

## 1 Add-on

- Ryanair
- McDonalds Menu
- SAP

- Separate Verrechnung von Extras

Das hauptsächliche Produkt wird bei diesem Modell vergleichsweise günstig verkauft. Allerdings gibt es viele Zusätze, die den Gesamtumsatz pro Kunde in die Höhe treiben. Der Vorteil für den Kunden besteht darin, dass er nur das kauft, was er wirklich haben will, und das darf dann auch gerne ein bisschen teurer sein.

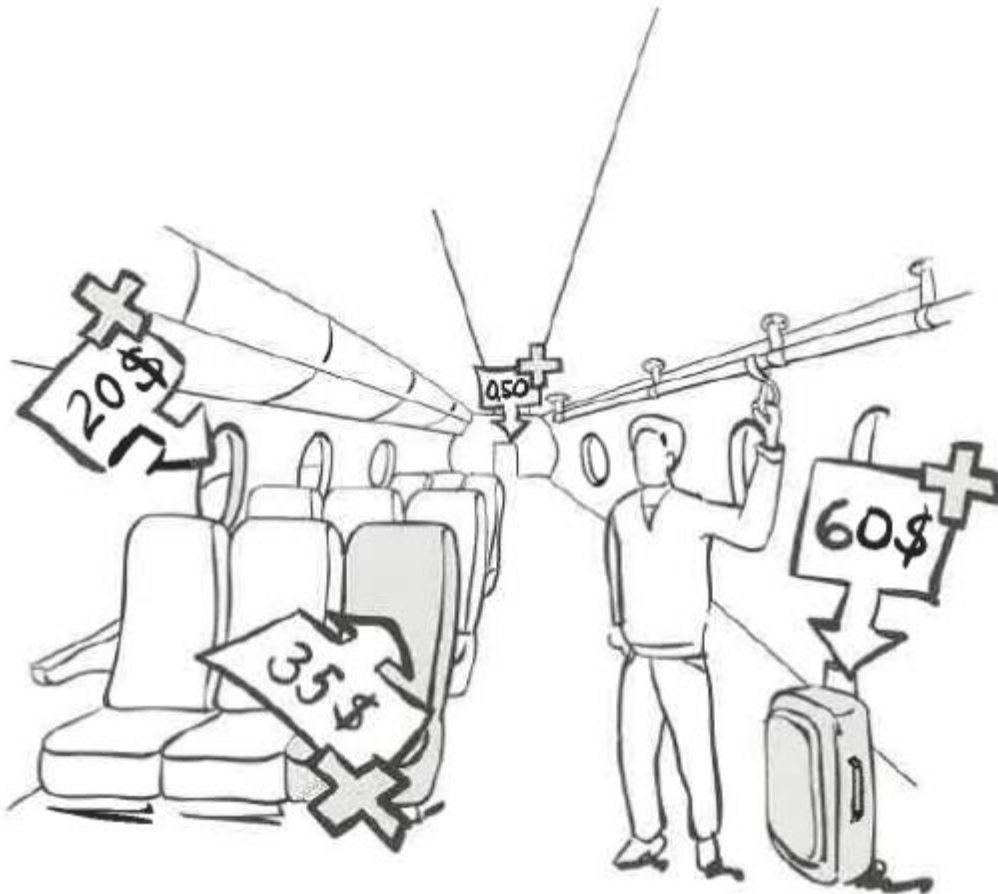
Ryanair, eine irische Billigfluggesellschaft, verkauft die Flüge selbst sehr günstig. Wenn man allerdings während den Flügen etwas zu essen will oder kurzfristig zusätzliches Gepäck bucht, wird das ganz schön teuer.

WER

WAS

WIE

WARUM



## 2 Affiliation/Mitgliedschaft

- Amazon Partner Net
  - Google Ads
- 
- Erfolg des Partners = eigener Erfolg

Bei diesem Modell vertreiben die Unternehmen ihre Produkte durch Affiliate Partner. Das ermöglicht es dem Unternehmen, durch die erfolgsbasierte Vergütung ein sehr effizientes (weil risikoarmes) Marketing zu betreiben. Außerdem öffnet es den Weg zu Kunden, die das Unternehmen selbst vielleicht nie erreicht hätte.

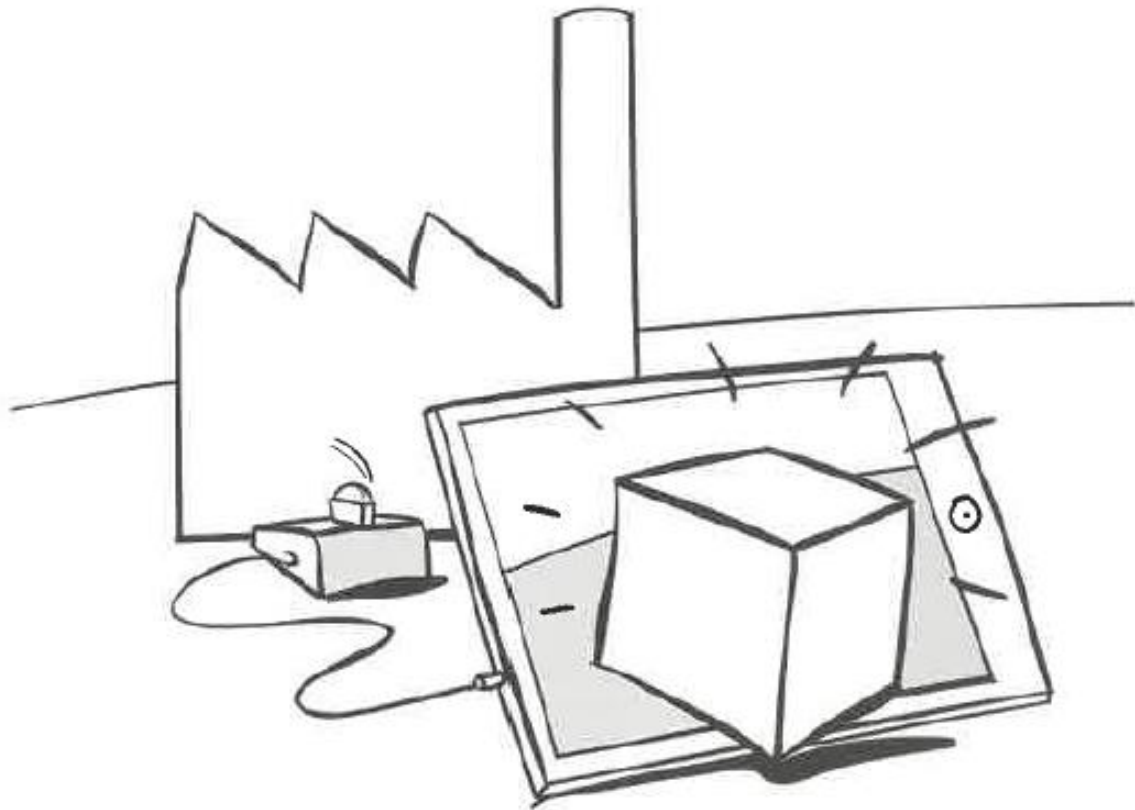
Amazon, der größte Retailer der Welt, hat ein eigenes Affiliate Programm, durch welches ein großer Teil der Umsätze initiiert wird. Ein weiteres Beispiel für dieses Modell ist die Firma Teezily, deren Infrastruktur man zum Aufbau eines Business mit relativ wenig Startkapital benutzen kann.

WER

WAS

WIE

WARUM



### 3 Aikido

- Body Shop
- Nintendo Wii
- Swatch Watch

- Stärken des Gegners in Schwächen umwandeln

Das Aikido Modell entstammt einer Japanischen Kampfsportart und man versucht dabei mit einem ähnlichen Produkt, aber einer ganz anderen Value-Proposition, den Market zu erobern.

Mit diesem Modell lockt man vor allem die Kunden an, die mit dem Mainstream nicht zufrieden sind.

Swatch, der Schweizer Uhrenhersteller, hat mit seinen moderat bepreisten Designeruhren genau dieses Modell verfolgt. Von der traditionellen Uhrenindustrie, welche sich vor allem auf luxuriöse Uhrwerke mit edlen Metallen fokussiert, hebt sich Swatch ganz klar ab. Die Uhren haben ein Gestell aus Plastik und sehen mit den grellen Farben auch nicht wie die typische 0815-Uhr aus.

WER

WAS

WIE

WARUM



## 4 Auktion

- eBay
- Sotheby's

- Drei, zwei, eins ... meins

Auktionen sind ein sehr altes, aber durch das Internet revolutioniertes System.

Der Höchstbietende bekommt das Produkt, egal zu welchem Preis.

Das Unternehmen eBay wurde mit diesem Ansatz zu einem der größten Online-Marktplätze der Welt, oder anders gesagt: zu einem Unternehmen mit einem Umsatz von 8,6 Milliarden US-Dollar im Jahr 2016.

WER

WAS

WIE

WARUM



## 5 Tauschgeschäft (Barter)

- Miles & More
- Pay With a Tweet

- Kuppelprodukte als Zugabe

Beim Barter Modell zahlt der Kunde nicht mit Geld, sondern einer anderen Leistung, die für das jeweilige Unternehmen von Wert ist.

Diese Leistung muss nicht immer direkt sein, so kann das Barter Modell beispielsweise auch als Marketinginstrument genutzt werden.

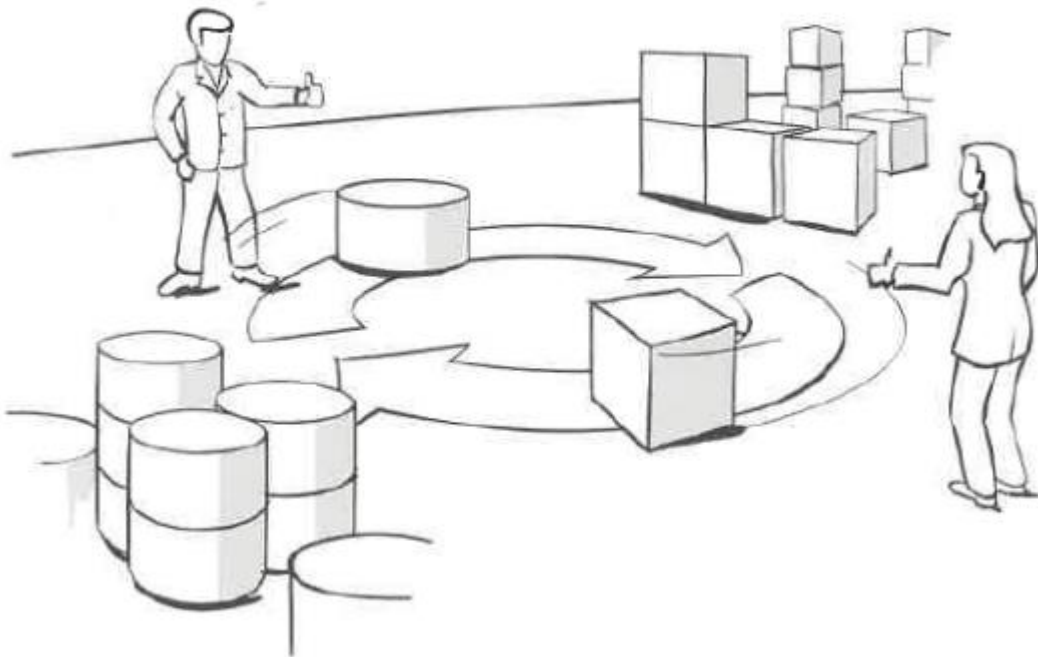
Ein gutes Beispiel ist Procter & Gamble, einer der größten US-amerikanischen Konzerne mit unzähligen Milliardenmarken. Die Windelmarke des Unternehmens „Pampers“ hat anfangs unter anderem mit kostenlosen Artikeln an Geburtstationen geworben. Dieses Konzept beruht auf Reziprozität, die man zum Beispiel zum Networking oder Manipulieren von Menschen verwenden kann.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 6 Cash machine/Geldautomat

- Groupon
- Visa
- Dell

- Liquidität durch negatives Umlaufvermögen

Bei diesem Modell kauft der Kunde die Produkte, bevor das Unternehmen die Produkte überhaupt selbst besitzt.

Amazon ist die wohl populärste Cash-Maschine, und auch wenn das Unternehmen mittlerweile Lager mit Produkten hat, so werden viele der Artikel durch ein On-Demand-System verkauft.

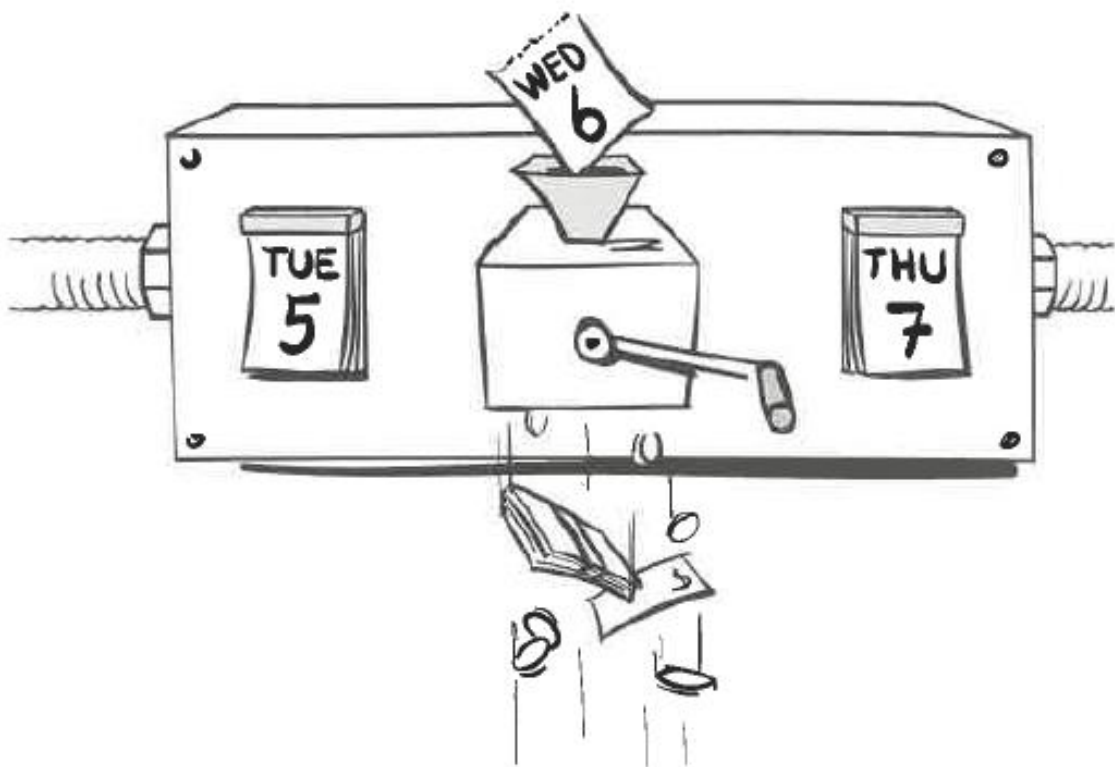
Wenn du also bei Amazon ein physisches Buch kaufst, welches über Amazon verlegt wurde, wird selbiges erst gedruckt, nachdem du es gekauft hast. Ein weiteres Beispiel für dieses Geschäftsmodell ist Dropshipping, bei dem ähnlich vorgegangen wird.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 7 Cross selling

- Shell Bistro
- Tchibo
- Hertz Insurances

- Zwei Fliegen mit einer Klappe

Bei diesem Modell wird der Kunde direkt während dem Kauf eines Produktes zum Kauf von anderen Produkten motiviert, die gar nichts mit dem ursprünglichen Produkt zu tun haben.

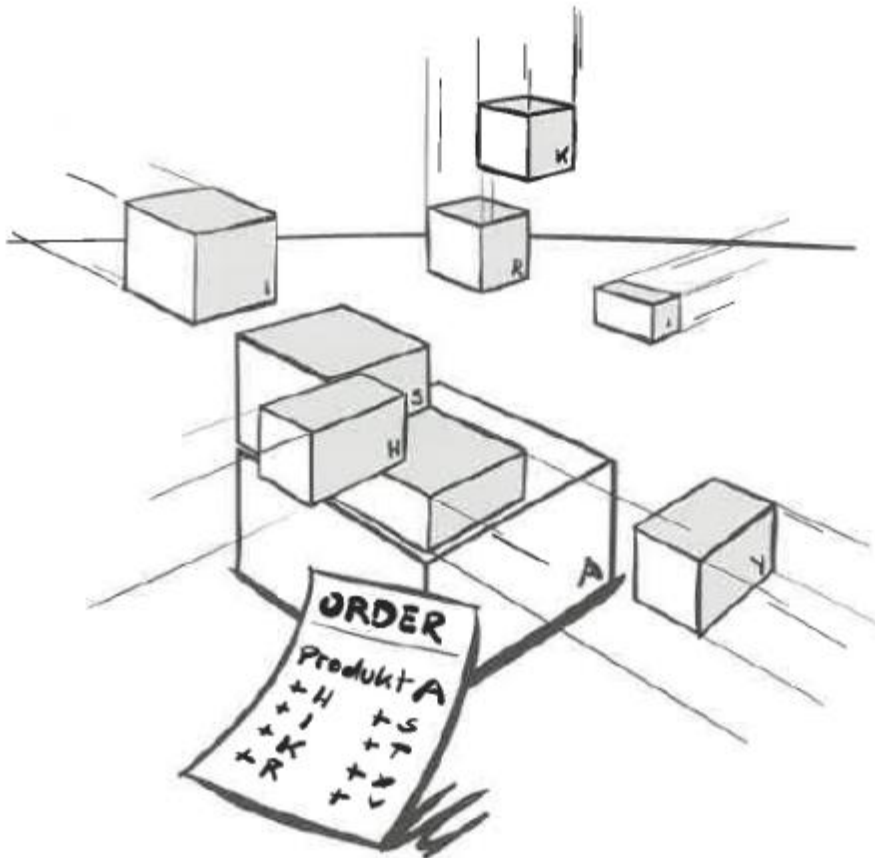
Ein bekanntes Beispiel ist das Unternehmen Tchibo, eines der größten deutschen international tätigen Konsumgüter- und Einzelhandelsunternehmen. Wenn ich in einen Laden von Tchibo gehe, um mir eine Packung Kaffee zu kaufen, erwarten mich viele weitere spannende Produkte wie Sportkleidung oder Küchengeräte. Der Kauf von einem Produkt ist also die Verkaufsstrategie für das nächste Produkt. Das ermöglicht zum Teil einen profitablen ersten Kontakt, erhöht aber auf jeden Fall den Customer-Lifetime-Value.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 8 Crowdfunding

- Kickstarter
- Indiegogo
- Pebble

- Schwarmfinanzierung

Bei diesem Modell, welches den meisten von euch ohnehin bekannt ist, wird ein Produkt oder eine Dienstleistung durch viele einzelne Investoren finanziert, die sich für das Produkt interessieren.

Allerdings investieren sie nicht für Anteile oder Geld, sondern weil sie das Produkt selbst benutzen möchten.

