



BUSINESS 05

Geschäftsmodell und Strategie

Wie soll Ihr Geschäft funktionieren?

[Kurs starten >](#)



Warsaw University
of Technology



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





T@rget



BUSINESS **MODUL 5**

Geschäftsmodell und Strategie

Dieses Modul soll Ihnen helfen, das Wirtschaftsmodell und die Strategie Ihres zukünftigen Unternehmens zu erarbeiten.

Was Sie in diesem Modul lernen werden

- 1 Was ist ein Geschäftsmodell?
- 2 Das Erstellen einer guten Geschäftsstrategie.
- 3 Wie Sie Preise festlegen.



Kapitel innerhalb des Moduls

1

Geschäftsmodell

2

Geschäftsstrategie

3

Preise festlegen



 **BUSINESS**

MODUL 5

KAPITEL 1

Geschäftsmodell

In diesem Kapitel erfahren Sie mehr über Geschäftsmodelle und wie die Arbeit an Ihrem Geschäftsmodell Ihnen helfen wird, Ihr Geschäftsprojekt zu stärken.

Was Sie lernen werden

- 1 Was ist ein Geschäftsmodell?
- 2 Ein Geschäftsmodell als „Canvas“.
- 3 Die Arten von Geschäftsmodellen.
- 4 Geschäftsmodell – Ein Beispiel.
- 5 Die Innovative Ausarbeitung Ihres Geschäftsmodells.



Was ist ein Geschäftsmodell?

Bevor wir zum Kern der Sache kommen, sollten wir definieren, was ein Geschäftsmodell ist und welchen Zweck es erfüllt. Anschließend werden wir sehen, wie Sie Ihr Unternehmensprojekt mit Hilfe eines so genannten „Canvas“ stärken können.



Was ist ein Geschäftsmodell?

Ein Geschäftsmodell ist ein Plan, der detailliert beschreibt, wie ein Unternehmen voraussichtlich Geld verdienen wird. Es ist eine Art Skizze der Strategie des Unternehmens, in einen Markt einzutreten und dort zu wachsen. Es handelt sich also um ein Bild der wirtschaftlichen und kommerziellen Struktur Ihres Unternehmens.

Das Geschäftsmodell hat zwei Funktionen:

- Es dient dazu, Ihr Unternehmen klarer und präziser darzustellen. Es ist ein Instrument, das Ihnen helfen kann, bei der Klärung Ihrer Idee weiterzukommen, ein Konzept, das in der Lerneinheit BUSINESS 02 erwähnt wurde.

- Es ist ein prägnantes und verständliches Dokument, in dem die Strategie Ihres Unternehmens dargestellt wird. Ihre zukünftigen Geschäftspartner:innen, wie zum Beispiel Ihre Bank, werden wahrscheinlich daran interessiert sein, einen Blick auf Ihr Geschäftsmodell zu werfen. Es wird Ihnen helfen, die wirtschaftliche Funktionsweise Ihres Unternehmens zu erkennen.

Sie wissen jetzt, dass Ihr Unternehmen ohne dieses Konzept nicht auskommen kann. Sie werden lernen, wie Sie das Instrument „Canvas“ verwenden, das Ihnen beim Aufbau Ihres Geschäftsmodells helfen wird.

Geschäftsmodell – „Canvas“



Geschäftsmodell – „Canvas“

Zunächst einmal können Sie Ihre unausgefüllte Geschäftsmodellübersicht [hier als Word-Datei herunterladen](#).

Wie Sie sehen können, ist das Geschäftsmodell in 9 Felder unterteilt, von denen jedes wertvolle Informationen darüber liefert, wie Ihr Unternehmen funktionieren soll und die Bedürfnisse der Kund:innen erfüllen und Geld einbringen wird.

Auf den folgenden Folien wird erläutert, wie Sie jedes dieser Felder verwalten können.

Designed for: Designed by: Date: Version:

The Business Model Canvas

<p>Key Partners </p> <p>Who are our Key Partners? Which are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform?</p> <p>INTERMEDIARIES AND PARTNERSHIPS Distribution and channels Production and infrastructure Assessment of partner performance and activities</p>	<p>Key Activities </p> <p>What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams?</p> <p>CANALACTIVITIES Production Distribution Marketing Customer Service</p>	<p>Value Propositions </p> <p>What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we solving? Which bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we satisfying?</p> <p>VALUE PROPOSITIONS Performance Customization Design, fit and form Price/performance Risk/reduction Convenience/Accessibility</p>	<p>Customer Relationships </p> <p>What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integral to the rest of our Business Model? Which customer needs are we satisfying? How Channels are they?</p> <p>CHANNELS How do we reach our Customer Segments? Which channels are most effective? How are we integrating them with customer routines?</p> <p>CHANNELS 1. Intermediaries 2. Distribution 3. Resellers 4. Retailers 5. Direct sales 6. Other sales 7. Self-service 8. Other sales</p>	<p>Customer Segments </p> <p>For whom are we creating value? Who are our most important customers? How do we create value for each segment? Which segments are most attractive?</p> <p>Customer Segments Mass Market Niche Market Segmented Diversified Markets</p>
<p>Key Resources </p> <p>What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams?</p> <p>KEY RESOURCES Manufacturing Distribution Channels Human Resources Financial Resources Intellectual Property</p>		<p>Channels </p> <p>Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them today? How are our Channels integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?</p> <p>CHANNELS 1. Intermediaries 2. Distribution 3. Resellers 4. Retailers 5. Direct sales 6. Other sales 7. Self-service 8. Other sales</p>		
<p>Cost Structure </p> <p>What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? Which Key Channels are most expensive?</p> <p>KEY RESOURCES Raw Materials Manufacturing Distribution Marketing Customer Service Human Resources Financial Resources Intellectual Property</p>		<p>Revenue Streams </p> <p>For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?</p> <p>REVENUE STREAMS 1. Transactional 2. Subscription 3. Commission 4. Advertising 5. Rental 6. Royalty 7. License 8. Other sales 9. Other sales 10. Other sales</p>		

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
 The creators of Business Model Generation and Strategizer

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

strategizer.com

Wertversprechen

Mit Wertversprechen meinen wir ganz einfach: Was bringen Sie Ihren Kund:innen?

Die Verwaltung dieses Feldes beinhaltet die Beantwortung der folgenden Fragen: "Warum sollten sich meine Kund:innen für mich und nicht für meine Konkurrent:innen entscheiden? Welche Probleme, Bedürfnisse und Erwartungen will ich lösen und erreichen?"

Die Gründe, warum die Menschen Ihre Waren und Dienstleistungen (und nicht die der Konkurrent:innen) kaufen werden, stellen Ihr Wertversprechen und damit Ihre Einzigartigkeit dar.



Wichtigste Aktivitäten

Welche Tätigkeiten/Aufgaben müssen erledigt werden, um Ihren Geschäftszweck zu erfüllen?

In diesem Feld geben Sie an, was Sie verkaufen (Waren) und/oder anbieten (Dienstleistungen), aber vor allem, wie Sie diese verkaufen und anbieten. Mit anderen Worten: Was muss regelmäßig getan werden, damit das Unternehmen funktioniert?



Wichtige Partner:innen

Versuchen Sie, externe Akteur:innen wie andere Unternehmen, Zulieferer oder Subunternehmen aufzulisten, mit denen Sie möglicherweise zusammenarbeiten müssen, um Ihr Unternehmen aufzubauen und zu entwickeln.

Mit anderen Worten: Dies sind die Verbündeten Ihres Unternehmens in seinem Bestreben, sein Wertversprechen zu erreichen.



Wichtige Ressourcen

Welche Ressourcen werden benötigt, Ihre Waren und Dienstleistungen zu verkaufen/zu liefern/anzubieten?

Es gibt mehrere Arten von Ressourcen:

- Menschliche Ressourcen (z. B. Mitarbeiter:innen)
- Finanzielle Ressourcen (Bargeld, Bankkredite...)
- Materielle Ressourcen (Ausrüstung, Gebäude...)
- weitere Ressourcen (Patente, Marken...)

Versuchen Sie, die wichtigsten Ressourcen, die Sie für Ihr Unternehmen nutzen und mit denen Sie arbeiten können, aufzuführen.



Segmentierung von Kund:innen

Die Segmentierung besteht darin, einen globalen Kund:innenstamm in verschiedene Gruppen zu unterteilen, die ähnliche Merkmale aufweisen: z. B. Alter, Konsumgewohnheiten, Budget, Bedürfnisse, Erwartungen usw.

So können Sie beispielsweise versuchen, für eine Produktart verschiedene Gruppen zu ermitteln, die mit Ihren Angeboten in Verbindung stehen und diese anhand ähnlicher Merkmale klassifizieren.

Für jede Produktlinie wird das Profil Ihrer Kund:innen anders sein.



Kund:innenbeziehungen

Welche Art von Beziehung wollen Sie zu Ihren Kund:innen aufbauen?

Es gibt verschiedene Arten von Beziehungen, u.a. um:

- die Loyalität Ihrer Kund:innen zu stärken;
- kontinuierlich neue Kund:innen zu gewinnen;
- Kund:innen dazu zu bewegen, mehr oder häufiger zu kaufen;
- Kund:innen zu ermutigen, über Ihr Unternehmen zu sprechen (z. B. Empfehlungs-/Sponsorenprogramm).

