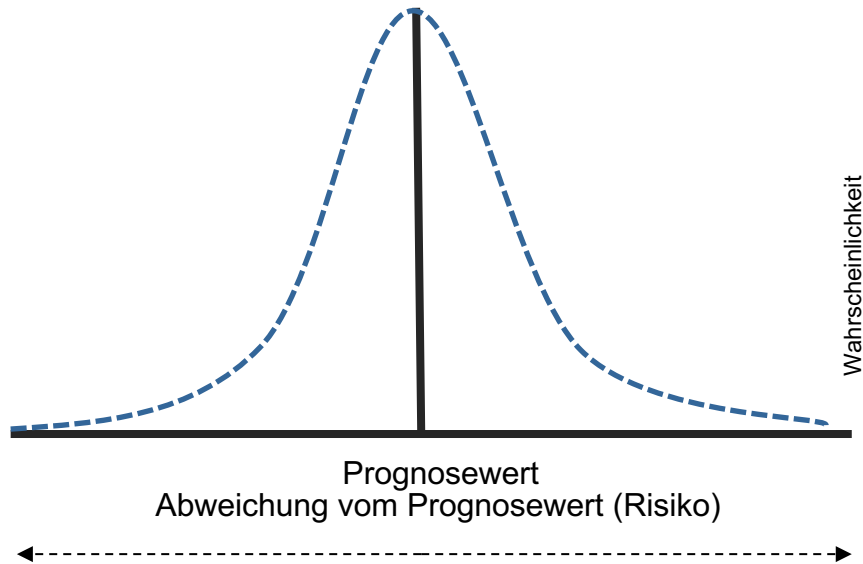


## 7. Break-Even berechnen (optional)

- „Gewinnschwelle“
- **Break-Even-Point** =  
Investitionskosten /  
Deckungsbeitrag pro Stück
- Visualisierungen ermöglichen  
ein schnelles Verständnis  
der Zahlen
- Beispiel:



# Die Zahl selbst überzeugt meist weniger als die Einschätzung der Unsicherheit



- Investoren wissen dass jeder Prognosewert von Unsicherheit behaftet ist
- Um zu überzeugen, sollte die **Abweichung vom Prognosewert** und deren **Auswirkungen** auf den Business Case diskutiert werden
- Szenarioanalysen
  - Base Case
  - Worst Case
  - Best Case

# Wie kann man sicherstellen, dass die Kostenkalkulation übersichtlich ist für die BC Leser



**Nütze einheitliche Formatierungen**



**Arbeite auf mehreren Ebenen in der Tabelle**



**Hebe die 1-3 wichtigsten Zahlen hervor**



**Achte darauf, dass es nicht zu viel Text gibt**



**Nütze horizontale statt vertikale Linien**

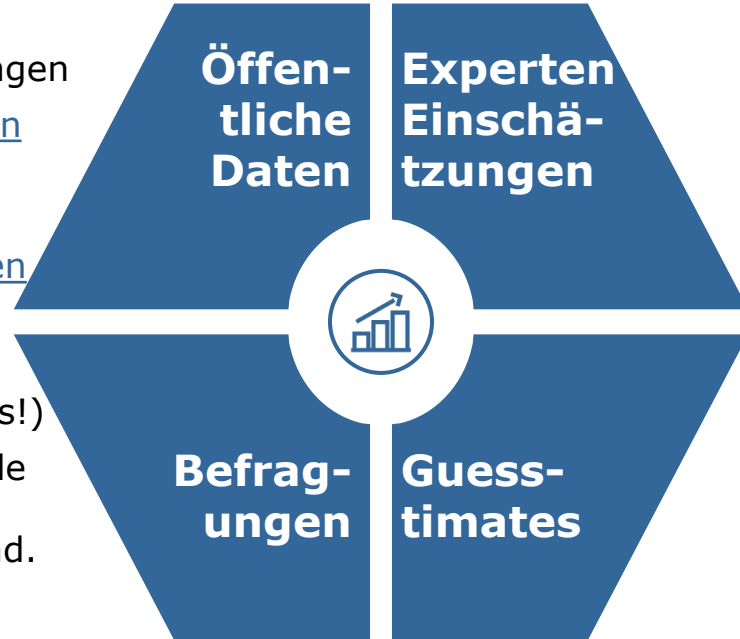


**Visualisierungen helfen beim Verständnis von Zahlen**



# Welche Daten stehen mir zur Verfügung zur Abschätzung von Zahlen

- [Zeitungsartikel](#) von renommierten Zeitungen
  - Statistik [Datenbanken](#) (Statista, Statistik Austria)
  - Literatur [Datenbanken](#)
- 
- Passanten auf der Straße befragen (Bias!)
  - Erste statistisch valide Ergebnisse ab einer Sample Size von mind. 30-50



- Öffentliche Institutionen vermitteln ggf. Experten
  - Branchenexperten
  - Universitätsprofessoren
  - Schulprofessoren
- 
- Auf Basis von verfügbaren Daten
  - Annahmen klar kennzeichnen und erklären
  - Konservativ schätzen

See [Appendix 2](#) for useful databases.

# Am wichtigsten ist...

***Jeder Business Plan ist letztendlich falsch.***

***Die Kunst ist nicht Richtigkeit sondern Überzeugung...***



# Was sind Eure Fragen oder Anmerkungen?

Q & A

# Extended Video Materials

**Ansoff matrix explained:** [Video](#)

**Porter's 5 Forces:** [Video](#)

**Business Model Canvas:** [Video](#)

**Template:** [CANVAS Template](#)

**Disruptive Innovation Explained:** [Video](#)

**Business Model:** [Video](#)

**Discounted Cash-flow Calculation in EXCEL:** [Video](#)

**Writing Great Business Plans:** [Video](#)

**Further reading on CANVAS business model:**

Osterwalder & Pigneur (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: Wiley & Sons  
Sinek (2009). *Start with Why. How great leaders inspire everyone to take action*. New York:Portfolio.

Christensen (1997). *The innovators dilemma*. Boston, MA: Harvard Business Review Press

explore!



Institute for International Business



# Potentially Useful Databases? [see WU library]

## Literature

[Scopus](#)

## Market & Industry Reports

[MarketLine](#)

[Passport](#)

[Retail Insight](#)

[Supply Chain Analysis](#)

## Company Information

[Orbis](#)

[Bloomberg](#)

[Eikon](#)

[Capital IQ](#)

## Macro Statistics

[Statista](#)

[StatCube](#)

[OECD Library](#)

[IMD World Competitiveness](#)

[EIU Country Data](#)

[World Bank Data Catalogue](#)

[UN Comtrade](#)

## Law

[EUR-Lex](#)

## Press

[Factiva](#)

Please refer to WU library website for information on licensing and accessibility of databases.