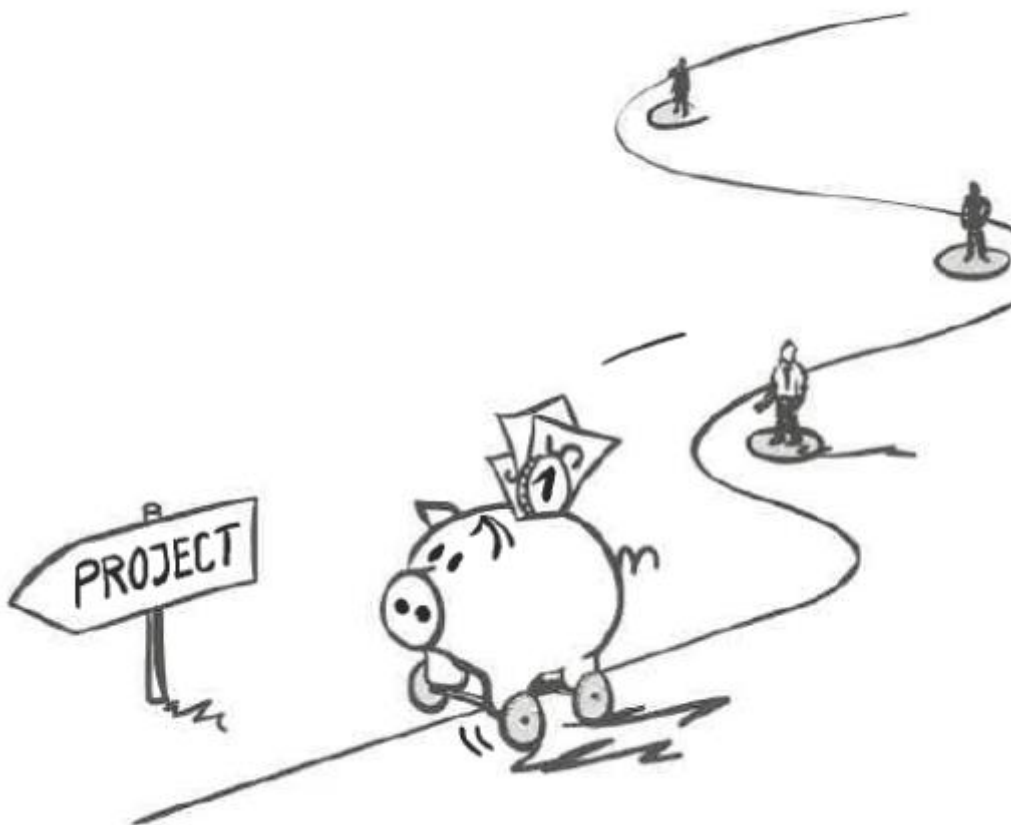
Pebble Technology ist ein Musterbeispiel für ein Unternehmen, das sich nur mit Crowdfunding finanziert hat. Als das Unternehmen 2009 eine Crowdfunding-Anzeige für einen Betrag von 100.000 \$ für eine Smartwatch ausstellte, hatte es innerhalb von zwei Stunden zehn Millionen Dollar Funding auf dem Konto.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 9 Crowdsourcing

- Cisco Innovation Prize
- Wikipedia
- Khan University

- Schwarmauslagerung

Eine Methode, die vor allem durch das Internet und die globale Vernetzung immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist das Crowdsourcing. Bei diesem Modell wenden sich Unternehmen mit Problemen an die eigenen Kunden bzw. andere Interessierte. Diese werden für die Lösung dieses Problems meist etwas belohnt, wobei es oft auch so ist, dass es einen großen Preis gibt, den der Teilnehmer mit der besten Lösung bekommt.

Netflix, der US-amerikanische Streamingsservice, stellte einen Preis von einer Million US-Dollar für den Teilnehmer aus, der die Genauigkeit des Netflix-Algorithmus um 10% verbessern kann, wobei mit Algorithmus die Methode hinter der Empfehlung von neuen Filmen an die Kunden gemeint ist. Für das Unternehmens ist eine derartige Verbesserung natürlich viel mehr wert als 1.000.000 Dollar. Übrigens konnte tatsächlich ein Team den Algorithmus um 10,6 % verbessern.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 10 Customer loyalty

- Miles & More
- Amazon Prime

- Anreize für lange Treue

Kunden werden durch Anreize für langfristige Treue dazu geführt, dem Unternehmen – wie der Name schon sagt – lange treu zu bleiben. Das macht man bspw. dadurch, dass man den Kunden ab einer gewissen Anzahl an Käufen oder nach ein paar Jahren mit „Geschenken“ belohnt.

Die Lufthansa hat dieses Modell – genau wie die meisten anderen Fluglinien – durch das sogenannte Miles & More-Programm umgesetzt. Für jede Meile, die man fliegt, bekommt man also Punkte, und diese Punkte kann man am Ende jeder Saison einlösen.

Dafür bekommt man oft kleinere Aufmerksamkeiten, doch wenn man sehr viel fliegt, kann sich auch einmal ein gratis Flug ergeben.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 11 Digitalization

- Hotmail
- Netflix
- Amazon Kindle

- Digitalisierung physischer Produkte

Digitalisierung ist ein nahezu selbsterklärendes Geschäftsmodell. Amazon hat beispielsweise das Einzelhandelsgeschäft digitalisiert, die E-Mail die normale Post und Wikipedia traditionelle Enzyklopädien. Ein sehr aktuelles Beispiel ist die Bankenwelt, die gerade von der Blockchain-Technologie revolutioniert wird. Welche Branche wurde noch nicht (ausreichend) digitalisiert?

Ein gutes Beispiel für die Digitalisierung einer Branche, die gewöhnlich eher offline angesiedelt war, ist die Buchhaltung.

Heute haben wir den Luxus, dass Buchhaltung für Unternehmer kinderleicht ist!? Hier die einfachste Möglichkeit, alle Anforderungen des Finanzamts zu erfüllen: Wenn du SevDesk benutzt, musst du kein Profi sein, um die Buchhaltung automatisiert abzuwickeln. Jetzt kostenlos selbst überzeugen und mit dem Code „UNEHMR“ 50% sparen.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 12 Direct selling

- Dell
- Nespresso
- Tupperware

- Auslassen von Zwischenhändlern

Ein Modell, welches vor allem in den letzten Jahren immer mehr Anklang findet, ist das Direct Selling, bei dem die Unternehmen sowohl den Großhändler als auch den Einzelhändler ausschalten und direkt an den Konsumenten verkaufen, was günstigere Preise für den Kunden und eine bessere Beziehung zwischen Unternehmen und Kunde zur Folge hat.

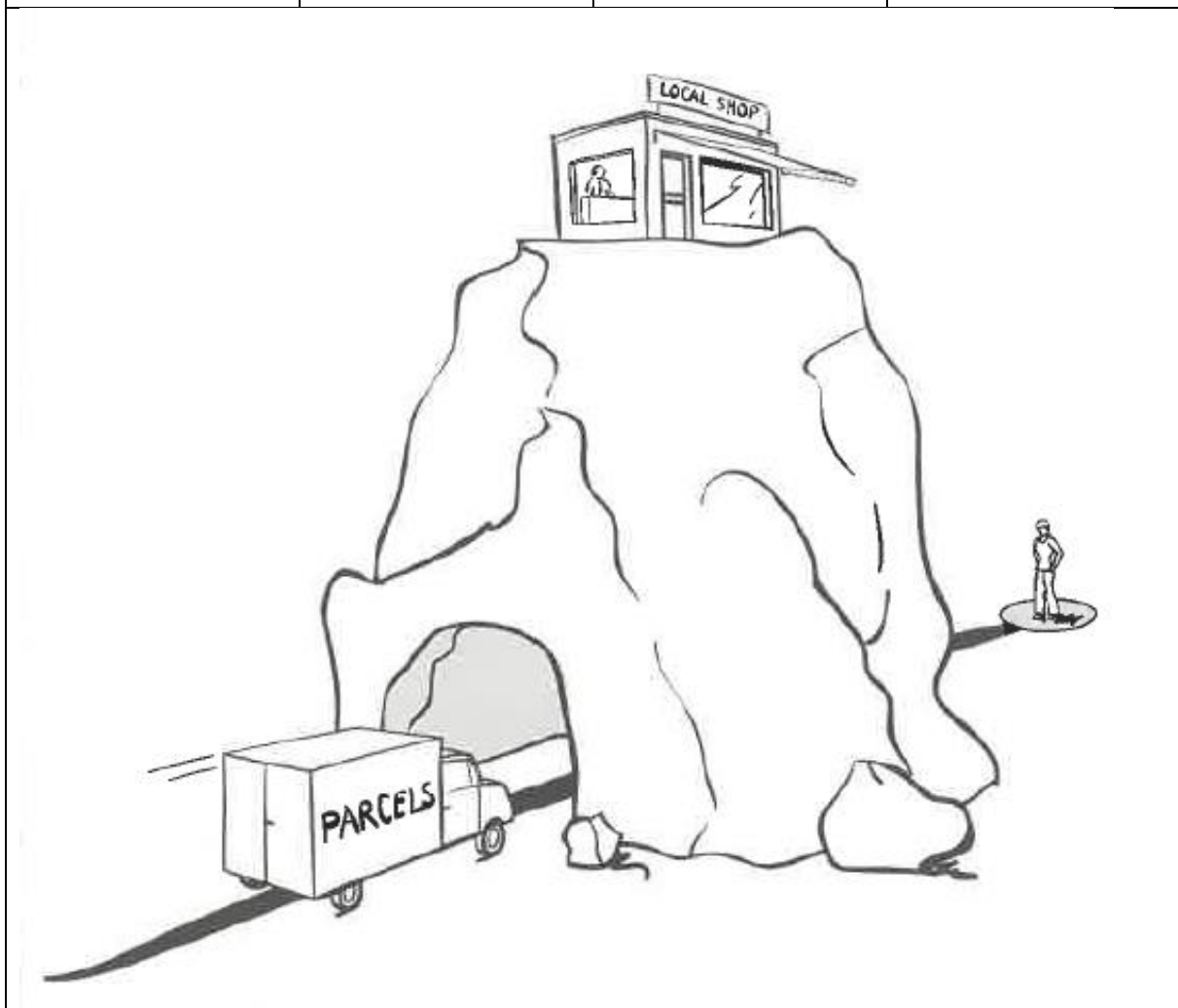
Vor allem, wenn du ein Podcast-Hörer bist, hast du bestimmt schon einmal von dem Start-Up „Casper“ gehört – einem sehr innovativen US-amerikanischen Matratzenhersteller, der nicht wie üblich über traditionelle Matratzenläden verkauft, sondern direkt über den eigenen Online-Shop an die Konsumenten.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 13 E-Commerce

- Amazon
- Zappos
- Zalando

- Transparenz und Kostenreduktion durch Online-Handel

E-Commerce, oder auch die Digitalisierung des Handels, ermöglicht es den Händlern Kosten zu senken, was schlussendlich zu geringen Preisen für den Kunden führt. Zusätzlich bietet das Modell noch eine breitere Auswahl für den Kunden und verringert die Eintrittsbarrieren, so dass man auch schon mit wenig Geld im E-Commerce aktiv werden kann, was im traditionellen Handel eher schwieriger ist.

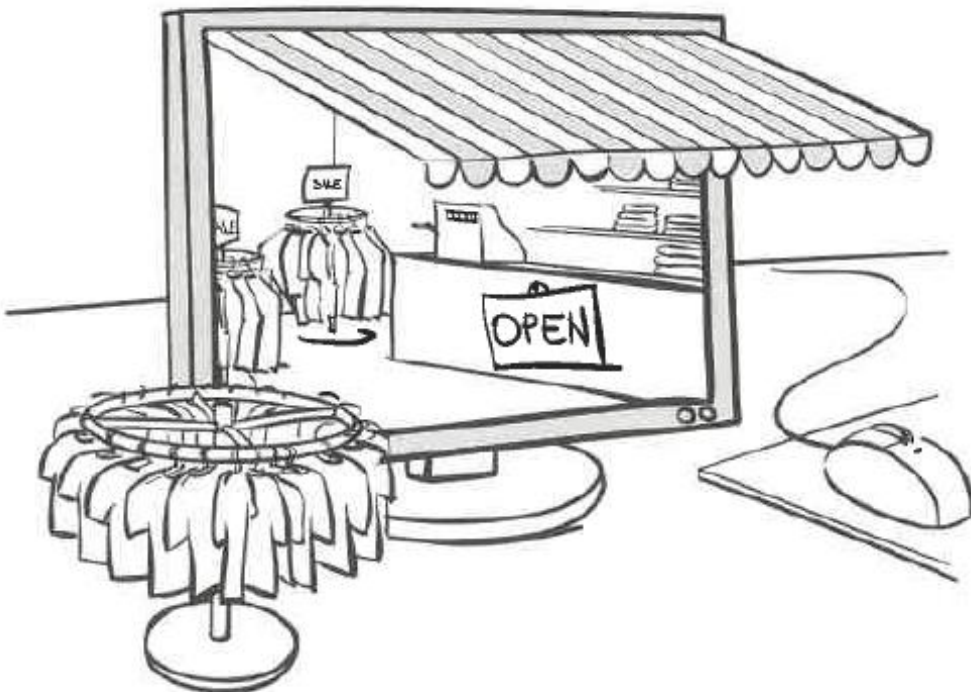
Wenn wir über E-Commerce reden, kommen wir natürlich an Zappos nicht vorbei. Dabei handelt es sich um ein US-amerikanisches E-Commerce Unternehmen, welches sich auf den Verkauf von Schuhen und Mode spezialisiert und 2009 für 850 Millionen US-Dollar von Amazon gekauft wurde.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 14 Experience selling

- Starbucks
- Red Bull
- Disneyland

- Emotionalisierung von Produkten

Dieses Modell könnte man auch einfach als Brand-Building, also Markenaufbau bezeichnen. Kunden kaufen nämlich nicht nur ein Produkt oder eine Dienstleistung, sondern Marken und Erlebnisse.

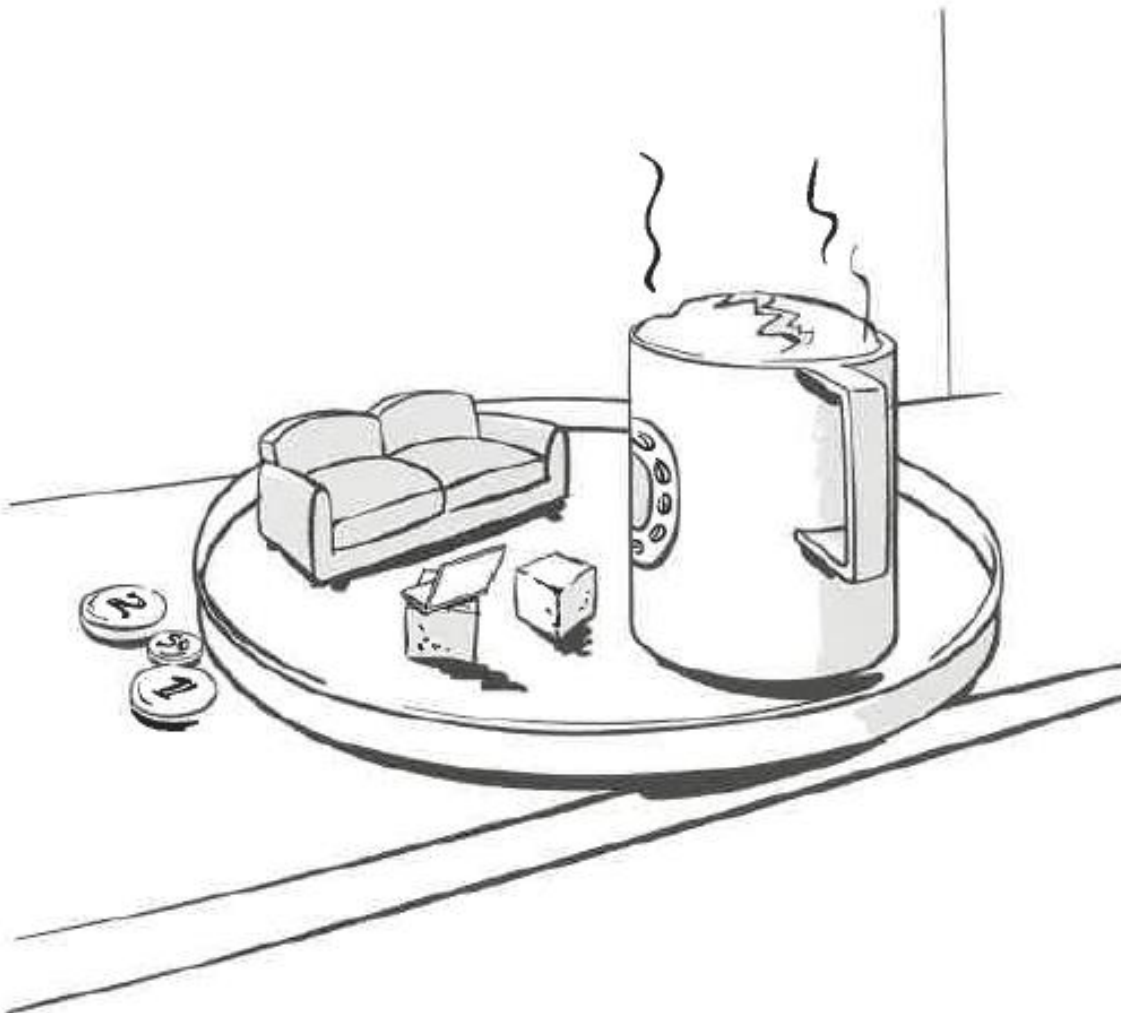
Als bestes Beispiel muss man Red Bull heranziehen. Das österreichische Unternehmen, welches Energy-Drinks herstellt und sich noch in Gründerbesitz befindet, hat es durch sehr intelligentes Marketing geschafft, eine Marke, wenn nicht sogar einen Lifestyle aufzubauen. Wenn man also Red Bull kauft, kauft man kein wahnsinnig gutes Getränk, sondern ein Erlebnis – und das versteht man unter Experience Selling.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 15 Flatrate

- Netflix
- Vodafone
- Tidal

- Unlimitierter Konsum zum Festpreis

Bei diesem Modell zahlt man eine fixe Gebühr für ein Produkt und kann dieses Produkt dafür unbegrenzt nutzen. Der Nutzer kann dabei von den geringen regelmäßigen Kosten und ständigen Verbesserungen und Erweiterungen profitieren, während das Unternehmen sich über den konstanten Umsatz freut.

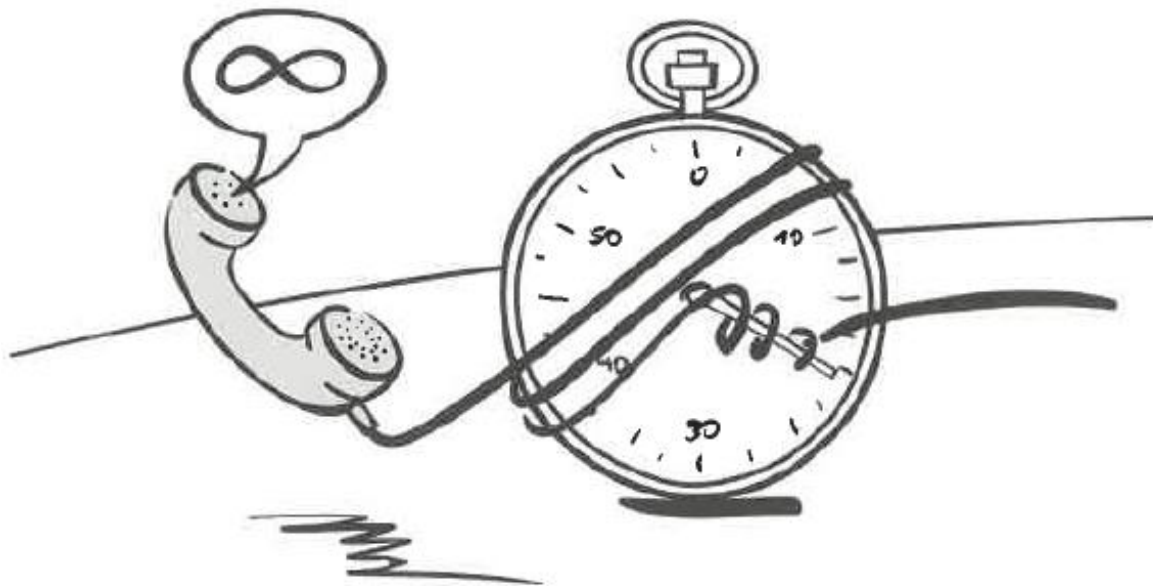
Dieses Modell wird vor allem im Zuge der Digitalisierung immer relevanter und beispielsweise setzt der Softwareanbieter Adobe mit Produkten wie Photoshop, InDesign, Illustrator, Premiere Pro und vielem mehr dieses Geschäftsmodell um.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 16 Fractionalized ownership

- Netjets
- Mobility Carsharing

- Effizienter Nutzen durch Teileigentum

Hier steht das Prinzip der Effizienz im Mittelpunkt. Viele der Vermögenswerte, die ein Unternehmen besitzt, wie Lieferwagen, Ladengeschäfte usw. sind oft mehrere Stunden oder gar Tage ungenutzt. Aber nicht nur Unternehmen, sondern auch private Konsumenten besitzen oft Dinge, die sehr lange ungenutzt herumstehen.