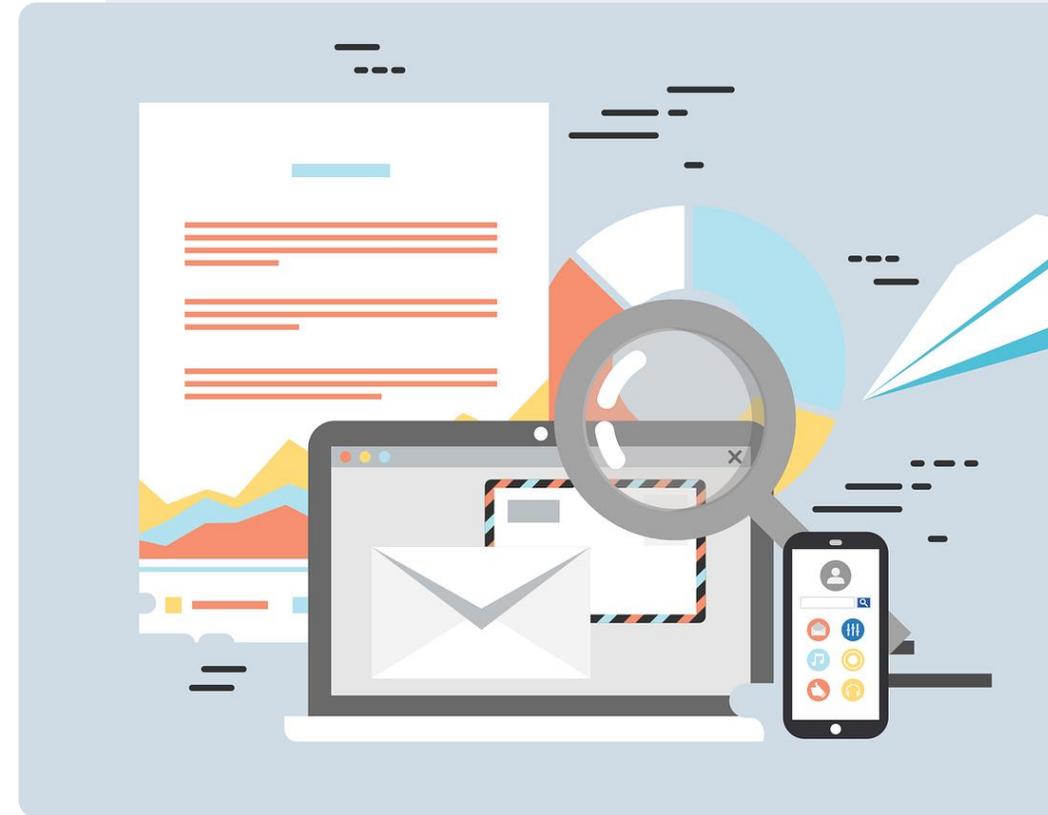


Kommunikationskanäle

Wie wird Ihr Unternehmen mit Ihren Kund:innen kommunizieren und sie erreichen?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten (Kanäle), um mit den Kund:innen zu interagieren:

- persönlich (z. B. in einem Geschäft, auf Veranstaltungen)
- Informationstechnologie (E-Mail, Telefon, soziale Medien)
- Selbstbedienung (eine Maschine liefert die Ware/Dienstleistung)
- Drittanbieter (Subunternehmen erbringt die Dienstleistung in Ihrem Namen).

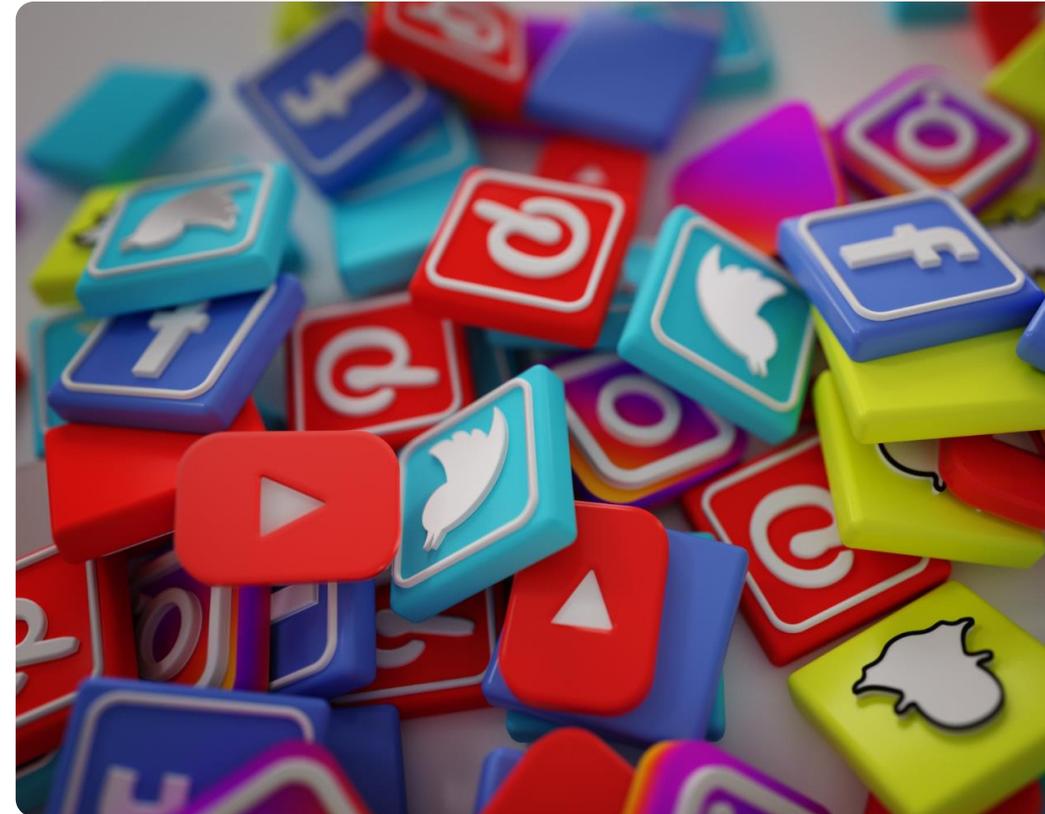


Lieferwege

Unter Lieferwegen verstehen wir auch, wie Ihre Produkte und Dienstleistungen an Ihre Kund:innen geliefert werden.

Die üblichsten Wege sind:

- Lieferungen nach Hause
- Digitale Lieferung (eBook, Streaming, Online-Verleih)
- Käufe direkt im Geschäft



Finanzstruktur

Welche Kosten entstehen in Ihrem Unternehmen?

Mit anderen Worten: Was müssen Sie ausgeben, um Ihre Produkte/Dienstleistungen zu verkaufen?

Sie müssen die Kosten für die Erstellung und Bereitstellung Ihrer Wertangebote für Ihre Kund:innen einschätzen.

Wie hoch sind die Kosten für:

- Ihre Hauptaktivitäten?
- Ihre Kommunikations- und Lieferkanäle?
- Ihre wichtigsten Ressourcen?



Einnahmequellen

Einnahmequellen sind Möglichkeiten, durch den Verkauf Ihrer Produkte oder Dienstleistungen an Ihre Kund:innen, Geld zu verdienen.

Wie genau verdienen Sie Geld mit dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen?:

- Transaktionsbezogene Einnahmen (Kund:innen zahlen einmalig)
- Abonnementgebühren (Kund:innen zahlen ein- oder mehrmals pro Jahr für eine kontinuierliche Nutzung des Produkts/der Dienstleistung)
- Vermittlungsgebühren (Einnahmen, die durch die Vermittlung zwischen zwei oder mehreren Parteien erzielt werden).





Verschiedene Geschäftsmodelle

Da Sie nun ein wenig mehr darüber wissen, was ein Geschäftsmodell ist, stellen wir Ihnen nun verschiedene Arten von Geschäftsmodellen vor.

„Low-cost“

Dieses in verschiedenen Branchen immer häufiger anzutreffende Modell besteht darin, die Produktionskosten drastisch zu senken, um den Kund:innen sehr attraktive Preise anbieten zu können.

Einige übliche Wege zur Senkung der Produktionskosten sind:

- Eine geringere Qualität der verwendeten Rohstoffe und/oder der verkauften Waren;
- der Kauf großer Mengen an Waren, um die Stückkosten der einzelnen Artikel zu senken;
- Auslagerung eines Teils der Produktion an einen billigeren Produktionsstandort (häufig, um Lohnkosten zu sparen).



Vor- und Nachteile



Vorteile

- hohe Wettbewerbsfähigkeit.
- Produkte und Dienstleistungen, die auch für Kund:innen mit geringem Budget erschwinglich sind.



Nachteile

- Inkaufnahme schlechter Qualität.
- Großes Verkaufsvolumen erforderlich.
- Hohe anfängliche Fixkosten aufgrund der großen Menge der gekauften Produkte.

Vertrieb

Ein Unternehmen verkauft die Produkte eines anderen Unternehmens und erhält für jedes verkaufte Produkt eine Provision.

Dies ist beispielsweise das Geschäftsmodell von Autohändler:innen, Versicherungs- oder Immobilienverkäufer:innen.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Sie können Ihre ganze Energie nur auf eine Sache konzentrieren: den Verkauf.



Nachteile

- Keine Kontrolle über die Produkte (Herkunft, Qualität usw.), nur über den Verkaufsprozess.
- Abhängigkeit von dem Unternehmen, für das Sie Produkte verkaufen: Wenn es schließt, verlieren Sie z. B. Absatzmöglichkeiten.

Abonnements

Dieses Modell ermöglicht Kund:innen, einen kontinuierlichen oder regelmäßigen Dienst zu erhalten, indem wöchentlich, monatlich oder jährlich ein fester Betrag gezahlt wird.

Streaming-Unternehmen, Zeitungen und sogar einige E-Commerce-Websites basieren auf diesem Geschäftsmodell.

