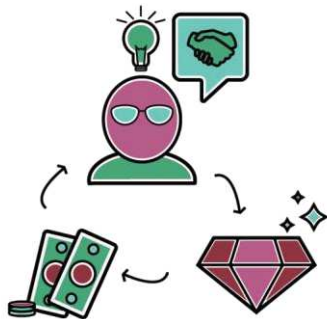


## E08 Geschäftsmodelle



# Geschäftsmodelle

Vorbemerkung zu Geschäftsmodellen .....	3
<b>Geschäftsmodellentwicklung .....</b>	<b>5</b>
Grundlagen .....	7
Aufbau Business Model Canvas (BMC) .....	8
Erstellung eines Business Model Canvas.....	12
Entwicklung eines Wertangebotes .....	14
Vorgehen bei der Erstellung einer VPC nach Osterwalder et al. (2014, S. 22): .....	16
Beispiel: VPC eines digitalen Angebotes einer Tageszeitung. ....	17
Beispiel Zeitschriftenindustrie .....	20
Geschäftsmodellinnovation.....	24
Literatur.....	25
<b>Umsatzmodelle .....</b>	<b>27</b>
1. Werbung.....	28
1.1 Adblocker .....	32
1.2 Native Advertising .....	39
1.3 Sponsoring .....	45
1.4 Affiliate Marketing.....	47

1.5	Ethische Implikationen .....	49
2.	Abonnements .....	52
2.1	Harte Paywall .....	57
2.2	Freiwillige Paywall .....	59
2.3	Metered Model .....	62
2.4	Freemium .....	64
2.5	Diskussion der Modelle .....	65
3.	Verkaufserlöse .....	70
3.1	Das Prinzip der „Lousy Pennies“ .....	71
3.2	Micropayment .....	72
3.3	Bezahlplattformen .....	76
3.4	Kleinbeträge als Finanzierungsmodell? .....	78

## Vorbemerkung zu Geschäftsmodellen

Hallo und herzlich willkommen zum Modul „Geschäftsmodelle“!

Im Gründungsprozess haben Sie zunächst Ihre Geschäftsidee erarbeitet, doch eine Geschäftsidee ist zunächst einmal tatsächlich nur das: Eine Idee. Aus dieser Idee soll jetzt ein Unternehmen werden. Ein schönes Tool, mit dem dieser Schritt systematisch und methodisch umgesetzt werden kann, ist der Business Model Canvas. Sie erinnern sich: Canvas ist eine Leinwand – gemeint ist ein Stück Papier, auf dem Sie Ihr Geschäftsmodell erarbeiten und grafisch darstellen können. Was ist ein Geschäftsmodell? Dabei handelt es sich um die Beantwortung der Fragen, was Sie anbieten, wie Sie es erzeugen und absetzen, und wie Sie damit Geld verdienen.

Im Zuge dessen werden wir noch einmal den Value Proposition Canvas ansprechen. Sie werden sehen, dass das Wertversprechen genau genommen ein Bestandteil des größeren Business Model Canvas ist. Nutzen Sie diese neue Einordnung und die damit verbundene Wiederholung auch dazu, Ihr Wertangebot mit ein paar Wochen Abstand noch einmal kritisch zu prüfen. Haben Sie an alles gedacht? Würden Sie heute die gleichen Schlussfolgerungen ziehen?

Ein wichtiger Bestandteil von Geschäftsmodellen sind – wie wir gelernt haben – außerdem die Umsatzströme. Diese Box in dem Business Model Canvas ist so bedeutsam, weil die dauerhafte Finanzierung Ihres Medienunternehmens jenseits der Anschub- bzw. Gründungsfinanzierung davon abhängt, dass regelmäßig Gelder eingehen. Wir werden später – am Ende des Lehrgangs – auf die Gründungsfinanzierung eingehen, die zur Finanzierung der Gründung und der Markteinführung dient. Die hier besprochenen Umsatzmodelle, die auch als Maßnahmen der Innenfinanzierung bezeichnet werden, sind aber wichtiger, da sie dafür sorgen, dass Ihr Unternehmen dauerhaft am Markt bestehen und einen Gewinn erwirtschaften kann. Aufgrund der Wichtigkeit der Umsatzströme sprechen wir von einem eigenständigen

Umsatzmodell. Wir beschäftigen uns mit den drei heute üblichen Umsatzformen: Werbung, Abonnements und Verkaufserlösen. Bedenken Sie aber wie bisher: Nichts ist in Stein gemeißelt. Andere und insbesondere völlig neue Finanzierungsformen können kreativ erarbeitet werden.

Wie bei den Geschäftsideen behandeln wir auch Geschäftsmodelle selbstverständlich nicht rein abstrakt. Es geht also im nächsten Modell wieder um die Anwendung. Erarbeiten Sie sich Ihr Geschäftsmodell!

# Geschäftsmodellentwicklung

Dr. Mario Geißler