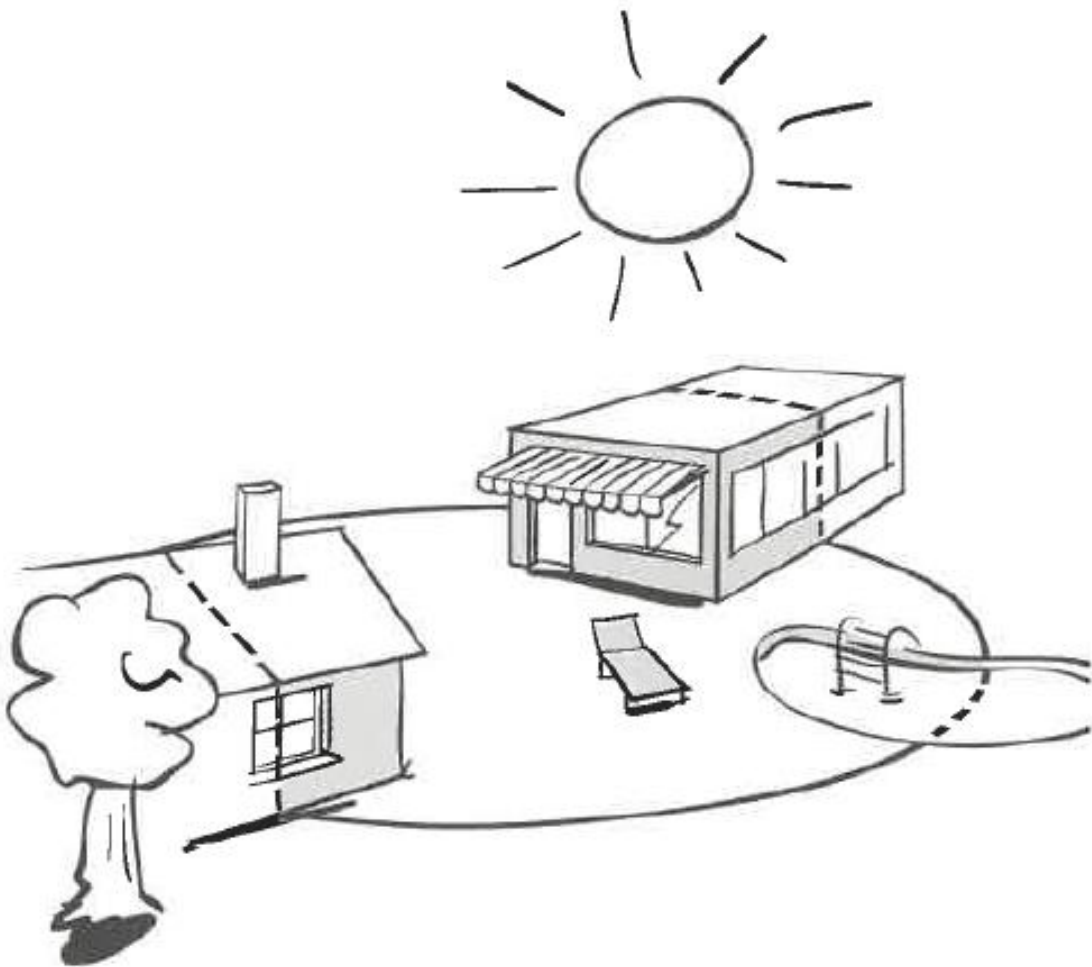
Eine Gruppe von passionierten Autoliebhabern startete 2005 das Unternehmen ecuire25 in Großbritannien. Die Mitglieder zahlen in den lokalen Klubs eine monatliche Gebühr, die es ihnen erlaubt, sich ein Luxusauto für einige Tage auszuleihen – wobei die Anzahl der Tage von der Höhe des Beitrages abhängt.

WHO

WHAT

HOW

WHY





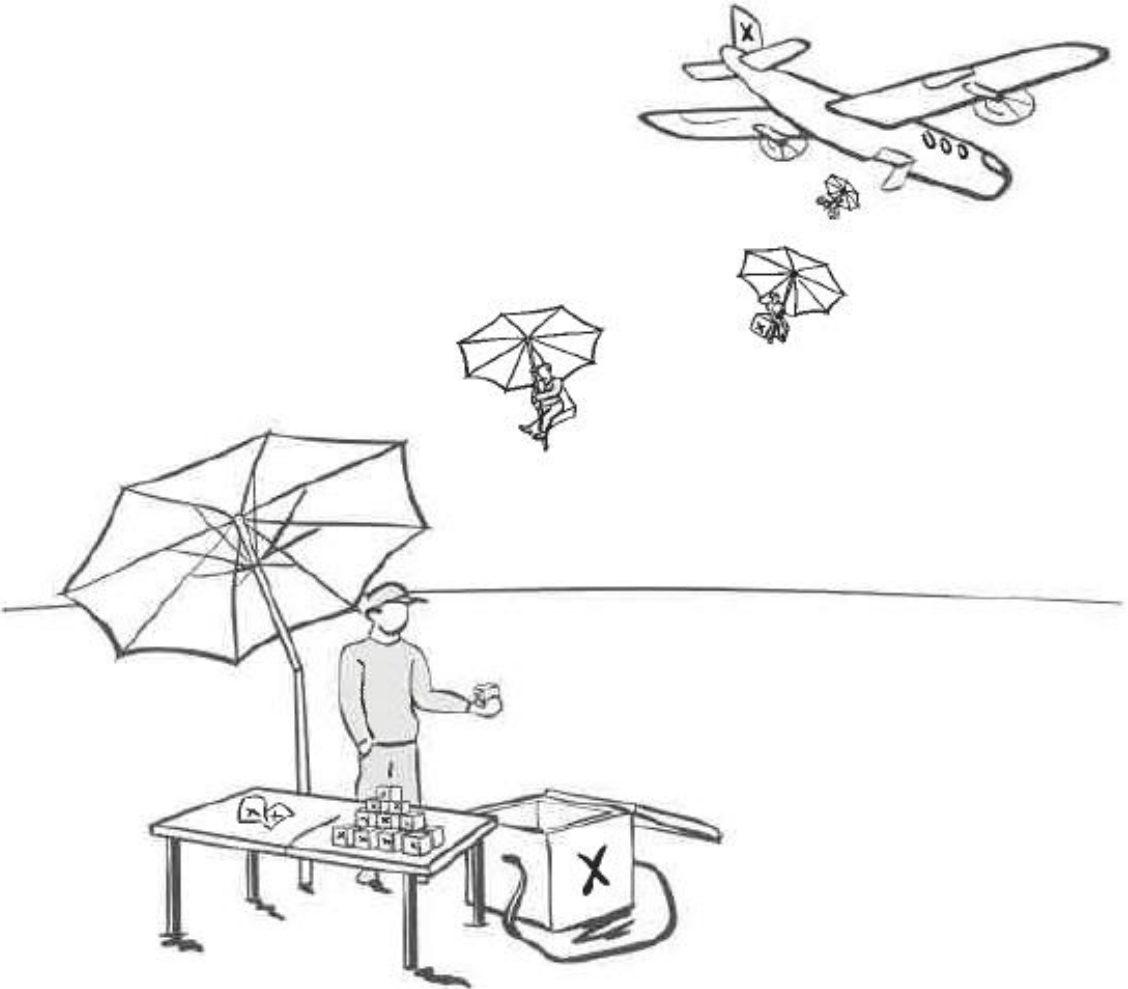
## 17 Franchising

- Ryanair
- McDonalds Menu
- SAP

- Einer für alle, alle für einen

Bei diesem Modell gibt es den Franchisegeber, welcher eine Marke und ein Produkt besitzt. Diese Marke bzw. die Rechte, sie benutzen zu dürfen, werden an den Franchisenehmer – in der Regel gegen eine Franchisegebühr – übergeben. So lassen kann das Unternehmen sein eigenes Risiko senken und selbst recht kapitalintensive Ventures können schnell skalieren.

Franchising ist ein altbekanntes, doch auch altbewährtes System, von McDonalds bis zu Starbucks werden immer wieder riesige Konzerne auf einem Franchise-Modell aufgebaut.

WHO	WHAT	HOW	WHY
			

## 18 Freemium

- Skype
- Dropbox
- LinkedIn

- Freie Basis- und kostenpflichtige Premiumversion

Beim Freemium Modell, welches in der Regel nur bei Software-Applikationen angewendet wird, ist die Grundversion kostenlos. Diese hat in der Regel ein recht umfangreiches Funktionspaket, ist aber vor allem bei professioneller Nutzung etwas zu abgespeckt.

Genau für diese Nutzer gibt es dann eine kostenpflichtige Premiumversion, welche ein allumfassendes Funktionspaket aufweist.

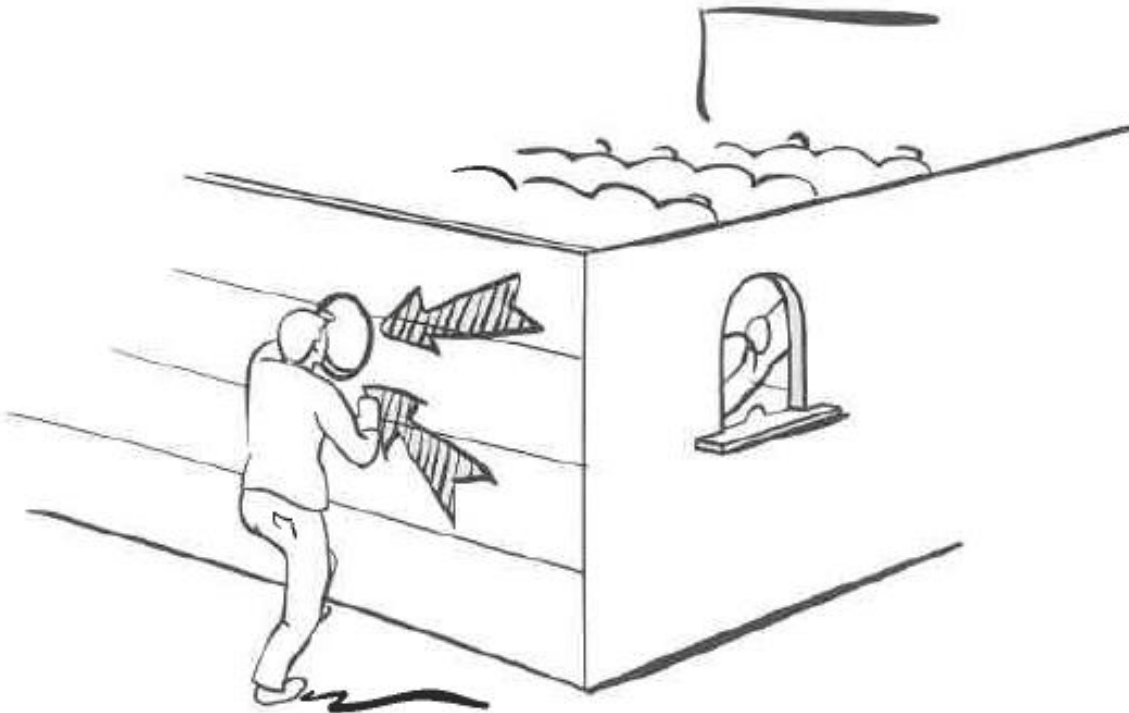
Vor allem bei Apps und Softwareprodukten ist dieses Modell sehr beliebt, da die Nutzer grundsätzlich nur sehr ungern für Apps zahlen. Ein sehr bekanntes Beispiel für ein derartiges Modell ist LinkedIn. Das soziale Netzwerk für professionelle Kontakte ist grundsätzlich gratis. Wenn man allerdings sehen will, wer das eigene Profil besucht hat etc., muss man zahlen.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 19 From push-to-pull

- Zara
- Toyota
- Dell

- Kundensog als Zentrum der Wertschöpfungsgestaltung

Bei diesem Konzept geht es darum die Dezentralisierung zu nutzen, um eine höhere Zentralisierung zu erreichen. Die Entscheidungen des Unternehmens werden dezentralisiert, um flexiblere Prozesse zu erreichen und schneller auf die Kunden reagieren zu können. Durch die Dezentralisierung der Entscheidungen wird der Kunde also in den Mittelpunkt gestellt, d.h. zentralisiert.

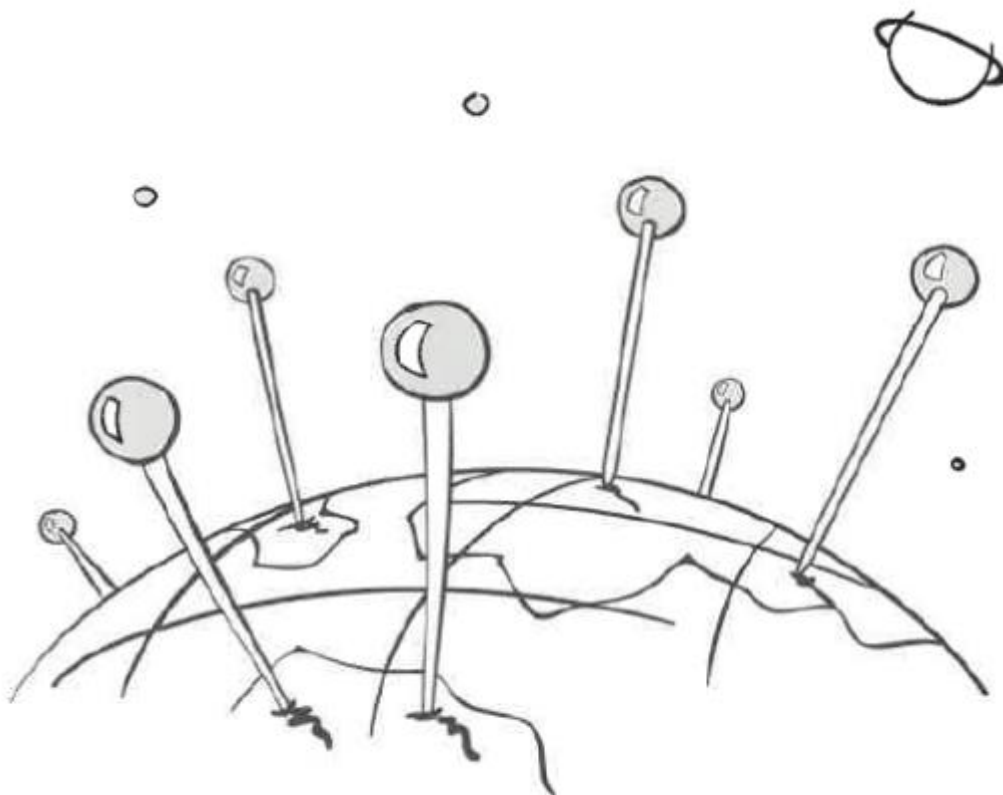
Bershka, ein Bekleidungshändler und eines der Unternehmen des reichsten Europäers und seiner Firma Inditex, arbeitet sehr intensiv mit dem Push to Pull-Modell. So reagiert es wahnsinnig schnell auf neue Trends in der Branche, um so immer das zu bieten, was die Kunden gerade als trendig empfinden. Bershka hat dieses Modell perfektioniert und schafft es immer wieder, neue Trends vor allen anderen zu erkennen und damit zu nutzen, was die Kette so erfolgreich macht.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 20 Guaranteed availability

- Hilti Fleet Management
- Dropbox

- Gewährleistete Verfügbarkeit der Produkte

Dabei zahlt man nicht nur das Produkt selbst, sondern auch die ständige Instandhaltung. Für den Kunden bedeutet das weniger Aufwand und für das Unternehmen selbst regelmäßiger Umsatz.

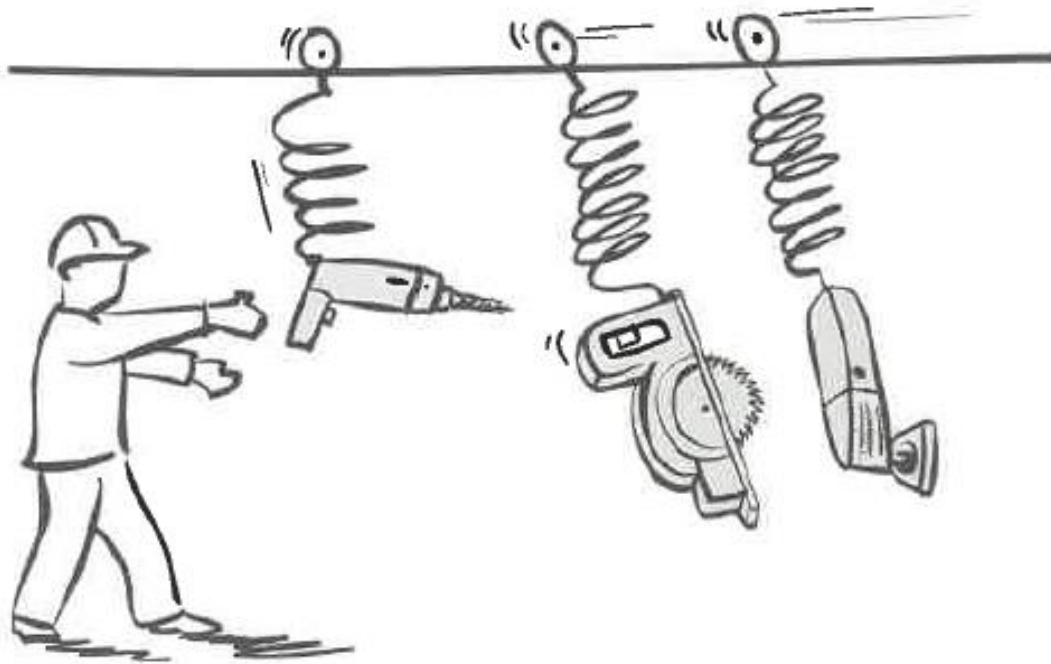
Der Konzern ABB, welcher zu den führenden Unternehmen in der Energie- und Automatisierungstechnik zählt, hat dieses Modell in seinem Geschäftsbereich Turbo Systems angewandt. Das Unternehmen bietet dabei Turbolader für Diesel- und Gasmotoren. Wenn die Turbolader ausfallen, haben die Kunden ein großes Problem und sind daher auch bereit, einen ordentlichen Preis für die Instandhaltung zu zahlen. Deshalb liegt es für das Unternehmen nahe, dieses Modell anzuwenden.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 21 Hidden revenue

- Google
- JCDecaux
- Facebook

- Trennung von Einkünften und Kunde

Bei diesem Modell wird die Theorie widerlegt, dass derjenige, der das Produkt nutzt, auch für die Umsätze des Unternehmens sorgt. Die Nutzer des Produktes sind nämlich nicht die wirklichen Kunden, sondern das wahre Produkt.

Dieses Modell wird aktuell von dem zweitgrößten Unternehmen der Welt, Alphabet (bzw. Google), umgesetzt. Die Nutzer von Google sind alle, die in der Suchmaschine Google etwas suchen oder eines der anderen Google-Produkte nutzen. Die Daten dieser Nutzer (also die Nutzer selbst) sind das Produkt, durch das das Unternehmen Umsatz generiert – was bei Google hauptsächlich durch Marketing passiert.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 22 Ingredient branding

- Intel
- Teflon
- GoreTex

- Marke in der Marke

Viele Produkte, vor allem in der Technologie, bestehen aus vielen einzelnen Teilen. Oft stammen viele der Teile gar nicht vom eigentlichen Produzenten, welcher diese in der Regel zukaufte.

Wenn er nun hochqualitative Teile von Unternehmen zukaufte, welche selbst Marken sind, kann er sein Produkt damit bewerben, dieses und jenes Bestandteil von Marke XYZ zu haben, wodurch der Kunde das Produkt als hochqualitativ einschätzt.