Eine Variation ist das Freemium-Modell. Es besteht darin, dass Produkte/Dienstleistungen kostenlos angeboten werden, die Kund:innen aber für verbesserte oder zusätzliche Versionen dieser Produkte/Dienstleistungen bezahlen. Die Zahlung für eine verbesserte/zusätzliche Version kann als einmalige Zahlung oder als Abonnementgebühr erfolgen.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Wiederkehrende Verkäufe (stetiger Einkommensstrom).
- Baut Markentreue und -bindung auf.



Nachteile

- Es ist schwierig, Kund:innen zu gewinnen und zu halten.
- Regelmäßige Innovationen sind erforderlich, um einen ständigen Mehrwert zu schaffen.

Werbung

Wie bei Gratiszeitungen und vielen Websites besteht dieses Geschäftsmodell darin, den Nutzer:innen Inhalte anzubieten, die völlig kostenlos sind.

Das Unternehmen wird dann vollständig durch seine Werbeverträge vergütet. Dieses Wirtschaftsmodell ist also von den Werbekund:innen abhängig.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Werbefirmen bezahlen Sie, nicht die Menschen, die Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung konsumieren.
- Bietet ein Produkt/eine Dienstleistung für alle an (da die Verbraucher:innen nicht direkt bezahlen).



Nachteile

- Nicht für kleine Unternehmen geeignet und in der Regel bereits etablierten Unternehmen vorbehalten.
- Völlige Abhängigkeit von der Zahl der erreichten Personen.

Verbrauchsbasierte Abrechnung

Bei diesem Geschäftsmodell zahlen Kund:innen nur für das, was sie verbrauchen. Dieses System ist in Bereichen wie dem Kfz-Versicherungsgeschäft oder sogar bei Internet-Abonnements im Aufschwung.

Beispiele: Anstatt eine feste monatliche Rechnung zu bezahlen, zahlen Verbraucher:innen ihre Kfz-Versicherung nach der Anzahl der gefahrenen Kilometer oder ihr Internetabonnement nach dem verbrauchten Datenvolumen.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Generell höhere Gewinnspanne als bei anderen Modellen.
- Umweltfreundliches Modell, daher positive Auswirkungen auf das Markenimage.



Nachteile

- Die Einrichtung eines Systems zur Zählung und Verfolgung der verbrauchten Einheiten ist schwierig.
- Detaillierte finanzielle Analyse sowie Schätzung der Nutzung der Produkte vonnöten.

Das „Drucker-Modell“

Das Prinzip dieses Modells, das auch als "Rasierklingen-Geschäftsmodell" bekannt ist, besteht darin, ein Basisprodukt zu einem sehr niedrigen Preis zu verkaufen oder das Produkt sogar kostenlos abzugeben (Drucker, Kaffeemaschine...) und dann nur die Verbrauchsmaterialien (Tinte, Kaffeepads...) zu berechnen.

Dieses Wirtschaftsmodell ermöglicht es einem Unternehmen, mit einer Anfangsinvestition eine langfristige Kundentreue und -abhängigkeit sicherzustellen.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Stetige und stabile Einkommensquelle (Kund:innen sind auf Ihre Produkte angewiesen).
- Baut Loyalität für Ihre Marke auf.



Nachteile

- Notwendigkeit regelmäßiger Innovationen, um einen ständigen Mehrwert zu schaffen.
- Höhere anfänglich Fixkosten für die Bereitstellung der Produkte zu einem niedrigen Startpreis.

Franchise

Ein Franchise-Unternehmen wird von einem als Franchisenehmer bezeichneten Unternehmen betrieben, das das Warenzeichen, die Marke und auch andere Ressourcen (materielle, aber auch immaterielle, wie z. B. Fachwissen) eines Franchisegebers nutzt.

Mit anderen Worten: Der Franchisenehmer erhält eine Lizenz für die Nutzung des Markennamens und der Geschäftsprozesse des Franchisegebers, z. B. für Lieferant:innen oder Logistik.

Fast-Food- oder Konfektionsmarken sind besonders für dieses Geschäftsmodell bekannt.



Vor- und Nachteile



Vorteile

- Technische, organisatorische und eventuell materielle Unterstützung durch den Franchisegeber.
- Anerkennung der Marke.



Nachteile

- Erhebliche Kosten (Eintritts- und Lizenzgebühren, Prozentsatz des Umsatzes, der an den Franchisegeber zu zahlen ist).
- Fehlende Unabhängigkeit (Lieferanten usw.).

Beispiel für ein Geschäftsmodell

Das Dokument

“HoS_TU_BUSINESS_05_Business_model_and_strategy_annex_01_EN” enthält ein Beispiel eines vollständigen Geschäftsmodells.

Dieses Geschäftsmodell enthält das Beispiel eines Unternehmens, das gesunde Mahlzeiten an ältere Kund:innen liefert, die nicht mehr vollständig selbstständig sind.

Lassen Sie sich inspirieren und vervollständigen Sie dann Ihr Geschäftsmodell.



BUSINESS 05 Business model and strategy Example of a Business Model Canvas

EN

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> • “A” company is in charge of the preparation of organic and healthy meals. • “B” company is in charge of the preparation of smoothies and the fruit desserts. • “C” company is in charge of the preparation of the bread. • “D” company provides me with packaging. 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> • Organize the daily delivery rounds. • Collect the dishes from the partners (cooker, baker, packaging company...). • Deliver the dishes to my clients’ homes. • Ensure customer service (phone, emails, subscription requests). 	Value Propositions <ul style="list-style-type: none"> • Help ageing people by delivering healthy and organic prepared meals directly at home. • Help ageing people to discover new types of meals: typical meals from around the world for instance. • Each meal is prepared regarding the client’s characteristics: salt-free, gluten-free, vegan meals... We offer a complete customization of our meals. • Our offer allows ageing people’s families to stop spending time in meal preparation for their parents and have more free-time for themselves. 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> • Friendly talks with customers (not being only a delivery person but having an authentic social role). • Regular and frequent relations with customers (not only one shot or occasional deliveries). • Be willing to constantly adapt to their evolving needs and requests. 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> • Ageing people in loss of autonomy (unable or unwilling to prepare meals themselves). • Ageing people who want more diversity, creativity and better quality in their daily meals. • People who are looking for a solution for their parents/grandparents or their husband/wife to prevent or minimize a loss of autonomy.
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> • A refrigerated van to deliver prepared meals. • A customized software to help me to automate and organize the daily delivery rounds. • A part-time employee that will be in charge of the customer relationship (phone calls, emails, social media). 		Channel <ul style="list-style-type: none"> • Deliveries directly to clients’ homes. • I pick up the dishes directly from the suppliers (see “key partners”). • Online and offline advertising to be known from potential new customers. 	
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • Main expenses: Purchases of ingredients, van expenses (fuel and maintenance), advertising, customized software license and employee’s wage. • Negotiated payments for purchases of ingredients: I pay my partners within 30 days while my customers pay me within 15 days (by automatic transfer every 15th and 30th of each month). Consequently: low cashflow requirement. 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> • Revenues: Margins of 40% on sale of prepared meals. From 2,5 to 4 € of margin per meal delivered. Most of the clients will choose the 7/7 days formula so 14 meals (lunches and dinners) delivered per week in 4 delivery time slots (Monday morning, Wednesday morning, Friday morning and Saturday Afternoon). 		



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



View annex 01
(PDF)

Download your
Business Model Canvas
(DoC)

Muss mein Geschäftsmodell kreativ und innovativ sein?

Das ist eine häufig gestellte Frage.

In der Tat hängt dies von zahlreichen Faktoren ab. Es hängt von Ihrer Branche, Ihrem Markt, Ihrer Unternehmensvision und vielen anderen Elementen ab. Eine allgemeingültige Antwort kann hier nicht gegeben werden.

Aber bedenken Sie, dass die Entscheidung für ein innovatives Geschäftsmodell in der Regel eine Herausforderung und oft auch ein Risiko darstellt. Pionier in einer Sache zu sein, ist im Allgemeinen kein leichter Weg. Wenn Sie sich dafür entscheiden, sollten Sie bereit sein, Risiken einzugehen.

Außerdem ist nicht jede Art von Geschäft für ein innovatives Geschäftsmodell geeignet. Wenn Sie z. B. eine Bäckerei in einer Stadt eröffnen wollen, in der es an Bäckereien mangelt, nutzen Sie ein bestehendes Geschäftsmodell, eröffnen Sie Ihre Bäckerei, investieren Sie ein wenig Arbeit und es sollte ausreichen, um die Nachfrage zu decken.

Wenn Sie dagegen etwas völlig Neues oder bald Überholtes schaffen wollen, müssen Sie die bestehenden Grenzen überschreiten, was Sie vielleicht dazu zwingt, ein neues Geschäftsmodell zu starten. Aber wir werden sehen, dass die innovativsten Unternehmen manchmal alte Geschäftsmodelle anwenden.

Neue Umsetzung... alter Konzepte

Glauben Sie, dass große, hyper-innovative globale Unternehmen wie GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft) neuartige und geniale Geschäftsmodelle entwickelt haben?

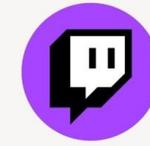
Sie werden überrascht sein!



Facebook und Instagram

Sie wissen wahrscheinlich, dass Facebook und Instagram einen wichtigen Teil ihrer Einnahmen mit Werbung generieren.

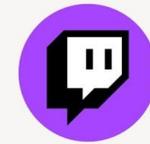
Dieses Geschäftsmodell ist nicht neu. Radiosender, Zeitungen und Fernsehsender haben dieses Modell schon immer genutzt.



