

Cheatsheet 04 - Business Models, Value & Money

Business Basics

Business Model Canvas – 9 Bausteine

Geschäftsmodell = **Logik, wie man Wert schafft, liefert und abschöpft** (Teece 2010). Kundenzentriert ausfüllen: erst der Job, dann das Angebot.

Angebot & Kunde	Infrastruktur & Geld
Value Proposition – welcher Nutzen?	Key Partners – mit wem?
Customer Segments – für wen?	Key Activities – welche Tätigkeiten?
Channels – über welche Kanäle?	Key Resources – welche Mittel?
Customer Relationships – welche Bindung?	Revenue Streams / Cost Structure

Geschäftsmodell ≠ Strategie: Modell = *wie* man Geld verdient; Strategie = *warum* ausgerechnet man selbst das weiterhin kann (Massa et al. 2017).

Geschäftsmodell-Muster (Gassmann et al. 2017)

Muster	Kern	Beispiel
Plattform	zwei Seiten verbinden, Provision	FlixBus
Razor-and-Blade	Gerät billig, Nachschub teuer	Drucker & Patronen
Freemium	Basis gratis, Zusatz kostet	viele Apps
Long Tail	viele Nischen statt weniger Hits	Online-Marktplätze
Lock-in	Wechsel wird teuer/mühsam	Ökosysteme

3 Plausibilitätsfragen (Napkin-Test)

1. **Zahlt überhaupt jemand?** (echte Zahlungsbereitschaft, nicht nur Interesse)
2. **Kosten < Preis?** (bleibt pro Einheit etwas übrig?)
3. **Genug Kundenschaft für die Fixkosten?** (trägt die Menge die laufenden Kosten?)

Erlösmodelle

Modell	Prinzip	Implikation
Verkauf	einmalig pro Stück	einfacher Cashflow, keine Bindung
Abo	wiederkehrend	planbarer Cashflow, hohe Bindung
Freemium	Basis gratis, Premium zahlt	Reichweite, niedrige Conversion
Provision	Anteil je Transaktion	skaliert mit Volumen
Werbung	Dritte zahlen für Aufmerksamkeit	„Produkt“ = Nutzerschaft
Lizenz	Nutzungsrechte gegen Gebühr	wiederkehrend möglich

Kosten, Skaleneffekte & Break-even

- **Fixkosten** K_f : mengenunabhängig (Miete, Software) · **variable Kosten** k_v : je Stück (Material, Versand).
Gesamt: $K(x) = K_f + k_v \cdot x$.
- **Skaleneffekt:** mehr Menge → Fix-Stückkosten sinken. Greift **nicht** bei personengebundener Dienstleistung.
- **Break-even** (Menge, ab der es sich trägt): $x^* = \frac{K_f}{p - k_v}$. *Beispiel:* $\frac{10.000}{9-4} = 2.000$ Stück. (Systematik: BA-GRUR, Sem. 2.)

Finanzierung & Runway

- **Bootstrapping** (eigene Mittel → Kontrolle, langsamer) vs. **VC** (Kapital gegen Anteile → schneller, weniger Kontrolle). Trade-off: **Kontrolle vs. Geschwindigkeit**.
- **Runway** = Zeit, bis die Kasse leer ist: $\text{Runway} = \frac{\text{Kasse}}{\text{monatl. Burn}}$. *Beispiel:* $\frac{500.000}{50.000} = 10$ Monate.
- **Zinseszins:** ~7 % p.a. verdoppelt Geld in ~10 Jahren ($1,07^{10} \approx 1,97$; 72er-Regel: $72/7 \approx 10$). (Zeitwert des Geldes: BA-INFIN, Sem. 4.)

Rechtsformen & Steuern (Orientierung)

Rechtsform	Kapital	Haftung
GbR	keins	persönlich (auch privat)
UG	ab 1 €	beschränkt; Rücklagenpflicht
GmbH	25.000 €	beschränkt auf Gesellschaftsvermögen
AG	50.000 €	beschränkt; eher später/Börse

Steuern-Landkarte: Umsatzsteuer (durchlaufender Posten), Gewerbesteuer (Gemeinde), Einkommensteuer (GbR) bzw. Körperschaftsteuer (UG/GmbH/AG). Rechtsformen/Steuern im Pflichtstudium **nur hier** (Vertiefung: Wahlmodul BA-FRWB-UR / Schwerpunkt BA-WPSTEU). Quelle: [1].

Merksatz: Der Wert liegt oft nicht im Besitz, sondern im **Netzwerk** – FlixBus dominiert den Fernbusmarkt ohne einen einzigen eigenen Bus.

Bibliografie

- [1] Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, „Existenzgründungsportal des BMWK“. Zugriffen: 18. Juli 2026. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.existenzgruendungsportal.de/>