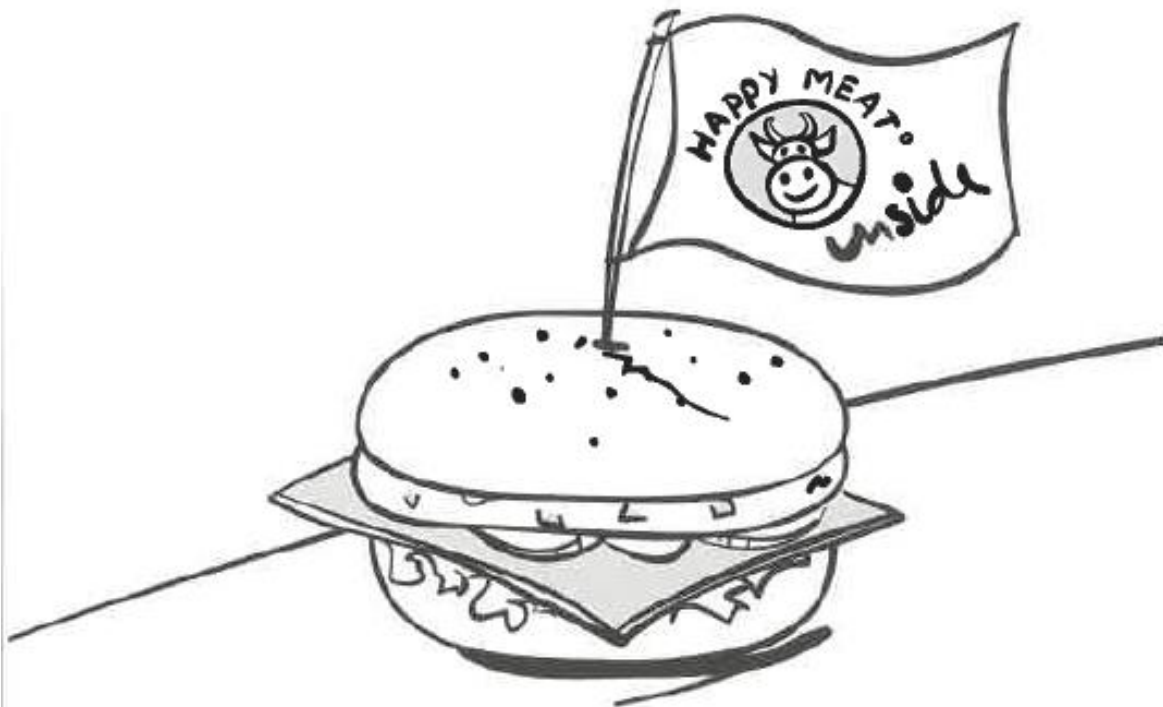
Bestimmt ist dir schon einmal aufgefallen, dass bei vielen Werbungen in Bezug auf Laptops oder Tablets damit geworben wird, welchen Intel-Prozessor diese enthalten. Das liegt daran, dass der US-amerikanische Halbleiterhersteller mit seinen knapp 100.000 Mitarbeitenden selbst eine Marke ist, welche von Konsumenten sehr positiv gesehen wird.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 23 Integrator

- Toyota
- Apple
- Zara

- Mehrwert durch Integration

Bei diesem Modell sagen die Unternehmen dem Outsourcing den Kampf an und integrieren alle Teile der Wertschöpfungskette in das eigene Unternehmen.

Das kann bei der richtigen Umsetzung zu Effizienzsteigerungen, besseren Kontrollmöglichkeiten und mehr Flexibilität führen.

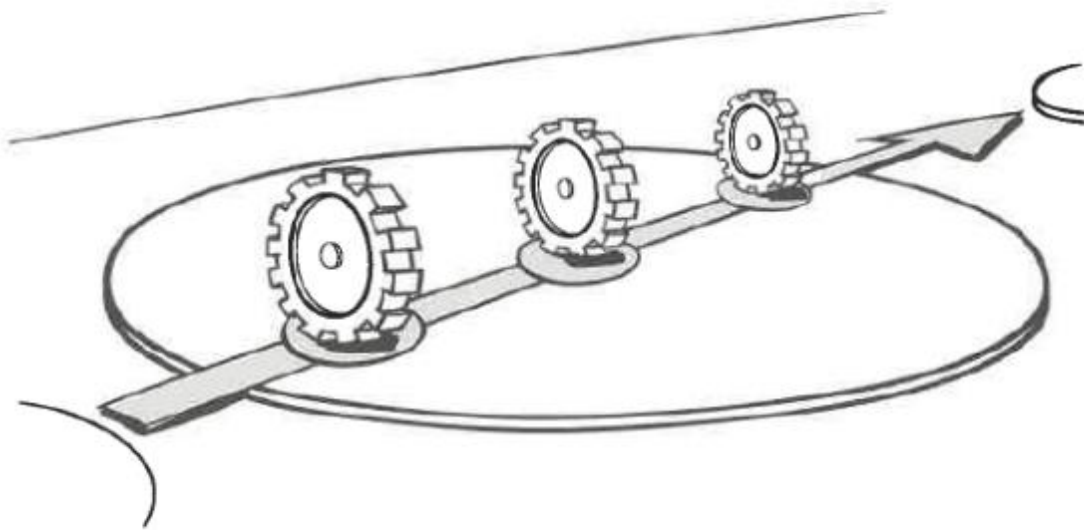
Ein bekanntes Beispiel ist das spanische Textilhandelsunternehmen Inditex, durch welches Amancio Ortega Gaona zum reichsten Menschen Europas und dem zweitreichsten Menschen der Welt wurde. Zu Inditex gehören Unternehmen wie Zara oder Bershka und das Unternehmen übernimmt von der Produktion bis hin zum Verkauf alles selbst.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 24 Layer Player

- Paypal
- DHL

- Schichtenspezialist

Jede Wertschöpfungskette besteht aus verschiedenen Teilen bzw. Schichten. Ein Schichtenspezialist ist ein Unternehmen, welches eine Schicht außerordentlich gut beherrscht und diese in ganz vielen Industrien und verschiedensten Wertschöpfungsketten anwendet.

Das führt dazu, dass das Unternehmen aufgrund von Skalierungseffekten sehr viel effizienter wird und die Gesamtqualität der Wertschöpfung aufgrund der hohen Qualität dieser einen Schicht ansteigt.

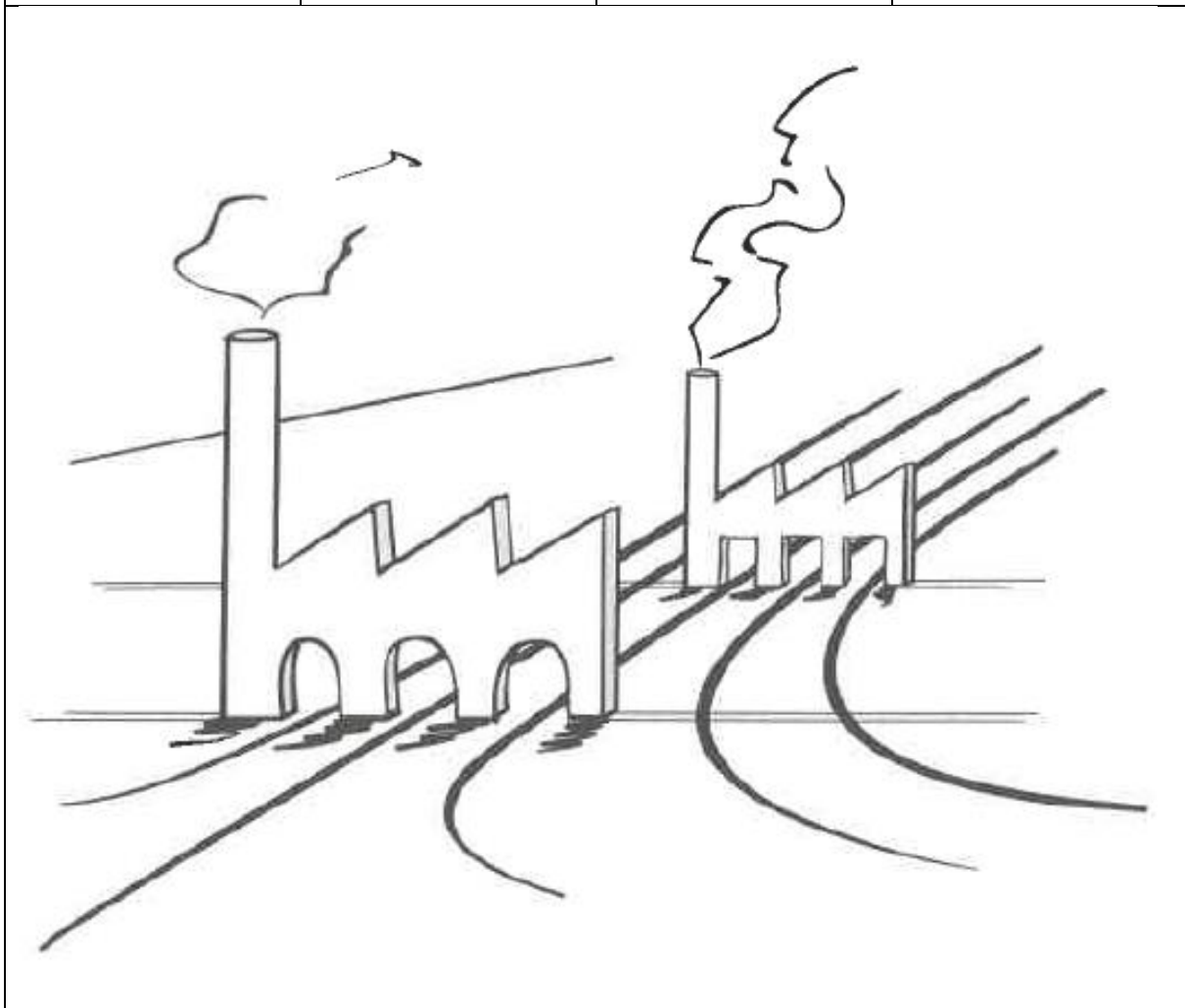
PayPal ist ein wahrer Schichtenspezialist und kümmert sich in den verschiedensten Industrien um die Schicht der Zahlungsabwicklung.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 25 Leverage customer data

- Google
- Amazon
- Uber

- Mehrseitige Nutzung der Kundendaten

Der Wert wird durch das Ansammeln von Nutzerdaten und deren Aufbereitung für internen Nutzen oder interessierte Drittparteien generiert.

Umsätze werden in der Regel durch den Verkauf dieser Daten an Drittparteien erzielt. Teilweise werden die Daten auch nur intern genutzt, um bessere Werbung zu schalten.

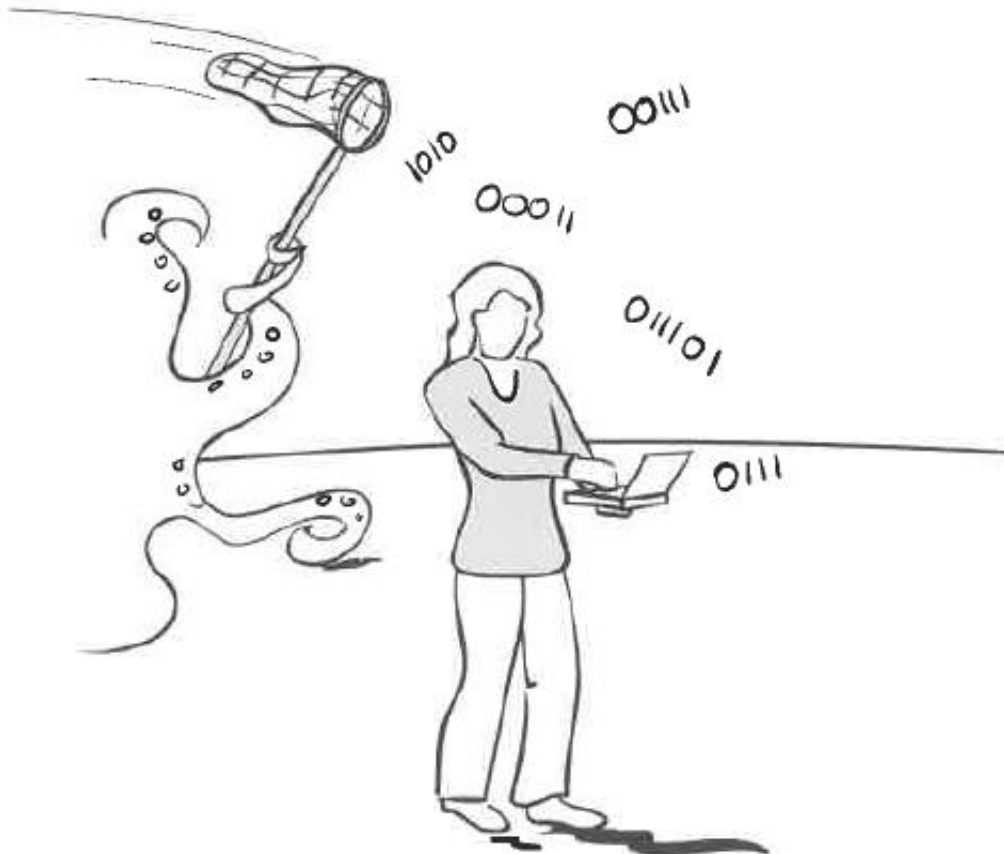
Das wohl bekannteste Unternehmen mit einem derartigen Modell ist Facebook. Das Unternehmen nutzt die Nutzerdaten dafür, die Werbeschaltungen effizienter gestalten zu können, gibt sie aber auch teilweise direkt an Kunden weiter. Mittlerweile gibt es Unternehmen, die ausschließlich durch Facebook-Werbung aufgebaut werden konnten.

WHO

WHAT

HOW

WHY

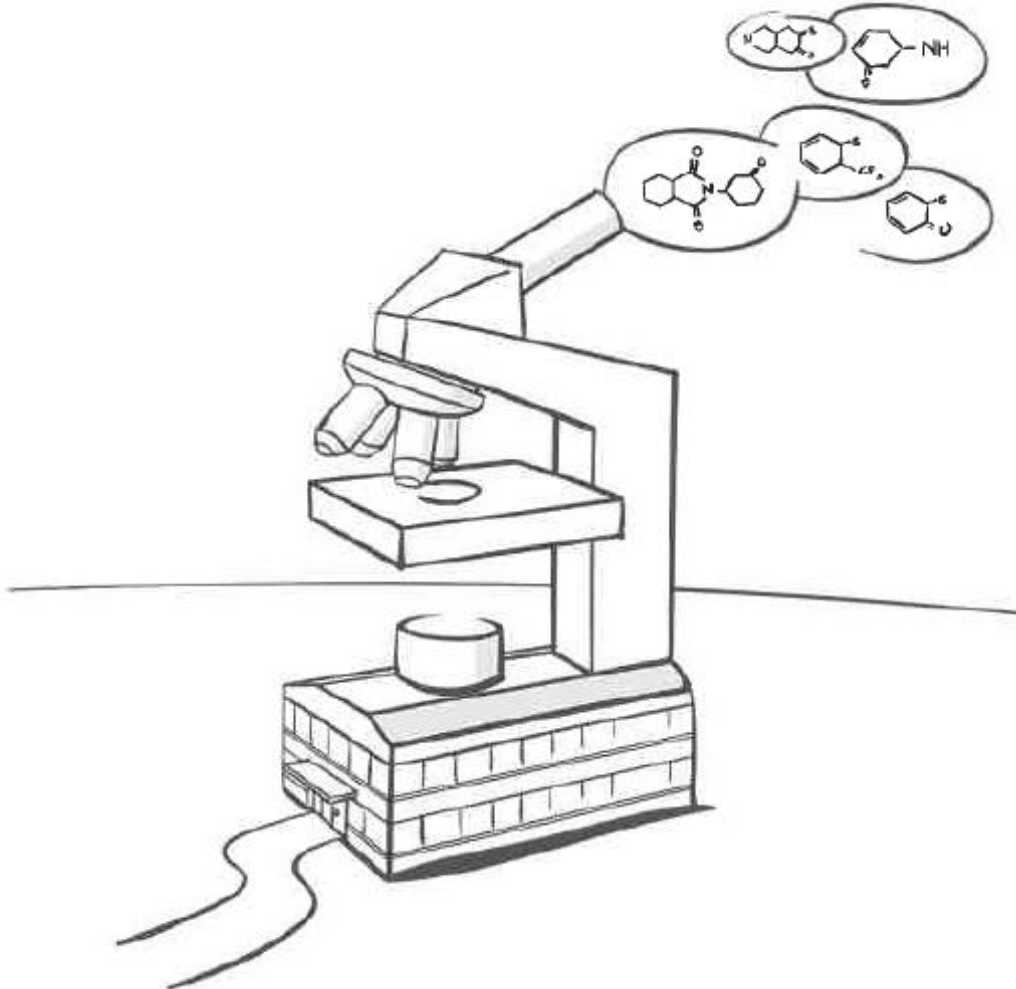


## 26 License

- Telecommunication Networks
  - TV Sports
  - MP3
- Kommerzialisierung von geistigem Eigentum

Bei diesem Modell fokussiert man sich darauf intellektuelle Vermögenswerte zu schaffen, welche zu anderen Unternehmen lizenziert werden können. Dies ermöglicht es Unternehmen, sich nur auf die Entwicklung von intellektuellen Vermögenswerten fokussieren zu müssen. Würde es dieses Modell nicht geben, müsste das Unternehmen die intellektuellen Vermögenswerte auf die eigenen Produkte anwenden, wodurch wieder ein Großteil des Geldes in Aufwendungen rund um diese Produkte verschwendet werden würde.

IBM, der US-amerikanische Softwareriesen, hat sein Geschäft rund um dieses Modell aufgebaut und das sehr erfolgreich, wie man an den knapp 400.000 Mitarbeitenden und dem Umsatz von 82 Milliarden US-Dollar ablesen kann. Das Unternehmen lizenziert seine Software und ist für ein sehr komplexes Lizenzmodell bekannt.

WHO	WHAT	HOW	WHY
 <p>The illustration shows a microscope where the base is a multi-story building with windows and a door, with two wavy lines representing power or data entering from the bottom left. Above the microscope's lens, several thought bubbles contain various chemical structures, including a benzene ring with an amino group (-NH<sub>2</sub>), a benzene ring with a nitro group (-NO<sub>2</sub>), and a complex heterocyclic structure with a nitrogen atom and a carbonyl group.</p>			

## 27 Lock-in

- Nespresso
  - Hewlett Packard
  - Gillette
- Zwangsloyalität durch hohe Wechselkosten

Bei diesem Modell wird der Kunde – ähnlich wie beim Customer Loyalty-Modell – durch Anreize dazu bewegt, dem Unternehmen treu zu bleiben. Im Unterschied zum CL-Modell bestehen diese Anreize nicht in Form einer Belohnung für Loyalität, sondern einer Bestrafung für fehlende Loyalität.