Netflix und Amazon

Netflix und in geringerem Maße auch Amazon generieren einen Teil ihrer Einnahmen über das Abonnements.

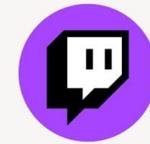
Telefonanbieter oder öffentliche Verkehrsbetriebe arbeiten schon sehr lange mit diesem Modell.



Airbnb und Uber

Airbnb oder Uber nutzen das Provisionsmodell.

Dies ist das Geschäftsmodell von Immobilien- und Autoverkäufer:innen.

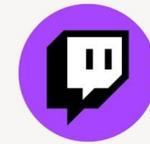


Kickstarter

Crowdfunding-Plattformen wie Kickstarter scheinen innovativ zu sein (und das sind sie auch).

Aber sie nutzen ein Vorfinanzierungsmodell, das es schon seit langem gibt. Wenn Sie eine Eintrittskarte für eine Show oder ein Konzert kaufen, manchmal mehr als ein Jahr im Voraus, dann finanzieren Sie die Show vor.

Wenn Sie eine Wohnung außerhalb des Bauplans kaufen, bevor sie überhaupt gebaut ist, finanzieren Sie den Bau vor.



Neue Umsetzung... alter Konzepte

Das Innovative an den Beispielen, die wir gerade analysiert haben, ist nicht die Einzigartigkeit ihres Geschäftsmodells, sondern die Art und Weise, wie sie bestehende und bekannte Geschäftsmodelle aktualisieren.

Anstatt das Rad neu zu erfinden, sollten Sie darüber nachdenken, wie Sie alte Konzepte in neuen und sich verändernden Umgebungen nutzen können.



Zusammenfassung von Kapitel 1

1

Ein Geschäftsmodell ist ein Dokument, das zeigt, wie Ihr Unternehmen in seinen verschiedenen Teilen funktioniert, um Geld zu verdienen.

2

Es gibt Hunderte von verschiedenen Geschäftsmodellen. Jede Art von Geschäftsmodell eignet sich für eine oder mehrere Branchen und Geschäftskontexte.

Kapitel abgeschlossen!

Glückwunsch! Sie haben dieses Kapitel erfolgreich abgeschlossen!

Was haben Sie gelernt?

1

Sie sind nun mit den verschiedenen gängigen Geschäftsmodellen vertraut.

2

Sie sind in der Lage, Ihr Geschäftsmodell – „Canvas“ zu verstehen und zu vervollständigen.



Was kommt als Nächstes?

Nun können Sie entweder dieses Kapitel wiederholen oder unserer Lernempfehlung folgen, indem Sie auf eine der unten stehenden Schaltflächen klicken:

[Wiederholen](#)

[Weiter](#)





BUSINESS

MODUL 5

KAPITEL 2

Geschäftsstrategie

Es sieht aus wie eine Zauberformel. Ein Wort, welches allein über den Erfolg oder Misserfolg Ihres künftigen Unternehmens entscheiden wird. Doch die Unternehmensstrategie ist ein abstrakter und komplexer Begriff, den es zu verstehen gilt.

Was Sie lernen werden

- 1 Was ist eine Geschäftsstrategie?
- 2 Ständige Weiterentwicklung Ihrer Geschäftsstrategie.
- 3 Die Arten von Geschäftsstrategien.
- 4 Die Geschäftsstrategie - Ein Beispiel.



Was ist eine Geschäftsstrategie?

Der Erfolg eines Unternehmens hängt in hohem Maße von seiner Strategie ab, einen Markt zu erobern und Gewinne zu erzielen.

Global gesehen ist eine Unternehmensstrategie ein Plan, um einen Markt zu erschließen, sich einen Platz zu verschaffen, zu wachsen und sich im Laufe der Zeit anzupassen.

Mit anderen Worten, eine Unternehmensstrategie ist ein Plan zur Erreichung Ihrer Unternehmensziele (Verkaufsziele, Ansehen, Wachstum, Produktdiversifizierung usw.).



Was ist eine Geschäftsstrategie?

Achten Sie darauf, Strategie und Taktik nicht zu verwechseln. Eine Strategie zielt darauf ab, einen Plan zu definieren, um die langfristigen Ziele des Unternehmens zu erreichen. Die Taktik ist eine Reihe von Maßnahmen, um ein bestimmtes Ziel Ihrer Unternehmensstrategie zu erreichen. Mit anderen Worten: Die Strategie ist das Programm, die Taktik ist der Inhalt (die Reihe von Aktionen), um dieses Programm zu erreichen. Sie verstehen also, dass eine Unternehmensstrategie ein Plan ist, um Ihr Unternehmen besser auf Ihren Markt abzustimmen. Aber worauf basiert dieser Plan? Die Antwort ist einfach: auf Ihrer Marktstudie.

Die Daten aus Ihrer Marktstudie sollten Sie bei der Wahl der am besten geeigneten Strategie unterstützen. Ihre Marktuntersuchung wird Ihnen Aufschluss darüber geben, was gut funktioniert, was nicht funktioniert, was veraltet ist und was zukünftige Chancen darstellt, die Sie nutzen sollten. Diese Elemente werden bei der Festlegung einer Unternehmensstrategie sorgfältig berücksichtigt. Nun fragen Sie sich vielleicht: Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem Geschäftsmodell und der Geschäftsstrategie? In der Tat ist das Geschäftsmodell nur ein Teil Ihrer Geschäftsstrategie. Das Geschäftsmodell ist ein Tool, das Ihnen hilft, einen Teil Ihrer Geschäftsstrategie zu formalisieren und aufzubauen. Um es mit einer Analogie zu verdeutlichen: Wenn Ihre Strategie ein Baum ist, ist Ihr Geschäftsmodell der Stamm.

Warum ist eine Geschäftsstrategie so wichtig?

Was sind Ihre Stärken? Ihre Schwächen? Welche Chancen bietet der Markt? Wie planen Sie Ihre Unternehmensentwicklung anhand dieser Informationen?

Eine gut durchdachte Strategie ist enorm wichtig bei der Unternehmensgründung.

Auf der nächsten Folie sehen Sie 4 Tipps für eine effektive Arbeit an Ihrer Unternehmensstrategie.



4 Tipps für die effective Entwicklung Ihrer Unternehmensstrategie



Einen Kurs festlegen

In welche Richtung soll sich Ihr Unternehmen entwickeln?



Ziele setzen

Wenn Sie konkrete Ziele haben, können Sie die geeigneten Maßnahmen ergreifen, um sie zu erreichen.



Den Markt optimal nutzen

Bei einer Strategie geht es darum, die Marktchancen optimal zu nutzen.



Heben Sie sich ab

Wie können Sie einen Mehrwert schaffen, indem Sie Ihre persönliche Note einbringen?

Unterschiedliche Strategien

Es gibt nicht die eine Strategie. Es sind mehrere verschiedene Strategien, die zusammen die Gesamtstrategie bilden, die das Unternehmen definiert.

Wir werden sehen, was diese verschiedenen Arten von Strategien sind.



Finanzstrategie

Eine Finanzstrategie kann als Aktionsplan definiert werden, der es dem Unternehmen ermöglichen soll, ein finanzielles Gleichgewicht zu erreichen. Das Ziel einer Finanzstrategie ist also unterschiedlich, je nachdem, ob sie kurz-, mittel- oder langfristig angelegt ist.

- Kurzfristig: Die Finanzstrategie zielt darauf ab, dass das Unternehmensprojekt das Licht der Welt erblickt, d. h. dass die erforderlichen Mittel für den Start des Unternehmens unter angemessenen Bedingungen gesammelt werden.
- Mittel- bis langfristig zielt die Finanzstrategie darauf ab, das Unternehmen in die Lage zu versetzen, zu wachsen, seine Tätigkeiten zu diversifizieren und sich an die Entwicklungen des Marktes anzupassen.



Finanzstrategie

Es gibt mehrere Arten von Finanzstrategien. Wir werden nicht auf alle eingehen, aber es gibt zum Beispiel folgende:

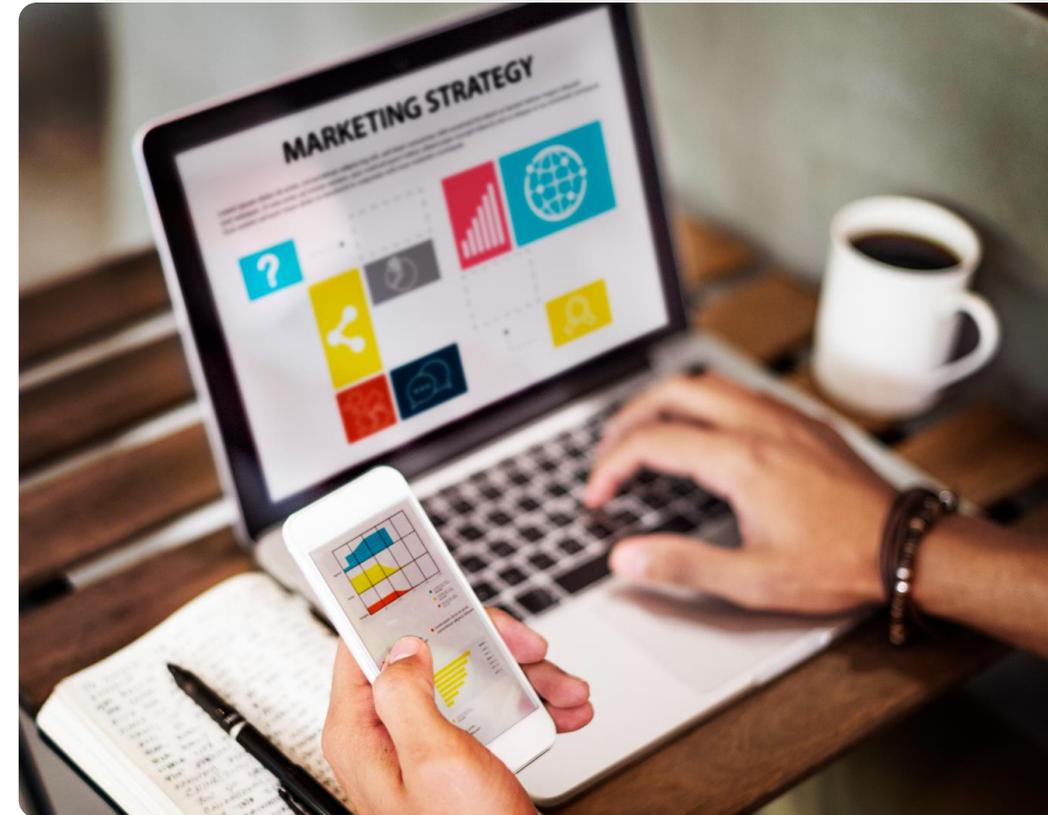
- **Selbstfinanzierung:** Eine Methode, bei der ein Unternehmen seinen Bedarf (z. B. Investitionen) vollständig aus eigenen Mitteln (Beiträge der Gesellschafter:innen, in den Vorjahren erwirtschafteter Cashflow usw.) finanziert.
- **Das professionelle Darlehen:** Eine externe Finanzierungsquelle, bei der eine Bank oder ein Finanzinstitut dem Unternehmen ein Darlehen gewährt.
- **Unternehmenssubventionen:** Während der Gründung oder der Entwicklung eines Unternehmens können Unternehmer:innen zahlreiche öffentliche und private Beihilfen zur Verfügung gestellt werden.



Geschäftsstrategie

Die Geschäftsstrategie umfasst alle Methoden und Lösungen, mit denen Sie Ihr Produkt-/Dienstleistungsangebot an die Nachfrage Ihrer potenziellen Kund:innen anpassen, aber auch Ihr Unternehmen gegenüber der Konkurrenz auf Ihrem Markt positionieren können.

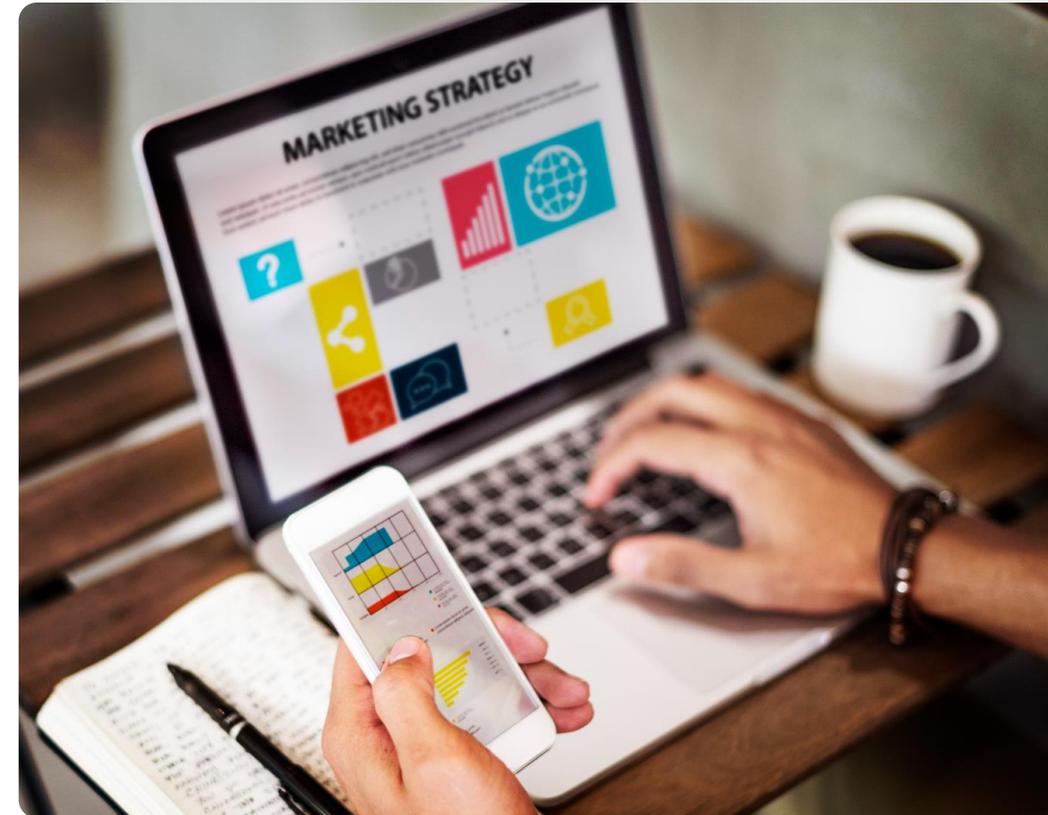
Ihre Geschäftsstrategie ist ein entscheidender Faktor für Ihr Wachstum und die Nachhaltigkeit Ihrer Unternehmung.



Geschäftsstrategie

Einige kommerzielle Aspekte Ihrer Geschäftsstrategie sind:

- Ihre Preis- und Sortimentspolitik.
- Verkauf und Dienstleistungen für Ihre Kund:innen.
- Ihre Vertriebskanäle.
- Ihre (digitale) Online-Kommunikation (soziale Medien, Website, Verkaufsplattformen, Google-Anzeigen, SEO, usw.).
- Ihre Offline-Kommunikation (Flyer, Visitenkarten, Sponsoring, Goodies, etc.).



Personalstrategie

Die Personalstrategie ist definiert als die Art und Weise, wie Sie Ihre personellen Ressourcen organisieren, um Ihre Unternehmensziele zu erreichen.

- Werden Sie Mitarbeiter:innen beschäftigen?
- Oder werden Sie mit Subunternehmer:innen arbeiten?
- Wie planen Sie die Entwicklung der Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter:innen oder sogar Ihrer eigenen Fähigkeiten, wenn das Unternehmen wächst?
- Wie planen Sie den Umgang mit Kündigungen, krankheitsbedingten Fehlzeiten und Motivationsverlusten?

Die Arbeit mit Menschen erfordert eine ständige Anpassung.



Die Geschäftsstrategie im Allgemeinen

Ihre allgemeine Geschäftsstrategie ist die Summe aller einzelnen Strategien (Marketing, Finanzen, Personal usw.), an denen Sie zuvor gearbeitet haben.

Das Schlüsselwort dabei ist Beständigkeit. Alle Ihre Strategien müssen miteinander vereinbar sein.

Wenn Sie eine Marketingstrategie planen, aber Ihr Finanzplan und Ihre Personalorganisation nicht darauf abgestimmt sind, wird Ihre Gesamtstrategie brüchig oder unrealistisch sein.

Auf der nächsten Folie finden Sie ein Beispiel für eine kohärente Gesamtstrategie.



Die Geschäftsstrategie im Allgemeinen

Marketing &
Kommunikationsstrategie



Finanzstrategie



Personalstrategie



Geschäftsstrategie

Die Verbindung zwischen Marktstudie und Geschäftsstrategie

Die meisten Informationen, die Sie während Ihrer Marktstudie sammeln, werden Ihnen Aufschluss über Ihre Geschäftsstrategie geben.

Ihre Marktstudie wird es Ihnen nämlich ermöglichen, zu beobachten und zu analysieren, was auf Ihrem Markt getan oder nicht getan wird (z. B. von Ihren Konkurrent:innen), was gut zu funktionieren scheint, was überhaupt nicht funktioniert usw.

All diese Informationen ermöglichen es Ihnen, Ihre Strategie zu verfeinern, um das Beste auszuwählen und das Unwichtigste beiseite zu lassen.

Ihre Geschäftsstrategie ist das Ergebnis der Kombination der Informationen aus der Marktstudie.

Eine oberflächliche Marktstudie, die nur wenige und vage Informationen über das Beste und das Schlechteste auf Ihrem Markt enthält, bietet weniger Chancen für die Entwicklung einer relevanten Geschäftsstrategie (die auf reichhaltigen und vollständigen Informationen beruht).

Wenn Sie noch nicht an Ihrer Marktstudie gearbeitet haben, empfehlen wir Ihnen das BUSINESS – Modul 04 "Marktstudie".

Beispiel einer Geschäftsstrategie

Lassen Sie uns konkret werden und das Beispiel eines Unternehmens nehmen, um eine Geschäftsstrategie zu analysieren.

Wir können uns vorstellen, dass Sie ein Unternehmen leiten, das sich auf Fernüberwachung und Hausalarmanlagen (gegen Einbruch) spezialisiert hat.

Wie könnten die verschiedenen Phasen und Maßnahmen zur Festlegung Ihrer Unternehmensstrategie aussehen?



Hausalarmanlagen

Stellen Sie sich vor, Sie leiten seit 10 Jahren ein Unternehmen für Hausalarmanlagen. 70 % Ihrer Kund:innen sind ältere Menschen, die angeben, dass sie sich Sorgen machen, dass bei ihnen zu Hause eingebrochen wird. Eines Tages lernen Sie die praktischen SHAFE-Module kennen und beim Lesen des Moduls Built 06 "Mobilität zu Hause" kommt Ihnen eine Idee. In Anbetracht der Tatsache, dass Ihre Kundschaft aus älteren Menschen besteht, beschließen Sie, Ihr Angebot zu diversifizieren und Technologien zu entwickeln, die die Mobilität älterer Menschen zu Hause erleichtern.



BUILT 06

Hausalarmanlagen

Nach der Lektüre der SHAFE-Module beschließen Sie, das Thema weiter zu erforschen. Sie erfahren mehr über häusliche Unfälle im Zusammenhang mit Stürzen, über die sich verändernden demografischen Trends bei älteren Menschen, die zu Hause leben, und über die vorhandenen Technologien zur Verbesserung der Sicherheit zu Hause.

Nach einer Marktforschung stellen Sie fest, dass es bereits ausgereifte Technologien gibt, die in vielen Städten außer Ihrer eigenen in großen Mengen verkauft werden.

Für die Installation und Reparatur dieser Technologien sind ähnliche Fähigkeiten erforderlich wie für die Installation/Reparatur von Überwachungskameras und Alarmanlagen, Fähigkeiten, die Sie in den letzten 10 Jahren erworben haben und beherrschen.



Ihre Finanzstrategie

Zunächst müssen Sie die Kosten für die Entwicklung dieses neuen Geschäfts abschätzen.

Nachdem Sie das für die Installation eines Absturzmeldesystems erforderliche Material ermittelt haben, stellen Sie die Investitionen auf, die für die Ausstattung eines 100 Quadratmeter großen Hauses (die durchschnittliche Größe eines Hauses in Ihrer Region) erforderlich sind. Es werden mehrere Kameras und Dutzende von Sensoren benötigt.

Sie schätzen, dass die Ausrüstung eines 100 Quadratmeter großen Hauses 2000 € an Material kosten würde.

Sie haben nicht genug Geld, um einen Vorrat an mehreren Einbruchmeldesystemen anzulegen. Was können Sie tun?



Ihre Finanzstrategie

Sie beschließen, ohne Lagerhaltung zu arbeiten. Sie werden die Falldetektorsysteme für jeden Auftrag bei Ihrem/Ihrer Lieferant:in bestellen.

Außerdem verlangen Sie eine Anzahlung von 30 %, um einen großen Teil der Kosten für den Kauf des Falldetektorsystems bei Ihrem/Ihrer Lieferant:in zu decken.

Auf diese Weise sind Sie in der Lage, diese Tätigkeit zu entwickeln, ohne Ihren Cashflow zu beeinträchtigen.

Für diese Tätigkeit sind jedoch einige Investitionen erforderlich: ein Lieferwagen und verschiedene Werkzeuge. Diese Investitionen werden aus den Eigenmitteln des Unternehmens finanziert, die durch jahrelange Gewinne angesammelt wurden.



Ihre wirtschaftliche Strategie

Sie erstellen eine Liste mit potenziellen Partner:innen. Sie haben bereits Treffen mit öffentlichen Einrichtungen vereinbart, die für die Förderung älterer Menschen in Ihrer Stadt zuständig sind.

Darüber hinaus möchten Sie mit persönlichen Dienstleistungsunternehmen zusammenarbeiten (Lieferung von Mahlzeiten, Haushaltshilfe, administrative Unterstützung).

Sie haben über ein Auftragssystem nachgedacht. Für jede vermittelte Person erhält Ihr/Ihre Partner:in einen Prozentsatz des Verkaufspreises für die Installation eines Sturzmeldesystems.



Ihre wirtschaftliche Strategie

Sie haben eine Kampagne in sozialen Netzwerken geplant.

Sie haben außerdem vor, einen Werbefilm zu drehen, der in großem Umfang an ein Publikum von 50- bis 60-Jährigen ausgestrahlt werden soll, die möglicherweise nach häuslichen Lösungen für ihre alternden Eltern, die sie betreuen, suchen.

Sie erstellen darüber hinaus eine Unternehmensbroschüre, die Sie an öffentliche Einrichtungen weitergeben können. Einige Allgemeinmediziner:innen werden gebeten, ebenfalls für die Broschüre zu werben.



Ihre Personalstrategie

Für diese neue Tätigkeit wird eine neue Stelle benötigt. Die Installation eines Hausnotrufsystems dauert je nach Größe des Hauses zwischen einem und zwei Tagen.

Sie gehen davon aus, dass Sie zehn bis fünfzehn Installationen pro Monat durchführen werden. Es wird also notwendig sein, eine Vollzeitkraft einzustellen.

Außerdem muss diese Person regelmäßig geschult werden, um mit der rasanten technologischen Entwicklung in diesem Bereich Schritt halten zu können. Sie haben einen zweiwöchigen Schulungskurs gefunden, in dem die Grundlagen der Installation und Wartung von Absturzsicherungssystemen vermittelt werden.



Ihre Gesamtstrategie

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Ihre Strategie darin besteht, eine neue Stelle zu besetzen, die für die Installation und Wartung/Reparatur der Falldetektoren zuständig sein wird.

Diese neue Tätigkeit wird keine wesentlichen Auswirkungen auf die Finanzen Ihres Unternehmens haben. Die Investitionen werden vollständig durch die Eigenmittel des Unternehmens gedeckt.

Dann werden Sie aktiv daran arbeiten, starke Partnerschaften mit öffentlichen und privaten Unternehmen aufzubauen, die ein (finanzielles oder nicht finanzielles) Interesse an der Förderung Ihres Unternehmens haben werden.



Zusammenfassung von Kapitel 2

1

Eine Geschäftsstrategie ist ein Plan, um in einen Markt einzutreten, sich dort einen Platz zu verschaffen, zu wachsen und sich im Laufe der Zeit an ihn anzupassen.

2

Ohne eine Strategie laufen Sie Gefahr, unorganisiert zu handeln.

3

Die meisten Informationen, die Sie während Ihrer Marktstudie sammeln, werden Ihnen Einblicke in Ihre Geschäftsstrategie geben.

Kapitel abgeschlossen!

Glückwunsch! Sie haben dieses Kapitel erfolgreich abgeschlossen!

Was haben Sie gelernt?

1

Sie wissen, was eine Geschäftsstrategie ist und warum die Arbeit an ihr wichtig ist.

2

Sie wissen, wie Ihre Marktstudie direkt in Ihre Geschäftsstrategie einfließen wird.



Was kommt als Nächstes?

Nun können Sie entweder dieses Kapitel wiederholen oder unserer Lernempfehlung folgen, indem Sie auf eine der unten stehenden Schaltflächen klicken:

[Wiederholen](#)[Weiter](#)



Preise festlegen

Wenn es um die Geschäftsstrategie geht, ist eine der häufigsten Fragen: Wie legen Sie Ihre Verkaufspreise fest? Dieses Kapitel soll Ihnen helfen, Ihre Preise festzulegen.

' Was Sie lernen werden

1 Die Schwierigkeiten bei der Festlegung von Preisen.

2 Wie Sie relevanter Preise festlegen.



Schwierigkeiten bei der Festlegung von Preisen

Einen Preis festzulegen ist ein schwieriges Unterfangen.

Wie kann man sicher sein, dass man wettbewerbsfähig ist, ohne zu niedrige oder zu hohe Preise zu haben? Woher wissen Sie, ob Ihre Preise richtig sind?

Das werden wir in diesem Kapitel herausfinden.



Wettbewerbsfähigkeit

Wettbewerbsfähig zu sein, bedeutet, ein Produkt/eine Dienstleistung anzubieten, das/die den Bedürfnissen und Erwartungen potenzieller Kund:innen entspricht, und zwar zu einem Preis, den sie zu zahlen bereit sind.

Es bedeutet auch, dass man mit seinen Konkurrent:innen im Wettbewerb steht, denn wir sind nur im Vergleich zu anderen wettbewerbsfähig.

Sie müssen also das beste Verhältnis zwischen dem wahrgenommenen Wert Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung und seinem Preis anzubieten.

Welches Verhältnis zwischen Preis und Wert erwarten Ihre Kund:innen in Ihrer Produkt-/Dienstleistungspalette?

Je mehr Sie dieses Verhältnis einhalten, desto größer sind Ihre Chancen, wettbewerbsfähig zu sein.



SPECIAL

OFFER

Zu hohe Preise

Was passiert, wenn Ihre **Preise zu hoch** sind?

Es gibt ein **Missverhältnis zwischen Ihrem Preis und dem wahrgenommenen Wert Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung.**

Wenn Ihre Preise zu hoch sind, sind weniger Personen bereit zu zahlen, je mehr Wettbewerber:innen es auf Ihrem Markt gibt.

Wenn Sie Waren des Grundbedarfs verkaufen und auf Ihrem Markt allein sind, werden die Menschen wahrscheinlich für Ihre Produkte bezahlen, auch wenn die Preise zu hoch sind.

Allerdings wird das Image Ihres Unternehmens wahrscheinlich Schaden nehmen.

Wenn außerdem ein/e Wettbewerber:in mit einem besseren Preis-Leistungs-Verhältnis auf den Markt kommt, laufen Sie Gefahr, einen großen Teil Ihrer Kundschaft zu verlieren.

Sie werden nicht viele Kund:innen haben und Ihr Unternehmen wird schnell in Schwierigkeiten geraten. Wenn Ihre Kund:innen der Meinung sind, dass Ihre Preise zu hoch sind, ist es wahrscheinlich, dass Sie eine oder mehrere der folgenden Maßnahmen ergreifen müssen:

- Sie müssen die **Qualität** oder den wahrgenommenen Wert Ihrer Produkte/Dienstleistungen **verbessern**
- Sie müssen die **Verkaufsbedingungen verbessern** und sie besser machen als die bereits bestehenden
- Sie müssen Ihre **Preise senken**

Zu niedrige Preise

Wenn Ihre Preise zu niedrig sind, können die negativen Auswirkungen auf Ihre Geschäftsentwicklung genauso groß sein wie bei zu hohen Preisen.