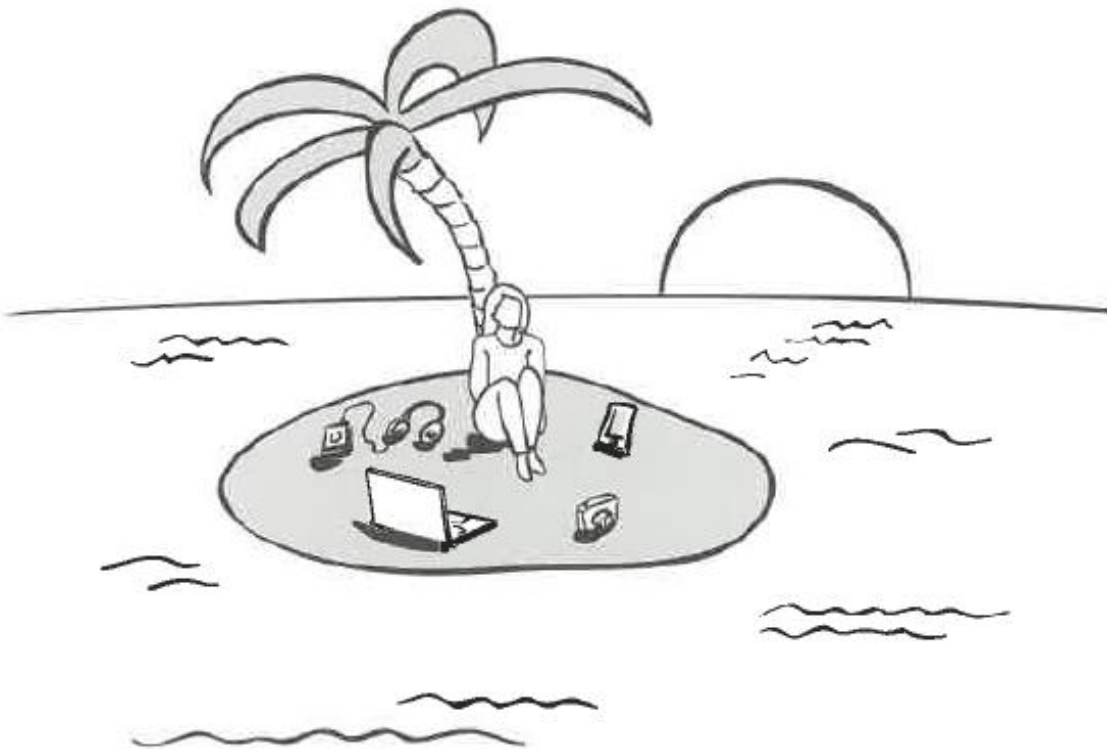
Nestle – genauer gesagt Nespresso – ist ein perfektes Beispiel für einen Lock In. Die Kunden kaufen eine Kaffeemaschine, welche mit Kaffee-Kapseln funktioniert. Jeder Anbieter stellt dabei unterschiedliche Kapseln her – die Kapseln von Tchibo passen also nicht in eine Nespresso-Maschine und vice versa. Damit haben die Kaffeeanbieter sozusagen ein Kaffee-Monopol gegenüber all den Nutzern ihrer Kaffeemaschinen. Das gibt ihnen die Möglichkeit, die eigenen Preise zu erhöhen und die Kunden werden bis zu einem gewissen Niveau nicht abspringen – da sonst die Kaffeemaschine nicht mehr nutzbar wäre.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 28 Long tail

- Amazon Store
- eBay
- YouTube

- Kleinvieh macht auch Mist

Anstatt sich auf große Einzelumsätze zu konzentrieren, verdienen diese Unternehmen den größten Teil ihres Umsatzes durch viele verschiedene kleine Einzelkäufe von Nischenprodukten.

Das beste Beispiel ist YouTube. Mit einem Video bzw. der Werbung, welche auf dieses Video geschaltet wird, macht das Unternehmen so ziemlich gar keinen Umsatz. Auch werden einzelne Videos in der Regel nicht sehr viele Millionen Mal angeklickt, da es sich beim größten Teil der Videos um Nischenprodukte handelt.

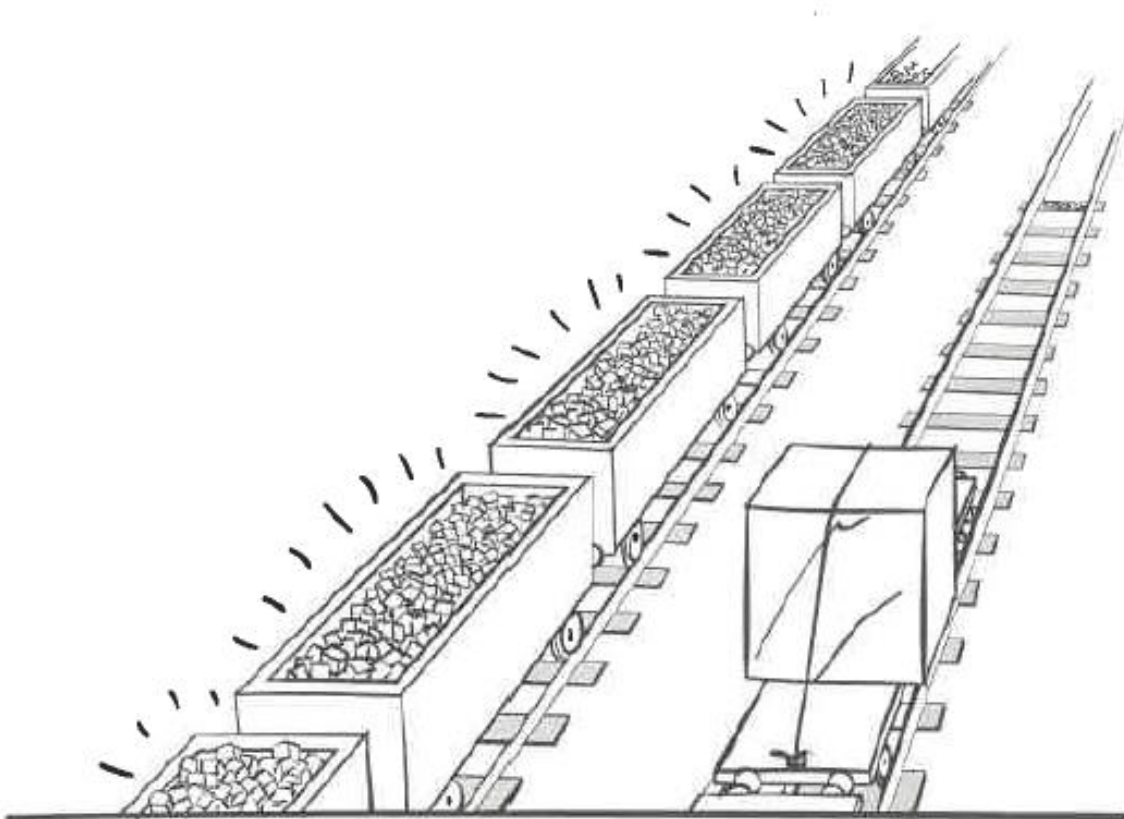
Aber wenn deine Nutzer pro Minute rund 400 Stunden Videomaterial auf deine Plattform laden, dann macht Kleinvieh auch Mist (und zwar nicht zu wenig).

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 29 Make more of it

- Amazon Web Service
- Tesla Batteries
- Porsche Consulting

- Multiplikation von Kompetenzen außerhalb des Kerngeschäfts

Die Vermögenswerte eines Unternehmens werden oft nur für die Produktion der eigenen Produkte genutzt. Oft kann die Zusammenarbeit mit Unternehmen in ganz anderen Bereichen – also die Mehrfachnutzung der eigenen Vermögenswerte – aber zu großen zusätzlichen Umsatzeinflüssen führen.

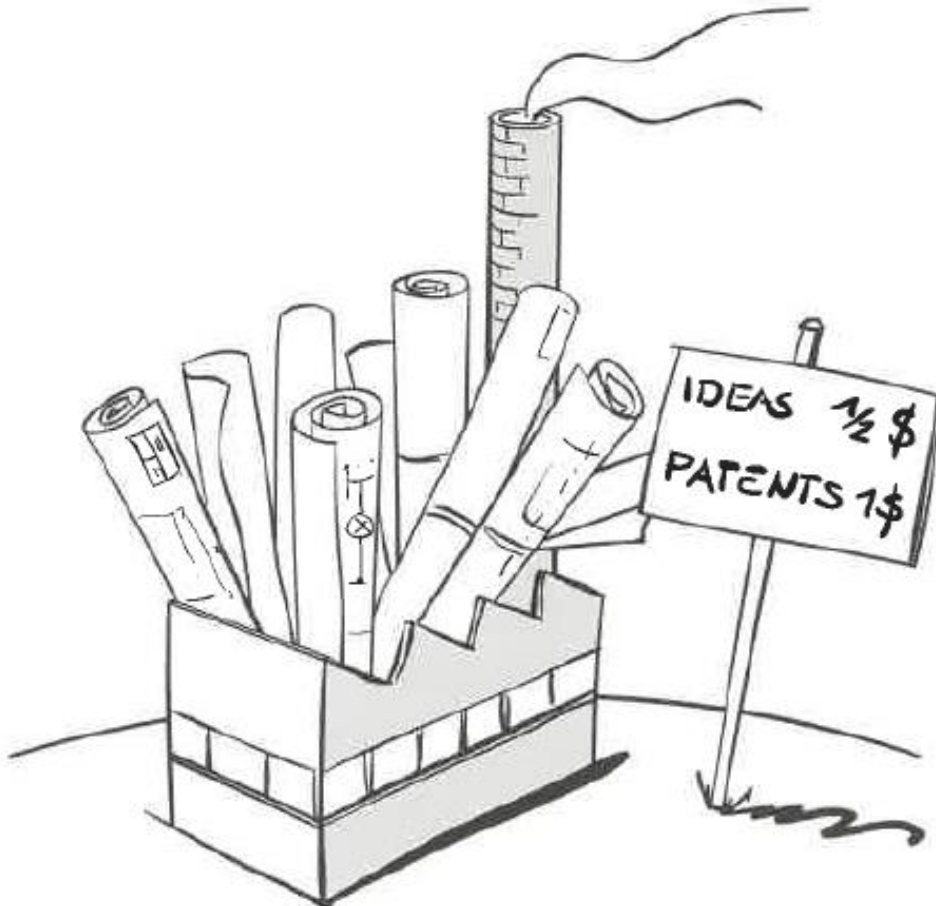
So nützte Amazon sein Wissen im Umgang mit riesigen Datenmengen und hat daraus die Geschäftseinheit Amazon Web Services kreiert, welche übrigens noch stärker wächst als das ursprüngliche Einzelhandelsgeschäft von Amazon.

WHO

WHAT

HOW

WHY



### 30 Mass customization

- Levi's
- Dell
- Nike

- Individualität von der Stange

Bei diesem Modell können Kunden Produkte auf ihre Bedürfnisse anpassen und das ohne hohe Stückzahlen zu kaufen oder ähnliches. Durch Innovationen in der Produktionstechnologie, mit denen es möglich wird die einzelnen Produkte in einer Massenproduktion etwas zu individualisieren, kann dieses Modell skalierbar und bei vernünftigen Preisen umgesetzt werden.

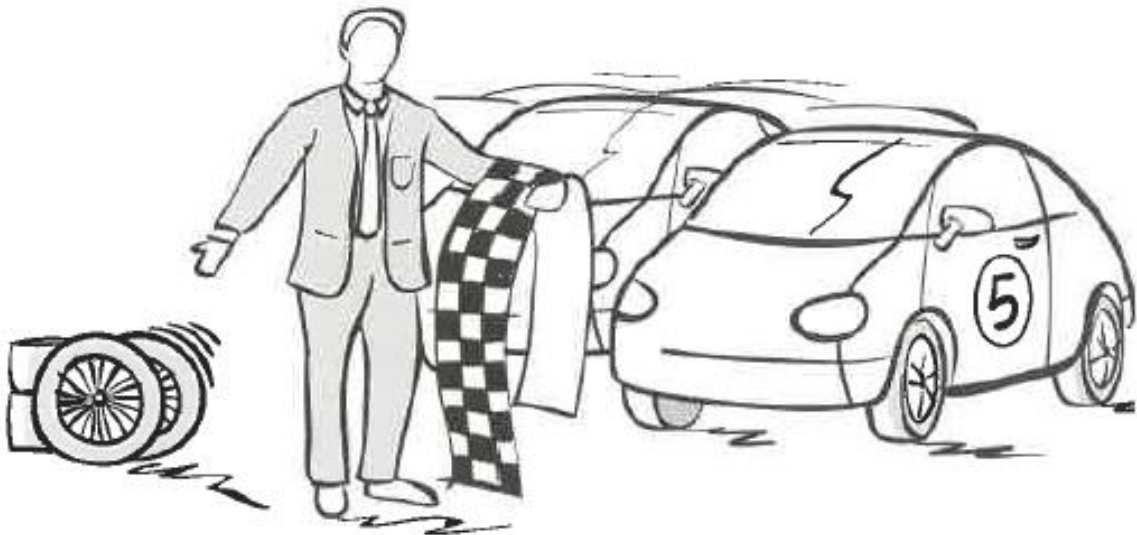
Ein sehr bekanntes Beispiel ist MyMuesli, ein deutsches Unternehmen. Als Onlineshop hat das Unternehmen mit seinem Angebot zur Individualisierung von Müsli begonnen und heute hat es schon Shops in diversen Einkaufszentren und Städten.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 31 No frills

- Ryanair
- Aldi
- Tata Nano

- Alles, außer teuer

Bei diesem Modell geht es darum, die Produkte einfach nur günstig anzubieten, auch wenn die Qualität darunter leidet. Mit diesem Modell spricht man dadurch vor allem einen großen Massenmarkt an.

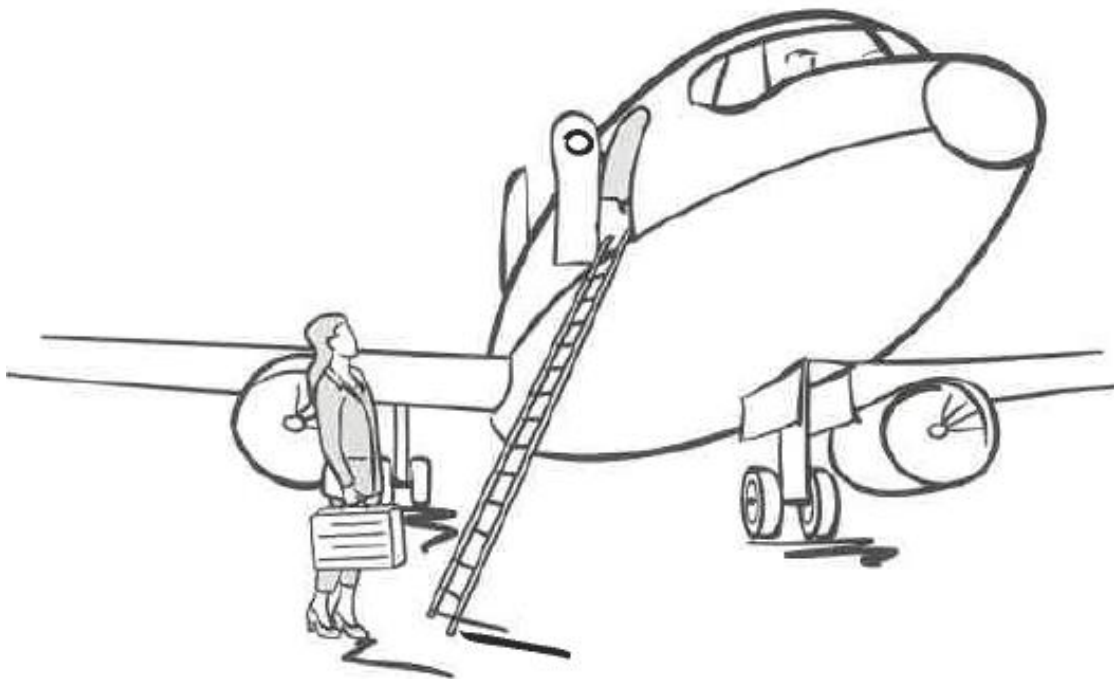
Kik, der Einzelhändler, welcher sich hauptsächlich auf Kleidungsartikel fokussiert, ist ein typisches No Frills- (schnickschnackloses) Unternehmen und bietet die Produkte wahnsinnig günstig an, worin auch der USP des Unternehmens liegt.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 32 Open business model

- Valve
- Google Android
- Linux

- Hebeleffekte durch kollaborative Wertschöpfung

Bei diesem Modell besteht ein Hauptfaktor der Wertschöpfung darin, Synergien durch Partnerschaften einzugehen. Dabei sind Unternehmen, welche dieses Modell anwenden, immer auf der Suche nach neuen Wegen wertschöpfend mit Lieferanten, Kunden oder anderen Akteuren zusammenzuarbeiten, um das eigene Unternehmen zu verstärken.

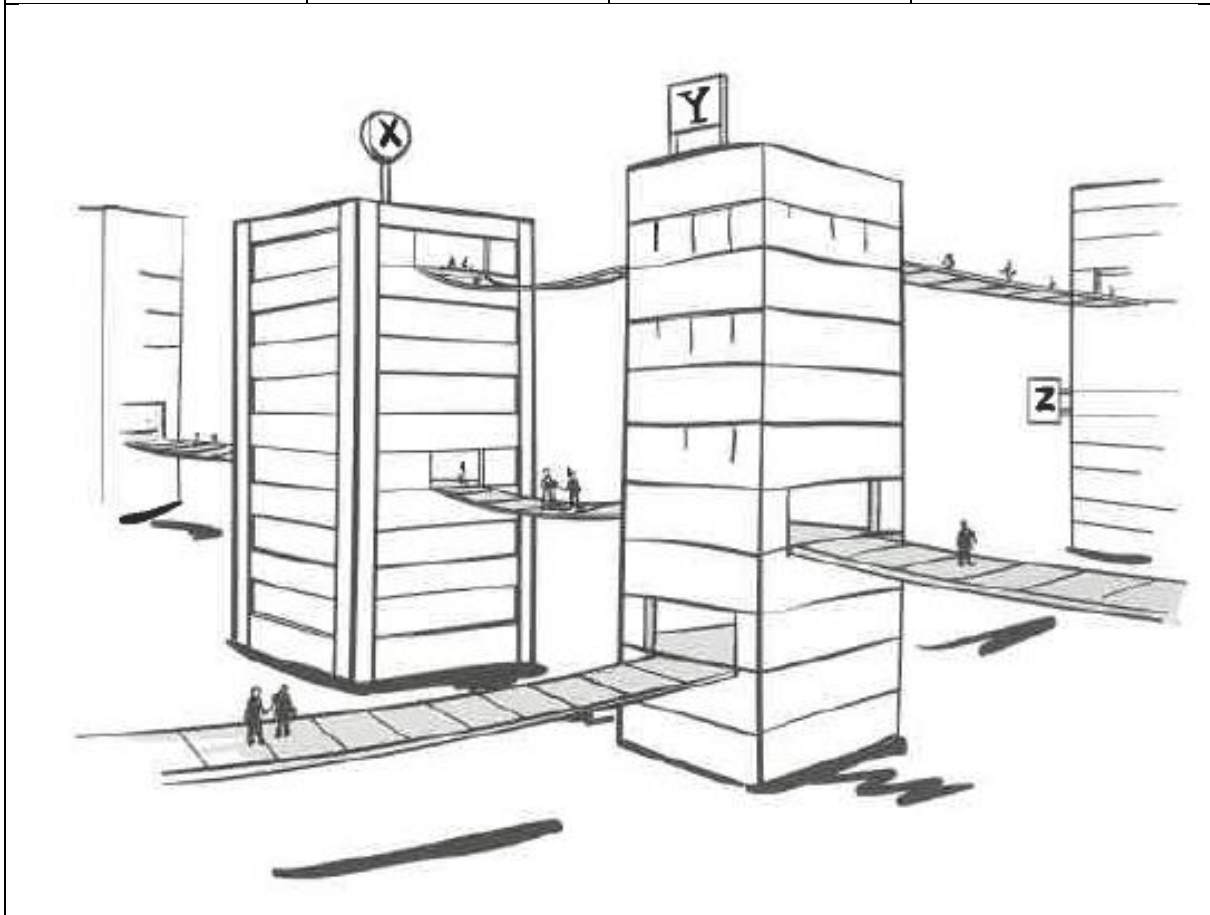
Zum ersten Spiel des Unternehmens Valve Corporation namens Half-Life brachte das Unternehmen ein kostenloses „Programm“ heraus, mit dem es spielbegeisterten Programmierern von Anfang an möglich war, neue Inhalte für das Spiel zu programmieren. Für die Nutzer war dies die Chance, das Spiel nach ihren Wünschen mitzugestalten und für Valve gab es kostenlose Softwareentwicklung.

WHO

WHAT

HOW

WHY





### 33 Open source

- Red Hat (Linux)
- Wikipedia
- Local Motors

- Gemeinsam eine freie Lösung

Bei diesem Modell können alle das Produkt – wobei es sich meist um Software handelt – frei nutzen und in der Regel auch daran arbeiten. Die Umsätze generieren solche Unternehmen oft durch Beratungsdienstleistungen oder andere Services, die komplementär zum freien Produkt angeboten werden.

Local Motors nutzt für das Design der eigenen Fahrzeuge Crowd-Sourcing und die dabei entstehenden Fahrzeugpläne werden Open-Source veröffentlicht. Das Unternehmen designt dabei nur die äußeren Komponenten, also die Karosserie neu und nutzt für den Rest die Teile von etablierten Automobilherstellern.

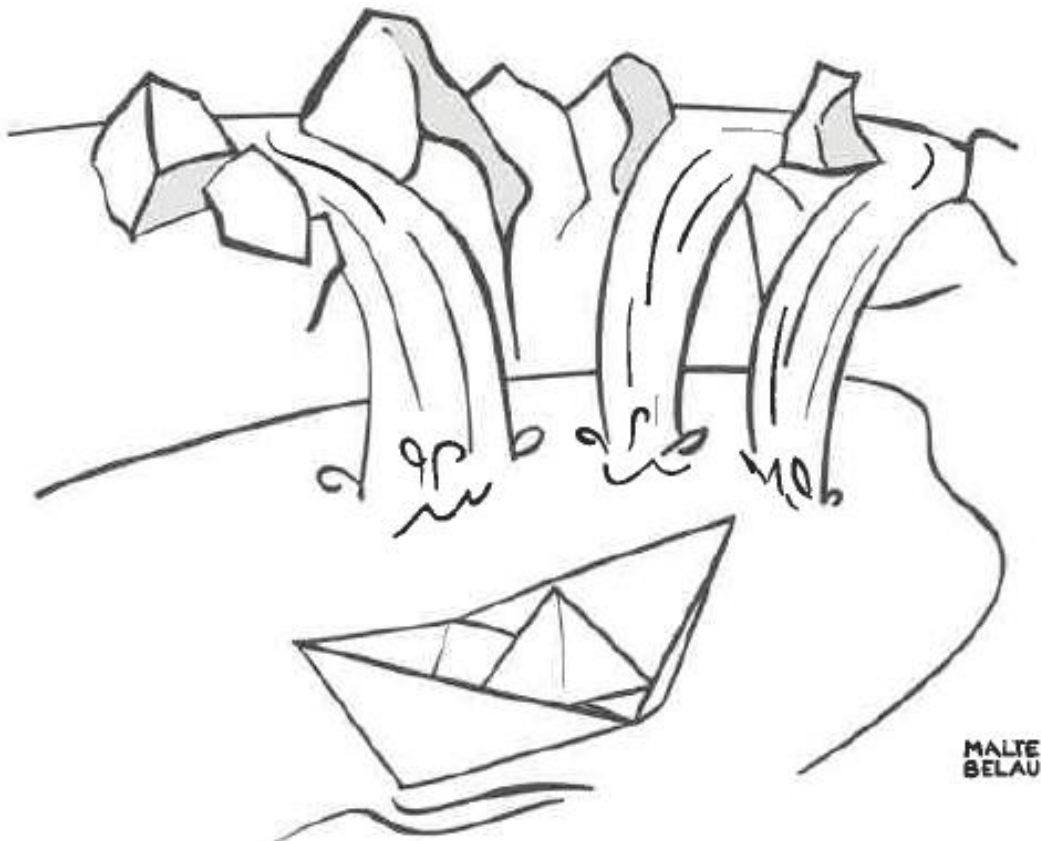
Das Unternehmen produziert aktuell ca. 50 Autos pro Jahr in einer kleinen Werkstatt. Die Vision des Gründers ist es, ein Netzwerk an kleinen Werkstätten aufzubauen, in denen die Kunden ihre Autos selbst, mit Hilfe von Fachpersonal des Unternehmens zusammenstellen.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 34 Orchestrator

- Uber
- Alibaba
- Nike

- Dirigieren der Wertschöpfungskette

Bei diesem Modell fokussiert sich das Unternehmen nur auf eine Kernstärke und sourced den Rest aus, wobei die outgesourceten Schichten der Wertschöpfungskette aktiv koordiniert werden. Dieses Modell hat den Sinn, durch die Spezialisierung Kosten zu reduzieren und damit von Skaleneffekten zu profitieren. Außerdem wird durch den Fokus auf nur einen Schritt in der Wertschöpfungskette dieser eine Schritt perfektioniert.

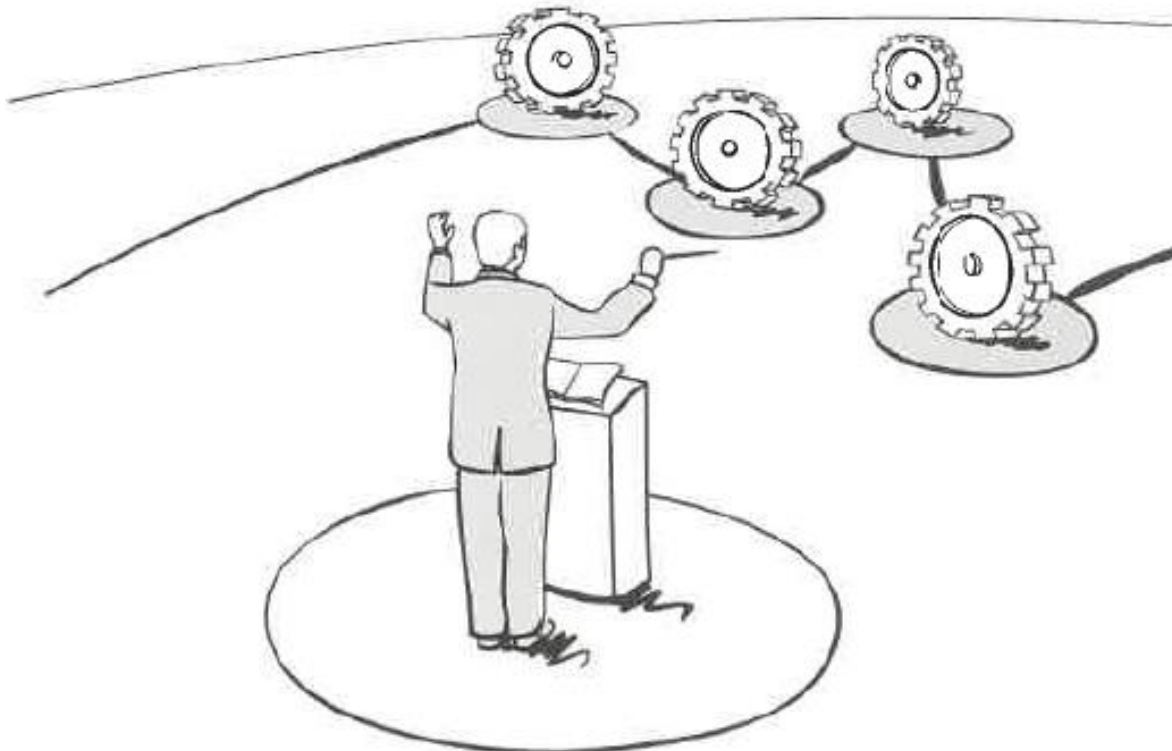
Nike hat dieses Modell zur Perfektion gebracht. Die Grundidee des Unternehmens war es einfach Schuhe aus Japan zu importieren und diese in den USA zu verkaufen. Von diesem Grundkonzept her – welches damals wie heute auf Outsourcing basierte – hat der Gründer Philip Knight den größten Sportartikelhersteller der Welt mit einem Umsatz von 32 Milliarden Euro im Jahr 2016 aufgebaut.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 35 Pay per use

- Car2Go
- Pay-Per-View
- Parking

- Nutzungsabhängige Vergütung

Mit diesem Model spricht man vor allem Kunden an, die eine erhöhte Flexibilität schätzen. Statt fixen Beträgen, die man zahlen muss um ein Produkt unbegrenzt nutzen zu können, muss man immer nur dann zahlen, wenn man auch konsumiert.

Zwar kommt einem das bei hohem Konsum oft teurer als eine Flatrate, doch wenn man ein Produkt nur sehr unregelmäßig braucht, lohnt sich ein Pay per use-Modell für den Kunden.

Car2Go ist das perfekte Beispiel für das Pay per use-Modell. Nach einmaliger Anmeldung mit einer kleinen Gebühr kann man die Autos von Car2Go in jeder Stadt benutzen, zahlt aber für jeden Kilometer, den man fährt. Der Vorteil ist, wenn man nicht fährt, zahlt man nichts.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 36 Pay what you want

- Radiohead Album
- Mobile Apps
- Wikipedia Donation

- Zahle, wie viel es dir wert ist

Dieses Modell, welches noch in den Kinderschuhen steckt, findet immer mehr Anklang und zwar vor allem bei jungen Start-Ups. Bei diesem Modell muss der Kunde nur das zahlen, was ihm die Leistung wert ist. Während man allgemein glauben würde, dass man mit einem derartigen Modell sofort insolvent geht, funktioniert selbiges erstaunlich gut.

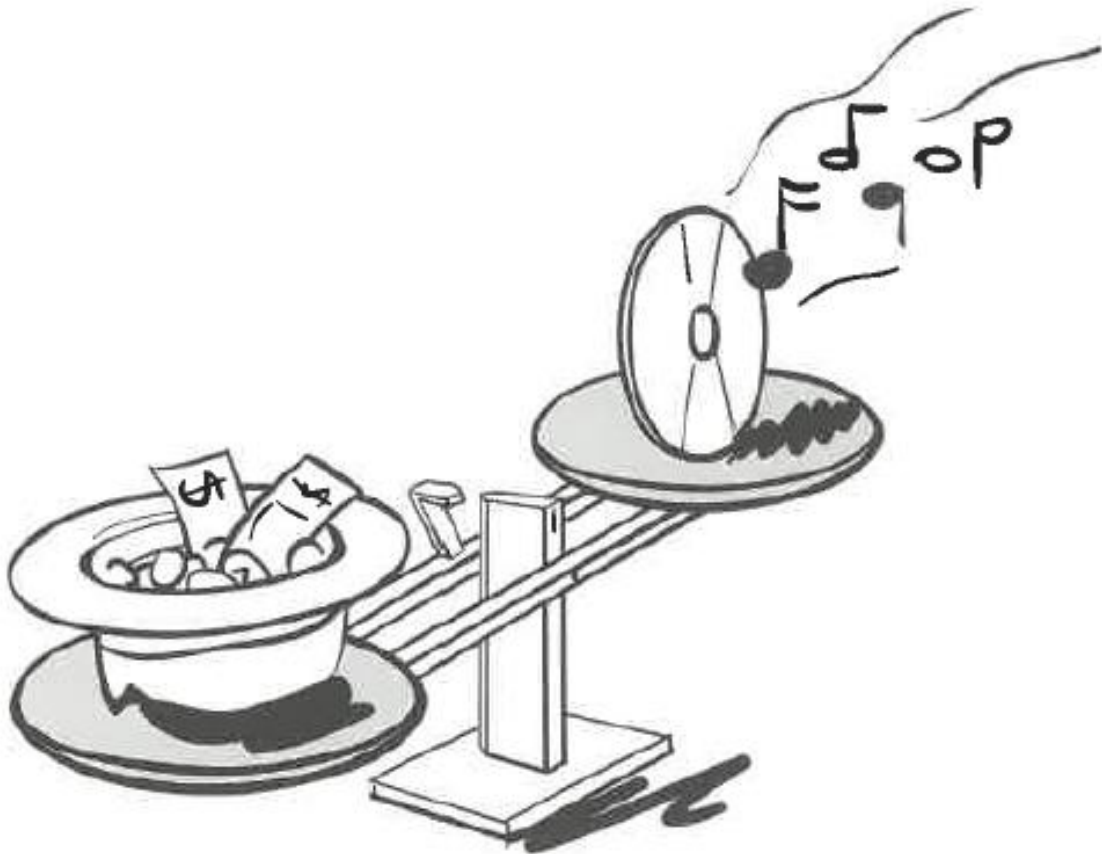
Einer der bekanntesten Wirtschaftspodcast aus Amerika namens Freakonomics basiert genau auf diesem Modell. Der Host der – übrigens sehr empfehlenswerten – Podcast Stephen J. Dubner bietet die Zuhörer in regelmäßigen Abständen, einen Betrag auf das Konto des Unternehmens zu zahlen und zwar den Betrag, den der Zuhörer als leistungsgerecht empfindet.

WHO

WHAT

HOW

WHY



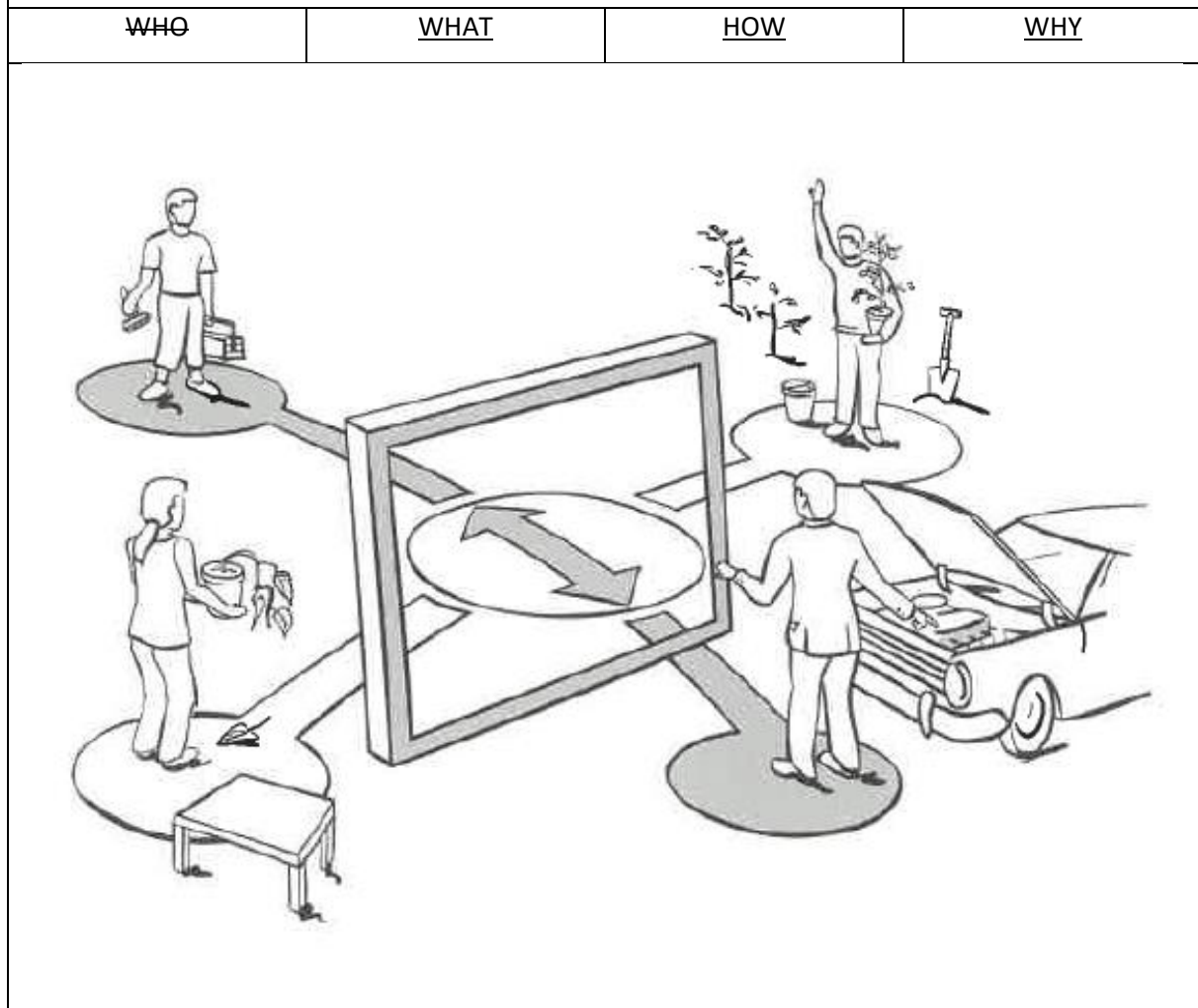
## 37 Peer-to-peer

- eBay
- AirBnB
- Uber Pop

- Von Mensch zu Mensch

Dieses Modell basiert darauf, das alte Prinzip der direkten Tauschgeschäfte wieder aufleben zu lassen. Dabei bieten Konsumenten anderen Konsumenten ihre Produkte an und nicht Unternehmen, so wie das normalerweise der Fall ist. Dieses Modell ist meist viel günstiger als traditionelle Geschäftsmodelle und steigert die Effizienz der Wirtschaft.

Das wohl beste Beispiel für ein P2P-Unternehmen ist AirBnB. Das 2008 gegründete Start-Up ist eine Plattform, auf der private Nutzer ihr Heim (ob gemietet oder gekauft) für kurze Zeit an Fremde vermieten können. Damit werden die Hotels ersetzt und anstatt der Situation, dass ein Unternehmen eine Unterkunft an einen Konsumenten verkauft, macht das nun ein anderer Konsument. Auch Uber basiert auf einem P2P-Prinzip und ist mit einer Bewertung von ca. 70 Milliarden höher bewertet als BMW.



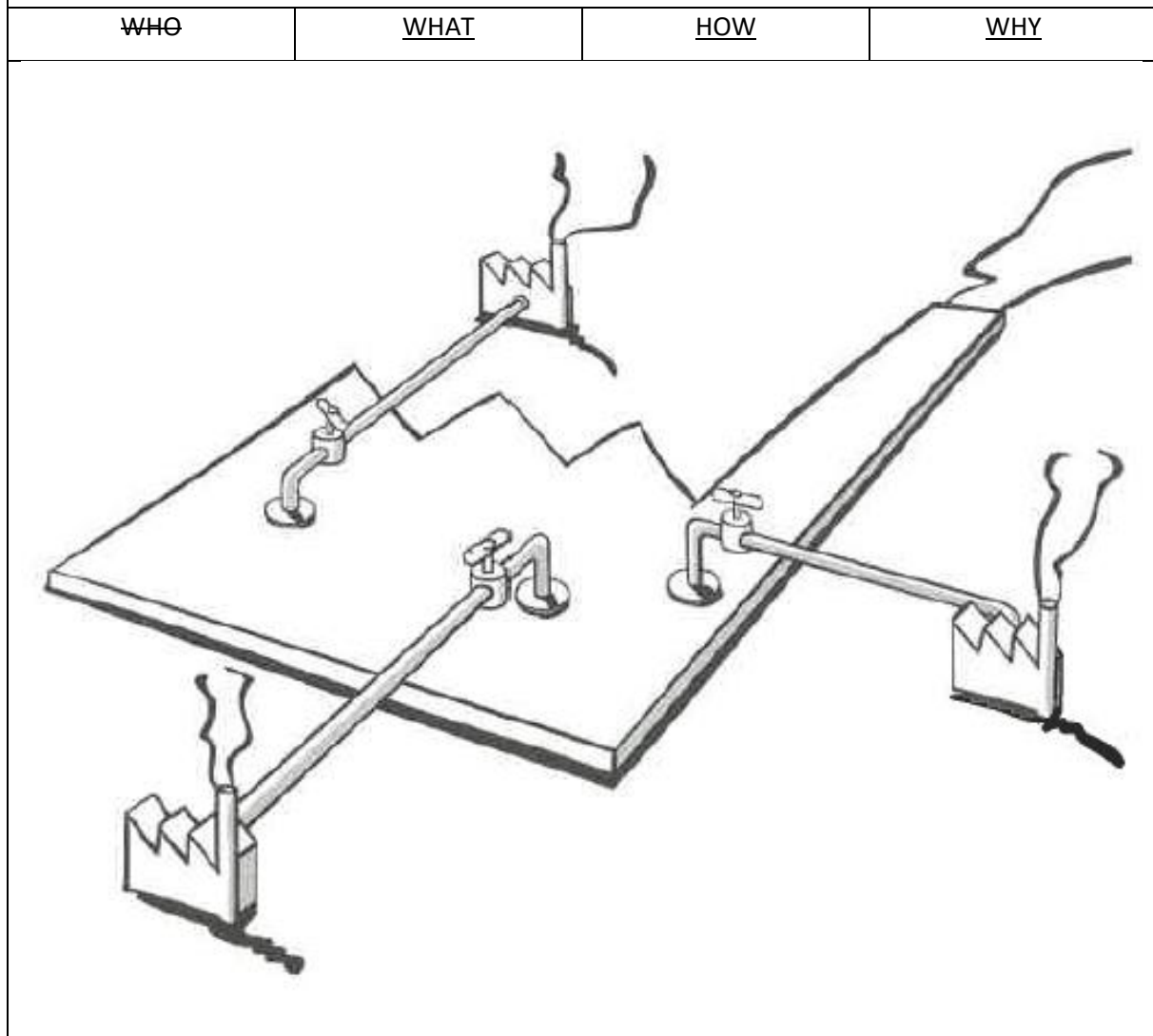
## 38 Performance-based contracting

- Rolls-Royce Turbines
- Xerox
- Philips Lighting

- Ergebnisabhängige Vergütung

Bei diesem Modell basiert der Produktpreis nicht auf dem physischen Wert, sondern auf der Performance und dem Wert, den das Produkt dem Kunden bringt. Unternehmen mit einem derartigen Modell arbeiten in der Regel sehr eng mit dem Kunden zusammen und können oft recht hohe Preise verlangen, wobei dabei sowohl der Kunde als auch das Unternehmen einverstanden ist.