Was bedeutet es, wenn Ihre Preise zu niedrig sind?

Es bedeutet, dass Ihre Preise zu nahe an Ihren Produktionskosten liegen. Mit anderen Worten: Ihre Gewinnspanne ist zu niedrig, um ein rentables Geschäft zu führen.

Auf der nächsten Folie werden wir mehr über die Produktionskosten erfahren.



Produktionskosten

Produktionskosten sind die Kosten für die Herstellung einer Produkteinheit oder für die Erbringung einer Dienstleistung.

Wenn Sie z. B. gesunde Mahlzeiten für ältere Menschen verkaufen, werden einige Ihrer Produktionskosten sein:

- Die Kosten für die Zutaten der Mahlzeiten
- Strom/Gas/Wasser (Ofen, Kochplatte usw.)
- Die Miete für die Räumlichkeiten, in denen Sie die Mahlzeiten zubereiten
- Die Löhne Ihrer Mitarbeiter:innen
- Bankkontogebühren
- Versicherungskosten
- und vieles mehr

Wenn Sie all diese Kosten durch die Anzahl der hergestellten Produkte teilen, erhalten Sie die Produktionskosten pro Einheit des Produkts/der Dienstleistung.

Nehmen wir an, die Kosten für die Herstellung von 100 gesunden Mahlzeiten belaufen sich auf 800€.

Die Produktionskosten für eine Produkteinheit, d. h. eine Mahlzeit, betragen: $800 \text{ €} / 100 \text{ Mahlzeiten} = 8 \text{ €}$. Jede produzierte Mahlzeit kostet Sie also 8 €.

Das bedeutet Folgendes:

- Wenn Sie eine Mahlzeit für 11€ verkaufen, machen Sie 3€ Gewinn pro Mahlzeit (11€ Verkauf - 8€ Produktionskosten).
- Wenn Sie Ihre Mahlzeit für 7 € verkaufen, verlieren Sie 1 €.
- Wenn Sie Ihre Mahlzeit für 8 € verkaufen, machen Sie weder Gewinn noch Verlust. Sie werden nur Ihre genauen Kosten decken können.

Variable Kosten und Fixkosten

Werfen wir einen kurzen Blick auf das Konzept der Kostenvariabilität.

Einige Kosten werden als "**fix**" bezeichnet. Das bedeutet, dass sie **unabhängig** von den produzierten und/oder verkauften Mengen gleich bleiben.

Andere Kosten sind **variabel**. Ihre Kosten **hängen** direkt von der produzierten und/oder verkauften Menge **ab**.

Zu den Fixkosten gehören beispielsweise die Miete oder die Kosten für Ihr Internet-Abonnement. Unabhängig von der Anzahl der verkauften Produkteinheiten zahlen Sie immer die gleiche Miete oder die gleiche Internetrechnung.

Zu den variablen Kosten gehören dagegen die Verpackung der Produkte oder die für die Herstellung der Produkte verwendeten Rohstoffe.

Wenn Sie nämlich 10 oder 100 Einheiten eines Produkts verkaufen, verpacken Sie nicht die gleiche Menge und kaufen folglich auch nicht die gleiche Menge an Verpackungen. Sie kaufen auch nicht die gleiche Menge an Rohstoffen für die Herstellung von 10 oder 100 Produkten.

Dieses Konzept der Kostenvariabilität ist wichtig, wenn Sie an Ihren Produktionskosten arbeiten.

Mehr darüber erfahren Sie im nächsten Schulungsmodul über Finanzprognosen.

Zu niedrige Preise

Wie Sie auf den vorangegangenen Folien gesehen haben, ist die Kenntnis Ihrer Produktionskosten äußerst wichtig, um Ihre Preise richtig festzulegen. Wenn Sie Ihre Produktionskosten nicht nach Einheiten aufschlüsseln können, werden Sie nicht in der Lage sein, Ihre Nettomarge für jeden Verkauf zu ermitteln. Die Nettomarge ist der Umsatz, den Sie erzielen, wenn Sie bereits alle Geschäftskosten, z. B. für die Mitarbeiter:innen, bezahlt haben. Folglich kann es sein, dass Ihre Preise den Kosten nicht angemessen sind. Wenn Ihre Preise zu niedrig sind, gefährden Sie nicht nur Ihr finanzielles Gleichgewicht, sondern schädigen auch das Image Ihrer Tätigkeit, wie wir gesehen haben. Viele Marketingstudien haben gezeigt, dass Menschen in aller Welt niedrige Preise mit geringer Qualität in Verbindung bringen.

Wenn Sie billiger sind als Ihre Konkurrent:innen, sind Ihre Produkte/Dienstleistungen und Ihr Unternehmen im Allgemeinen billiger als andere.

Vielleicht ist es Teil Ihres Geschäftsmodells, billiger zu sein, in diesem Fall könnte es eine gute Sache sein, aber in der Regel ist es nicht gut für Ihren Ruf.

Um Ihr finanzielles Gleichgewicht und Ihren Ruf zu wahren, sollten Sie also darauf achten, dass Ihre Preise nicht zu niedrig sind.

Der richtige Preis



Preise zu niedrig:

- Risiko eines finanziellen Ungleichgewichts und folglich unrentabler Geschäfte.
- Risiko für Ihr Image und Ihren Ruf (Sie werden mit "schlechter Qualität" in Verbindung gebracht).



Preise zu hoch:

- Risiko, nicht genügend Kund:innen anzuziehen und folglich unrentable Geschäfte zu machen.
- Risiko für Ihr Image und Ihren Ruf.



Preise sind gut:

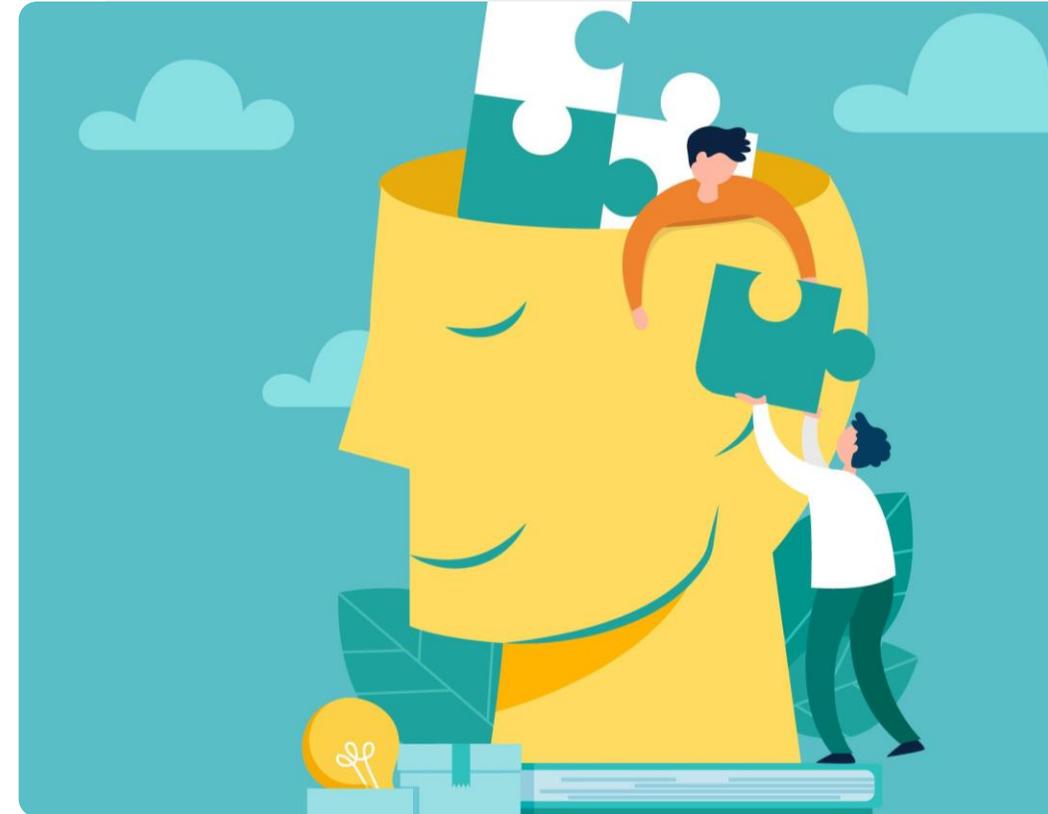
- Aus Sicht der Kund:innen stehen Ihre Preise im Einklang mit dem Wert Ihrer Produkte/Dienstleistungen
- Das Verhältnis Preis/Wert entspricht ihren Erwartungen.

Der psychologische Preis

Der psychologische Preis ist der Preis, den die Mehrheit der Verbraucher:innen für die angebotene Dienstleistung oder das angebotene Produkt für akzeptabel und angemessen hält. Dies hängt von den Trends und Gewohnheiten der jeweiligen Zeit ab. So war beispielsweise der psychologische Preis eines Flugtickets vor dem Aufkommen von Billigflügen höher als heute. Der psychologische Preis für ein Telefon- oder Internetabonnement ist in den letzten Jahren dagegen gesunken.

Gleichzeitig ist der psychologische Preis für Kraftstoff in den letzten Jahren in den meisten Ländern gestiegen.

Tatsächlich ist das Konzept der Wahlmöglichkeit (in Verbindung mit der Angebotsvielfalt und der Marktgröße) eine wichtige Variable des psychologischen Preises.