Wenn man an Rolls Royce denkt, kommen einem zuerst luxuriöse Limousinen in den Sinn, doch tatsächlich ist Rolls Royce auch und vor allem ein Flugzeugmotorenhersteller. In normalen Branchenverträgen ist es üblich, dass der Motorenhersteller bei Problemen mit dem Motor bezahlt wird, nachdem er diesen repariert hat. Rolls Royce hat ein ganz anderes System: das Unternehmen wird dafür gezahlt, dass die Motoren niemals brach liegen und ständig instandgehalten werden.



## 39 Razor and blade

- Gillette
- Hewlett-Packard
- Nespresso

- Haken und Köder

Haken und Köder, Kaffeemaschine und Kapseln, Rasierer und Rasierklingen – all diese Dinge basieren auf dem gleichen System. Der Kunde kauft eine Maschine/ein Gerät von einem Anbieter zu einem erstaunlich günstigen Preis. Um das Produkt zu nutzen, muss er allerdings regelmäßig von dem Anbieter Betriebsmittel kaufen.

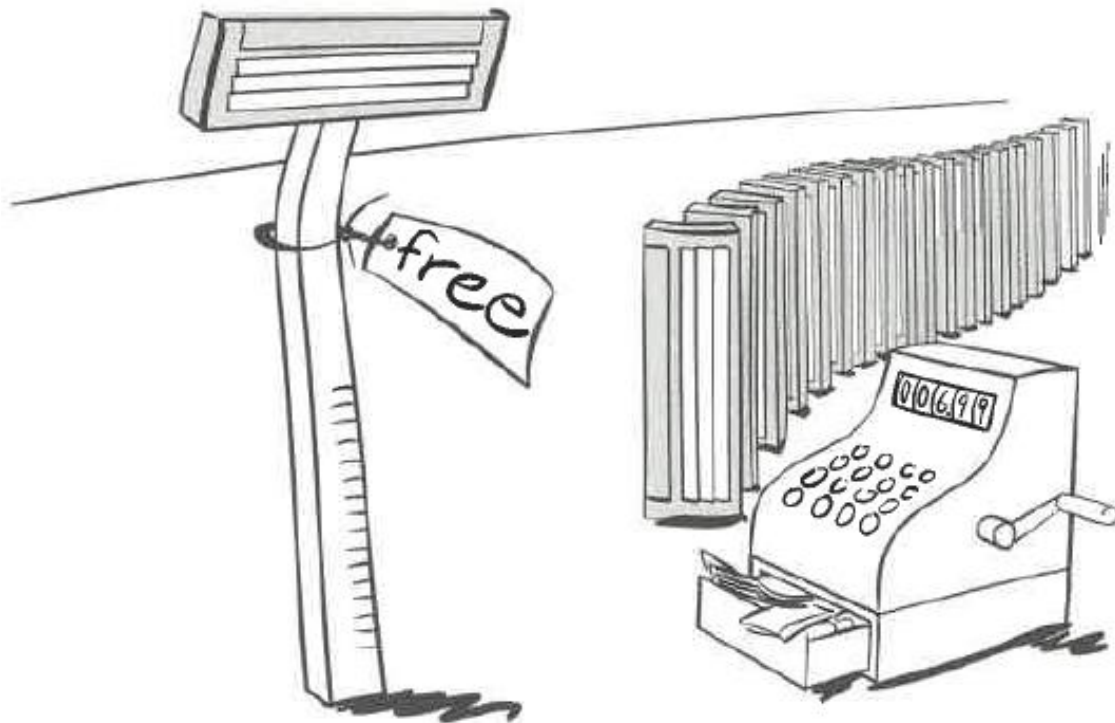
Das günstigste Amazon Kindle kostet nicht einmal 50 Euro. Die Absicht, die hinter dem günstigen Preis steckt, ist allerdings nicht die Förderung der Lesekultur. Nein, um auf dem Kindle ein Buch zu lesen, muss man selbiges zuerst bei Amazon kaufen (mit einigen Ausnahmen) und bei jedem dieser Käufe verdient Amazon Geld – womit wir wieder beim Kleinvieh-Macht-Auch-Mist-Modell sind.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 40 Rent instead of buy

- Xerox
- Blockbuster

- Entgeltliches, temporäres Nutzungsrecht

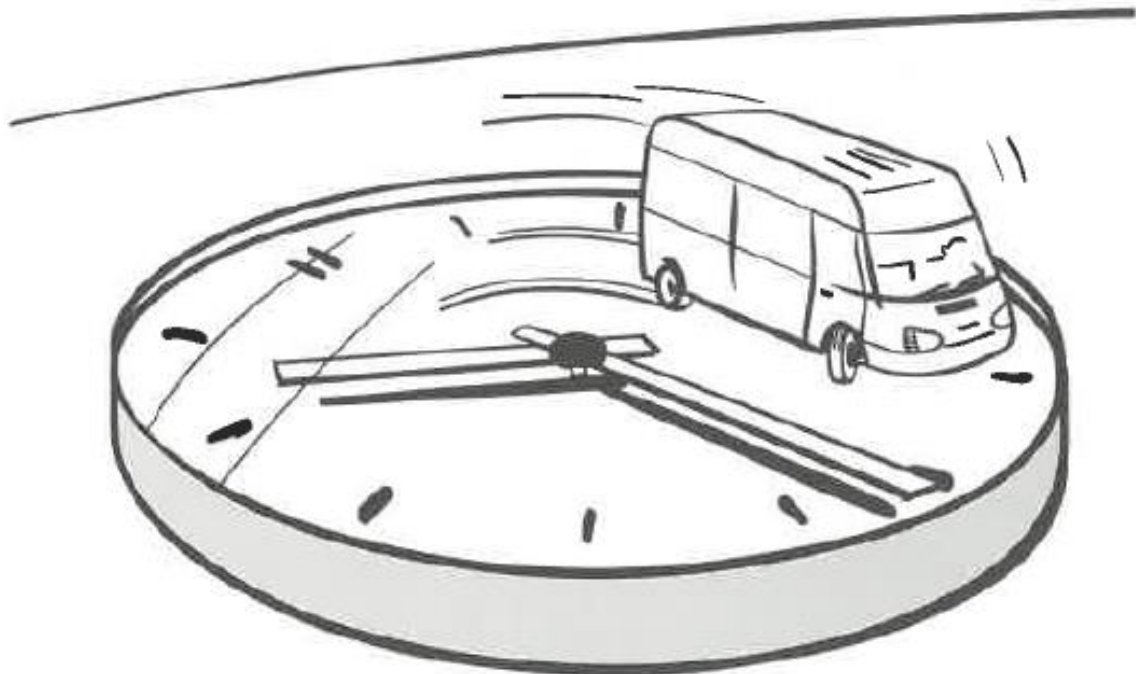
Ein Modell, welches bei Immobilien allgegenwärtig ist, setzt sich auch in anderen Branchen immer mehr durch – das Mietmodell. Vor allem wenn man nicht die Zeit hat, sich mit der Instandhaltung und der Verwahrung von Eigentum herumzuplagen oder man schlicht und einfach kein Geld hat – dann ist dieses Modell für Kunden sehr gut geeignet. Unternehmen haben den Vorteil, langfristig mit diesem Modell viel mehr zu verdienen, als wenn der Kunde einfach kaufen würde.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 41 Revenue sharing

- Groupon
- Apple AppStore
- Amazon

- Symbiotische Gewinnteilung

Bei diesem Modell geht es darum, wichtige Stakeholder des Unternehmens, wie Lieferanten oder Unternehmen, mit denen man anderweitig in einer Partnerschaft steht, durch eine Umsatzbeteiligung für die weitere Zusammenarbeit zu motivieren und die Beziehung zu stärken.

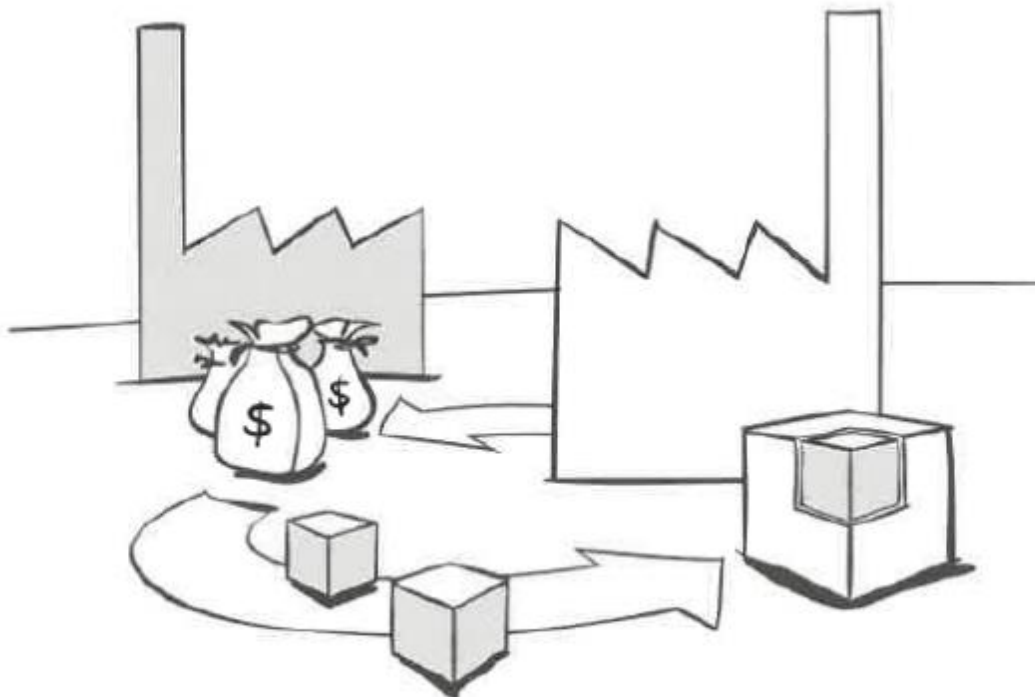
Apple hat dieses Modell beispielsweise in seinem App-Store umgesetzt. Wenn Entwickler mit einer App für iOS Geld verdienen, gehören Apple 30% der Einnahmen. Für die Entwickler ist das auch völlig logisch, da sie ohne die Plattform niemals so viele Nutzer ansprechen könnten. Für Apple bieten die Entwickler wiederum gratis Contents, die ihr eigenes Produkt attraktiver machen. Beide profitieren davon, man kann also wirklich von einer Symbiose durch Zusammenschluss sprechen – einer der vielen Gründe, warum Apple so erfolgreich ist.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 42 Reverse engineering

- Gourmesso Coffee Tabs
- Xiaomi Mobile Phones

- Rasches Lernen vom Wettbewerber

Bei diesem Modell fokussieren sich die Unternehmen nicht auf neue Innovationen, sondern auf das Kopieren von der Konkurrenz. Dieses Modell kann sogar durchaus einen Mehrwert für den Kunden schaffen. Da die Unternehmen nämlich nur kopieren und kein Geld in eigene Forschung und Produktentwicklung investieren müssen, haben sie die Möglichkeit, die Produkte günstiger zu verkaufen als das Unternehmen, welches das Produkt ursprünglich entwickelt hat.

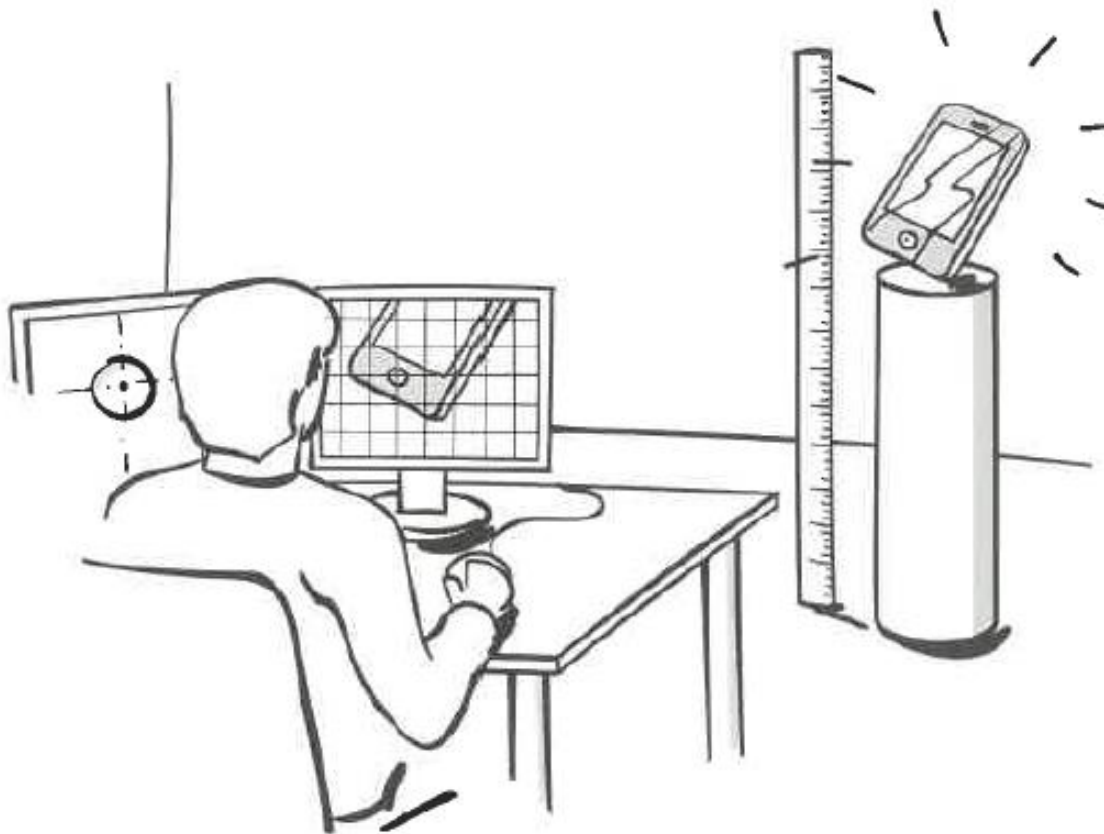
Ein Unternehmen, das sich geradezu einen Namen für das Kopieren von Ideen gemacht hat, ist Rocket Internet. Das deutsche, von den Samwer-Brüdern gegründete Internet-Unternehmen, geht bei der Gründung neuer Start-Ups und der Ideenfindung oft einfach so vor, die Ideen welche in einem Land funktionieren, in einem anderen Land umzusetzen.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 43 Reverse innovation

- Logitech
- Nokia
- General Electric

- Lernen von Einfachlösungen

Bei diesem Modell der umgekehrten Innovation geht es darum, Produkte, die für eher reiche Länder und Regionen wie Europa und Amerika entwickelt wurden, auf niedrigere Standards anzupassen.

Der finnische Mobiltelefonkonzern Nokia ist nicht gerade das Spiegelbild eines erfolgreichen und innovativen Konzerns. Doch man sollte nicht vergessen, dass das Unternehmen vor der Evolution der Smartphones einer der führenden Handy-Anbieter der Welt war. Und auch wenn das Unternehmen seine Mobiltelefonsparte mittlerweile an Microsoft verkauft hat, so hat es doch einiges richtig gemacht. Unter anderem hat es unter dem Reverse Innovation Modell ein 5-Dollar Mobiltelefon für Indien entwickelt und war damit eines der ersten Unternehmen, welches sich im Mobiltelefonbereich in derartig arme Länder wagte.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 44 Robin Hood

- Tom's Shoes
- One Laptop per Child
- Warby Parker

- Nehmt es den Reichen und gibt es den Armen

Bei diesem Modell bietet man das exakt selbe Produkte zu unterschiedlichen Preisen an. Für reiche Kunden ist das Produkt etwas teurer als für ärmere Kunden. Dadurch kommt ein Großteil des Umsatzes von den reicheren Kunden, welche damit unbewusst die ärmeren unterstützen. Es ist ein System, bei dem die Unternehmen Gewinne machen, die Armen unterstützt werden und die Reichen sich gut fühlen können, weil sie ärmere unterstützen.

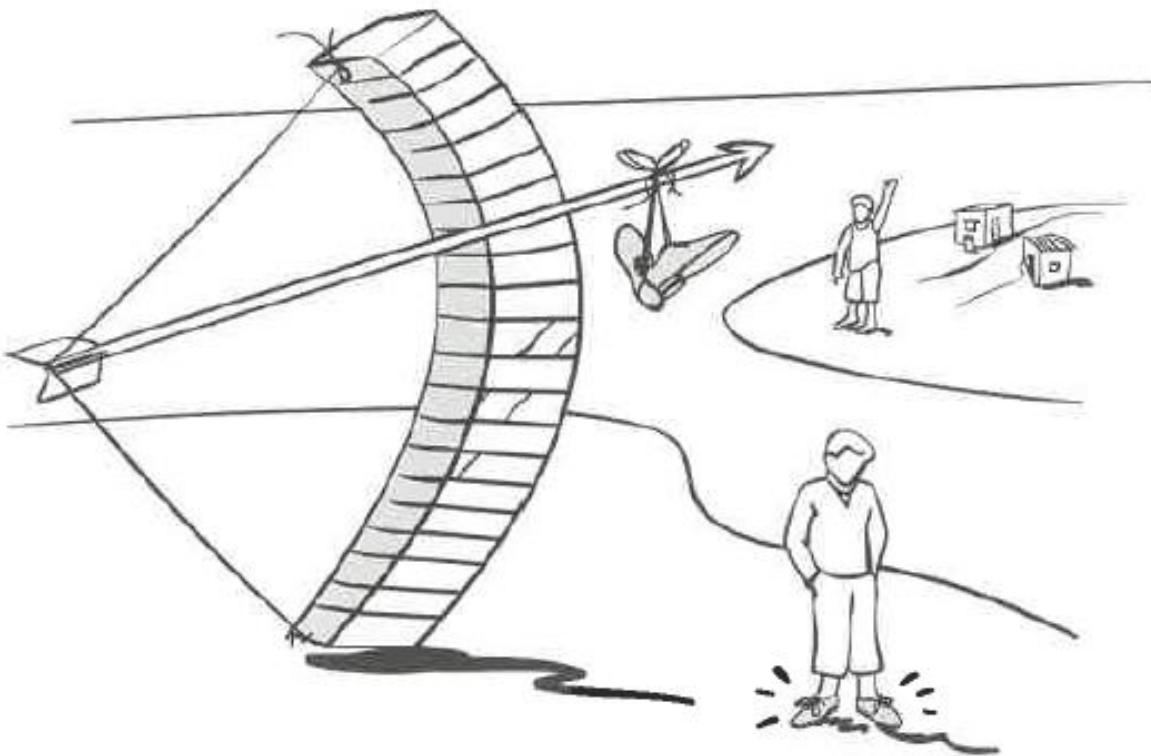
Das US-amerikanische, im Mai 2006 gegründete Unternehmen Tom's Shoes hilft mit jedem Produkt, das man kauft, einem Menschen in einem armen Land wie z.B. Indien oder Honduras. Das Unternehmen verschenkt beispielsweise ein Paar Schuhe für jedes Paar, das man selbst kauft.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 45 Self-service

- McDonald's
- Ikea
- Self Check-In Airport

- Der arbeitende Kunde

Grundsätzlich sind Kunden faul und alles, was dem Kunden sein Leben erleichtert, ist ein Pluspunkt für jedes Unternehmen. Es gibt jedoch eine Ausnahme, und zwar ist der Kunde nicht faul, wenn es ums Geld geht. Bietet man also ein Produkt günstiger an als die Konkurrenz, dafür einen etwas schlechteren Service, kommt das am Markt oft sehr gut an.