Preise der Konkurrenz

Bei der Festlegung Ihrer Preise müssen Sie sich an den Preisen Ihrer Konkurrenz orientieren. Wenn Sie in einen Markt eintreten, müssen Sie immer Ihre Produkte, Dienstleistungen und das Preis-Leistungs-Verhältnis mit denen Ihrer Wettbewerber:innen vergleichen:

- Wenn Ihre Preise höher sind, müssen Sie die Qualität oder den Wert Ihrer Produkte/Dienstleistungen verbessern oder Ihre Preise senken.
- Wenn Ihre Preise niedriger sind, könnte das eine sehr gute Sache sein. Vergewissern Sie sich, dass dies nicht auf Kosten Ihres finanziellen Gleichgewichts oder Ihres Images/Rufs geht.
- Wenn Ihre Preise eng an die Ihrer Konkurrent:innen angelehnt sind, versuchen Sie, Ihre Produkte und Dienstleistungen von denen Ihrer Konkurrent:innen zu unterscheiden, um einen Mehrwert zu schaffen.



Andere Faktoren

Neben diesen drei Hauptfaktoren, die wir gesehen haben, können auch andere Faktoren den Preis Ihrer Produkte und Dienstleistungen beeinflussen.



Neuartigkeit des Angebotes

Wenn Ihr Angebot neu ist und Sie sich Zeit nehmen müssen, um Ihre Produkte bei den Kund:innen bekannt zu machen, ist es vielleicht sinnvoll, keine überhöhten Preise zu verlangen.

Wenn Ihre Produkte hingegen selten sind und die Spitze der Innovation darstellen, werden Sie wahrscheinlich in der Lage sein, Ihre Preise im Vergleich zu denen Ihrer Konkurrent:innen zu erhöhen, da Innovationen oft wichtige Investitionen darstellen.

Je nach Ihrer Situation - nehmen wir an, Sie haben sich auf einem wettbewerbsintensiven Markt einen Platz erobert - müssen Sie also möglicherweise sehr hohe Preise verlangen.



Eigenschaften des Marktes

Wenn Sie auf einem saisonalen und touristischen Markt tätig sind, z. B. bei Eiscreme, können Ihre Preise und die Orte, an denen Sie Ihre Produkte verkaufen, je nach Jahreszeit variieren.

Eis, das Sie am Strand eines schicken Ferienortes verkaufen, wird nicht den gleichen Preis haben wie in einer Kleinstadt am Ende der Sommersaison, selbst wenn Sie die gleichen Zutaten verwenden.

Wenn Sie ein Produkt an Privatpersonen und Gewerbetreibende verkaufen, werden die Preise variieren.



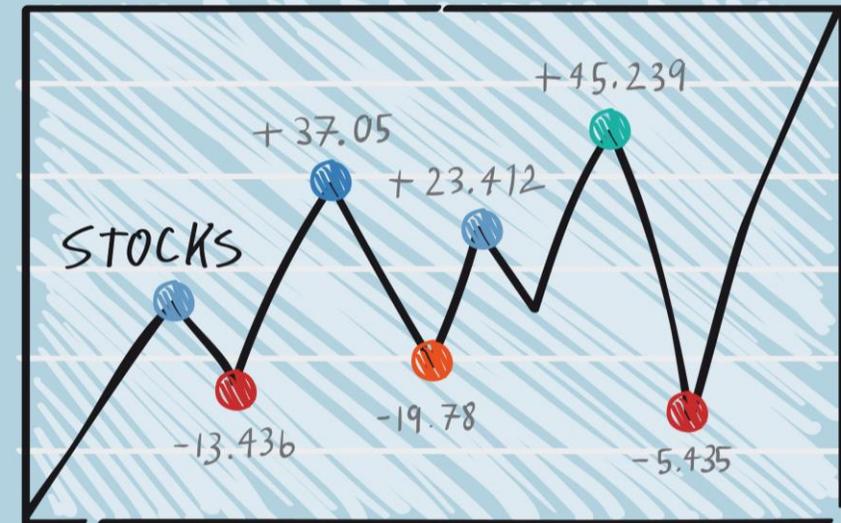
Preiselastizität

Die Preiselastizität ist ein Maß für die Veränderung des Verbrauchs [eines Produkts oder einer Dienstleistung] im Verhältnis zu einer Änderung des Preises.

Zum Beispiel hat Benzin eine geringe Preiselastizität der Nachfrage. Autofahrer:innen werden weiterhin Benzin in der gleichen Menge kaufen, unabhängig vom Preis, weil sie ihr Auto brauchen, um zur Arbeit zu fahren und ihre wichtigsten Einkäufe zu erledigen.

Dagegen ist der Preis bei „Fast Food“ sehr elastisch: Wenn eine Fast-Food-Kette ihre Preise über Nacht verdoppelt, wird sie mit Sicherheit einen großen Teil ihrer Kund:innen verlieren.

Je elastischer Ihre Preise sind, desto vorsichtiger sollten Sie bei Preiserhöhungen sein, denn die Auswirkungen auf Ihr Kund:innenaufkommen können erheblich sein.



Beispiele für Preisstrategien

Auf den nächsten Folien finden Sie einige gängige Beispiele für Preisstrategien.



Offensiver Preis (Attraktivität durch niedrige Preise)

Marketingstrategie	Preisstrategie
<ul style="list-style-type: none">• Schnell in einen Markt eindringen.• Schnell einen Marktanteil gewinnen.• Kurzfristig eine führende Position anstreben.• Einen großen Stamm an Kund:innen aufbauen.	<ul style="list-style-type: none">• Festlegung eines attraktiven Preises (in der Regel günstiger als der der Konkurrenz bei gleicher Qualität), um die Zahl der Kund:innen zu maximieren.

Potenziell von dieser Strategie betroffene Branchen

- Alle Branchen außer:
- Luxusbranche

Umkämpfter Markt

Marketingstrategie

Vermeiden Sie es, mit einem hochpreisigen Angebot zu beginnen, und setzen Sie auf die Stärken Ihrer Produkte und Dienstleistungen, um sich abzuheben.

Preisstrategie

Passen Sie Ihre Preise an die des Marktes an, aber machen Sie einen Unterschied bei der Wertigkeit Ihrer Produkte.

Potenziell von dieser Strategie betroffene Branchen

- Alle Branchen außer:
- Discount-/Niedrigkostenindustrie

Maximierung der Profitabilität

Marketingstrategie	Preisstrategie
Setzen Sie auf ein High-End-Modell. Verbessern Sie den Eindruck, den die Kund:innen von Ihrem Angebot haben.	Verlangen Sie hohe Preise, die an ein Premium-Segment angepasst sind. <i>(wird z. B. im Luxussektor verwendet)</i>
Potenziell von dieser Strategie betroffene Branchen	
<ul style="list-style-type: none">• Kleidung• Kosmetik- und Schönheitsprodukte• Schmuck• Autos• Hotels und Gaststätten	

Saisonalen oder sich verändernden Markt

Marketingstrategie	Preisstrategie
Ändern Sie Ihre Preise je nach Nachfrage und den Beschränkungen Ihres Angebots.	„Yield Management“: Eine Geschäftspraxis, die darin besteht, die Preise entsprechend dem Nachfrageverhalten der Verbraucher:innen zu variieren. Diese Technik wird zum Beispiel bei Flug- und Hotelreservierungen angewandt. Je nach Belegungsrate und Saison berechnet ein Hotel unterschiedliche Preise für seine Zimmer.

Potenziell von dieser Strategie betroffene Branchen

- Buchungsbasierte Branchen: Fluggesellschaften, Hotels
- Touristische Branchen: Eiscreme, Freizeitaktivitäten (Karting, Lasertag usw.)

Zusammenfassung von Kapitel 3

1

Die Preisfestsetzung schafft ein Gleichgewicht zwischen den Produktionskosten, den Preisen der Wettbewerber:innen und dem erwarteten Wert, den die Kund:innen Ihrem Produkt beimessen.

2

Der richtige Preis hängt in hohem Maße von Ihrem Markt und den Merkmalen Ihrer Produkte und Dienstleistungen ab.

Kapitel abgeschlossen!

Glückwunsch! Sie haben dieses Kapitel erfolgreich abgeschlossen!

Was haben Sie gelernt?

1

Sie wissen nun, wie Sie Ihre Preise festlegen müssen.



Was kommt als Nächstes?

Nun können Sie entweder dieses Kapitel wiederholen oder unserer Lernempfehlung folgen, indem Sie auf eine der unten stehenden Schaltflächen klicken:

[Wiederholen](#)

[Weiter](#)



Zusammenfassung von Modul 5

1

Geschäftsmodelle und -strategien sind Teil eines Plans, der beschreibt, wie Ihr Unternehmen wachsen und Geld verdienen soll.

2

Je klarer Ihre Unternehmensvision und je detaillierter Ihre Marktstudie ist, desto größer sind die Chancen, dass Ihre Geschäftsstrategie relevant ist.

3

Zögern Sie nicht, sich bei der Entwicklung Ihrer Geschäftsstrategie helfen zu lassen.

Quiz

Click the **Quiz** button to edit this object

 **BUSINESS** **MODUL 5** Geschäftsmodell und Strategie

Ein Geschäftsmodell ist ein Plan, der detailliert beschreibt, wie ein Unternehmen voraussichtlich Geld verdienen wird.

Richtig

Falsch

Modul abgeschlossen!

Glückwunsch! Sie haben dieses Modul erfolgreich abgeschlossen!

Was haben Sie gelernt?

1

Den Aufbau eines Geschäftsmodells und einer Geschäftsstrategie.

2

Das Festlegen von Preisen.



Was kommt als Nächstes?

Nun können Sie entweder dieses Modul wiederholen oder unserer Lernempfehlung folgen, indem Sie auf eine der unten stehenden Schaltflächen klicken:

Wiederholen

Weiter

BUILT