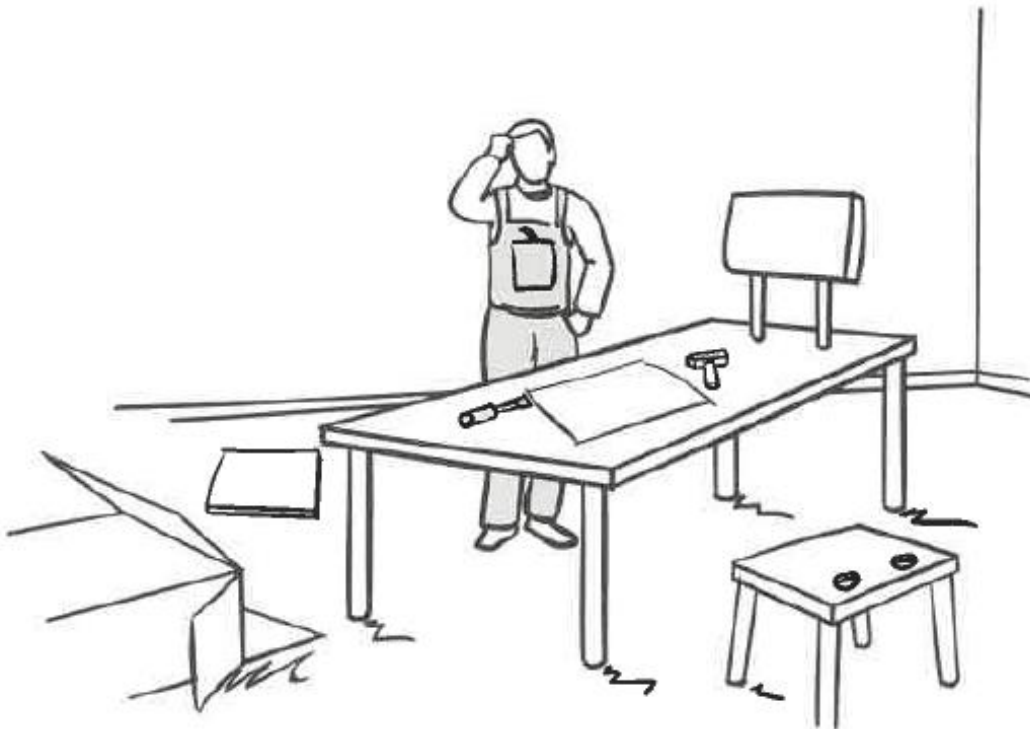
Müsste man sich bei einem Nobelrestaurant das Essen selbst holen, hätte einen das Unternehmen das letzte Mal gesehen, doch bei McDonald's ist das völlig egal. Das liegt einfach daran, dass man bei McDonald's zehn Mal für das Geld essen gehe, welches ich einmal in einem Nobelrestaurant brauche.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 46 Shop-in-shop

- Ralph Lauren
- DHL
- Vodafone

- Symbiotisches Huckepack

Bei diesem Modell nutzt der Betreiber eines physischen Ladens seine ausstehenden Kapazitäten, um sich einen Untermieter ins Boot zu holen. Dadurch bekommt der Untermieter günstige Ladenfläche und das Unternehmen muss die Kosten für den Laden nicht mehr alleine tragen. Außerdem können sich weitere Synergien ergeben, wenn der Kunde bspw. in das Geschäft des einen Unternehmens kommt und dabei ganz zufällig auf das Angebot eines anderen Unternehmens stößt.

Die österreichische Kleidungsmarke Vresh hat in seiner Showroom-Filiale einen Schneider integriert, wodurch es zum einen Kosten sparen kann und sich zum anderen Synergien ergeben und zwar in Form von Kunden, die durch Vresh auf den Schneider stoßen und umgekehrt.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 47 Solution provider

- Tetra Pak
- Apple Ecosystem
- Nest

- „Alles aus einer Hand“-Anbieter

Wenn du alles aus einer Hand nimmst, geht auch alles in eine Hand – und genau das ist der Vorteil, den man hat, wenn man als Solution Provider aktiv ist. Ein Solution Provider ist ein Unternehmen, bei dem man alle Produkte, die man für einen bestimmten Zweck braucht, bekommen kann. Dadurch hat das Unternehmen einen enorm hohen Customer-Value und die Intensität der Kundenbindung steigt.

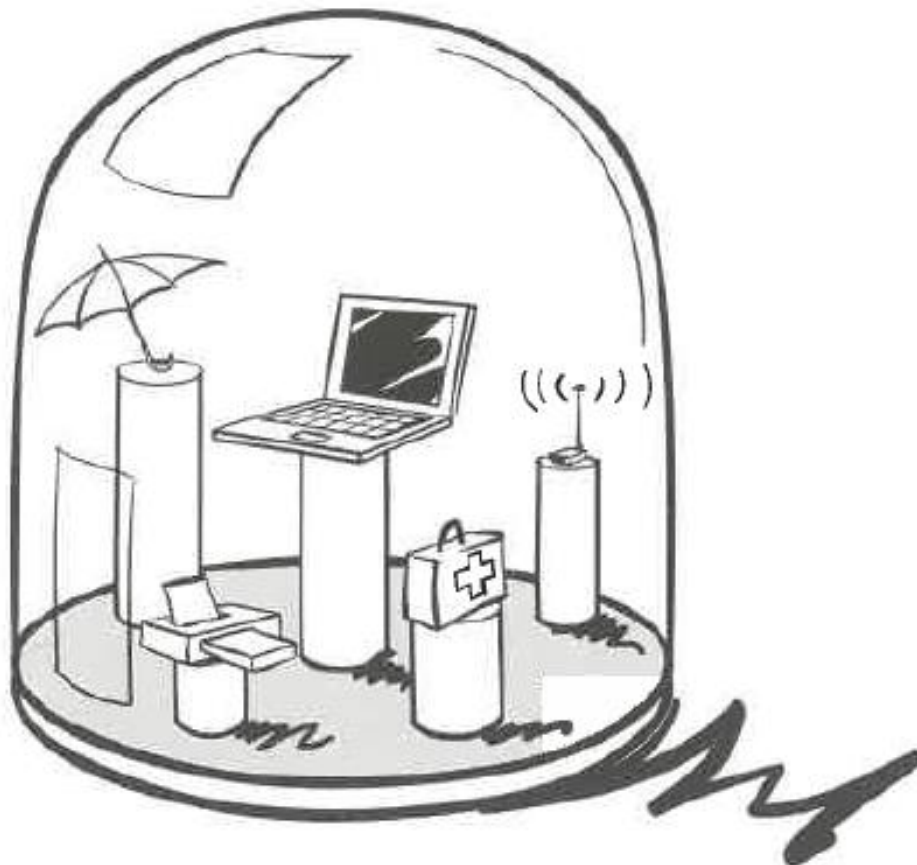
Steve Jobs, der berühmt berüchtigte Gründer von Apple, war von dem System des Solution Providers überzeugt. Das kann man auch an den Produkten erkennen, bei denen Apple lange Zeit der einzige Anbieter mit eigenem Ladekabelanschluss war. Die Botschaft dahinter: Der Kunde kauft alles bei uns, die Hardware, die Software und auch die Ladekabel.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 48 Subscription

- Netflix
- Blacksocks
- Salesforce

- Abonnieren von Leistungen

Das Subscription-Modell erfreut sich vor allem in den letzten Jahren immer größerer Beliebtheit. Der Grund dafür: Kunden sind faul und diese Faulheit zu fördern, kommt an.

Die Unternehmen haben dadurch den Vorteil eines stetigen Umsatzflusses und einer starken Kundenbindung. Außerdem hat das Modell, vor allem in Bezug auf Software, den Vorteil, dass die Unternehmen das Produkt stetig verbessern und sich das Produkt für den Kunden damit immer weiterentwickelt, ohne mehr zahlen zu müssen.

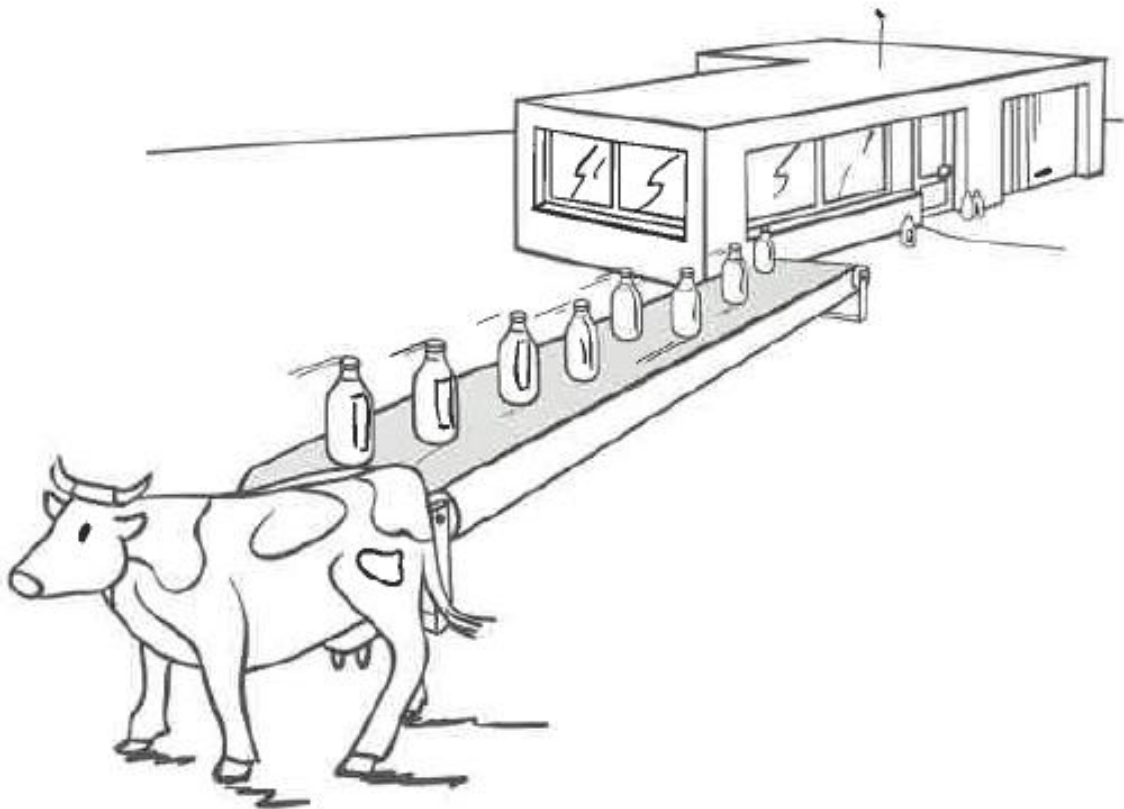
Das US-amerikanische 2011 gegründete Unternehmen Dollar Shave Club hat die Rasierbranche mit dem Subscription-Modell revolutioniert. Monatlich sendet einem das Unternehmen neue Rasierklingen und Zubehör zu. Das Geld wird automatisch vom Konto abgebucht und der Kunde muss sich nie wieder Gedanken über seine Rasierutensilien machen.

WHO

WHAT

HOW

WHY





## 49 Supermarket

- Amazon
- Toys 'R US
- Aldi

- Große Auswahl, kleine Preise

Bei diesem Modell bieten die Unternehmen eine riesige Auswahl zu günstigen Preisen, ermöglicht durch Skaleneffekte über das ganze Unternehmen hinweg, welches meist hunderte Filialen groß ist.

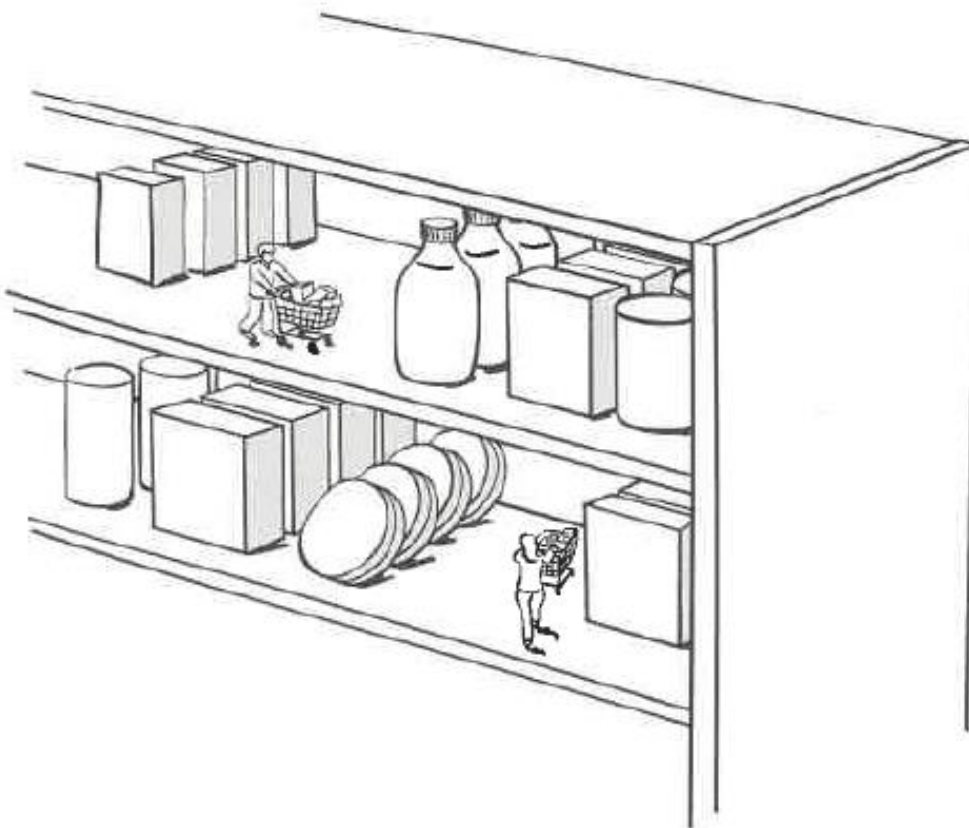
Aldi, eine der erfolgreichsten Einzelhandelsketten Europas und mittlerweile auch auf anderen Kontinenten, schafft es durch Skaleneffekte, Produkte von der Mango bis zum Laptop günstig und mit guter Qualität anzubieten.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 50 Target the poor

- Grameen Bank
- Tata Nano

- Kunde am Fuß der Welteinkommenspyramide

Bei diesem Modell besteht die Zielgruppe der Unternehmen nicht aus den Menschen mit dem meisten Geld, sondern aus denen am anderen Ende der Nahrungspyramide. Das Unternehmen generiert dabei zwar einen geringen Umsatz pro Kunde, hat dafür aber umso mehr Kunden.

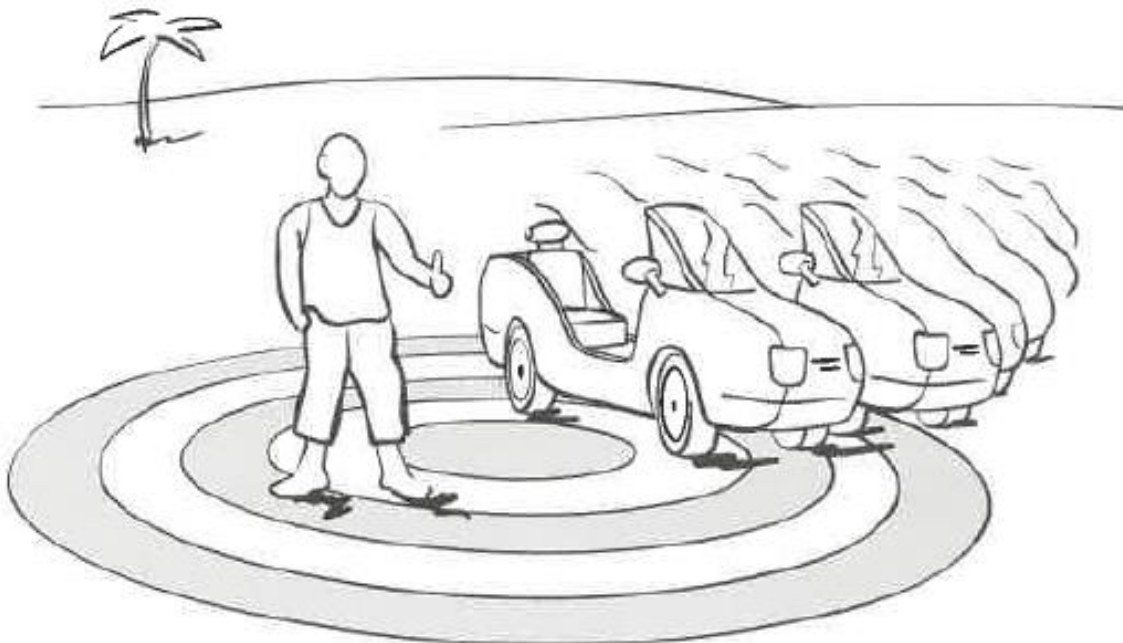
Bharti Airtel ein indisches Telekommunikationsunternehmen fokussiert sich seit der Gründung im Jahre 1995 auf Dienstleistungen für die niedrigeren indischen Gesellschaftsschichten.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 51 Trash-to-cash

- Freitag
- Greenwire
- H&M Recycling Program

- Monetarisierung von Abfall

Die Ressourcen in der Wirtschaft und dieser Welt sind begrenzt, weshalb es wichtig ist, dass diese wiederverwertet werden. Genau das machen Unternehmen mit diesem Modell und können dadurch ihre Einkaufskosten auf ein Minimum oder oft sogar vollkommen eliminieren. Gebrauchte Produkte werden gesammelt und entweder auf anderen Teilen der Erde verkauft oder zu neuen Produkten verarbeitet. Dabei haben Unternehmen oft sogar den Vorteil, dass Kunden mehr zahlen, wenn sie wissen, dass ein Produkt aus recyceltem Material gewonnen wurde.

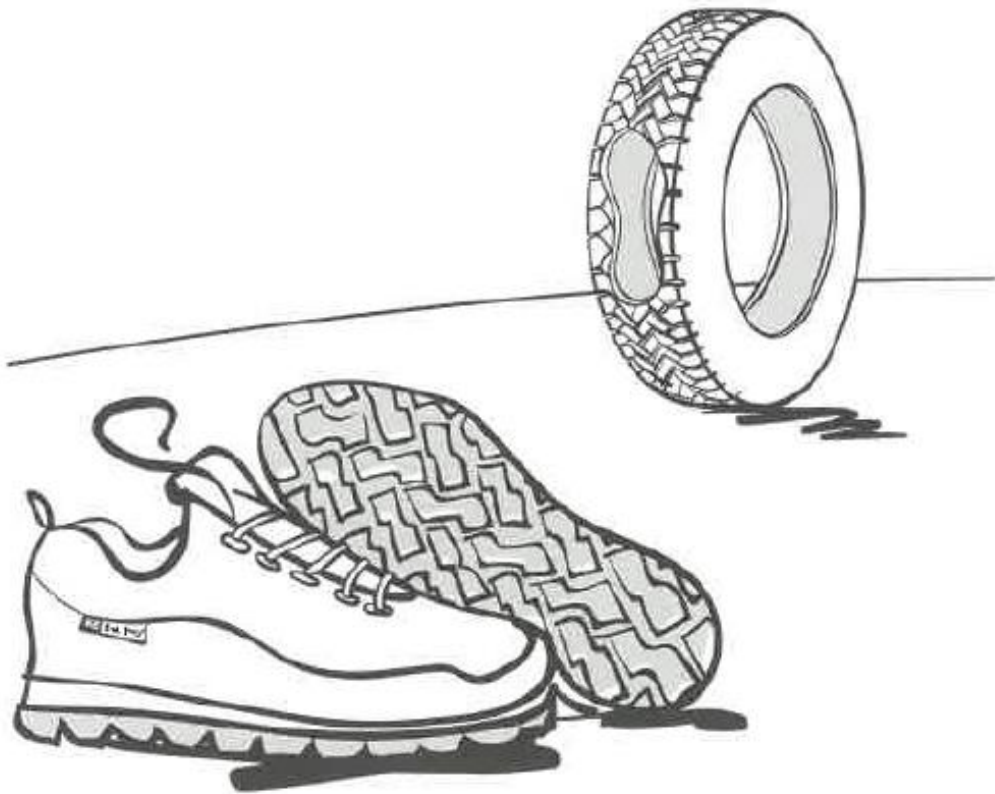
Emeco, ein US-amerikanisches Unternehmen, welches sich auf Designermöbel, vor allem Stühle fokussiert, stellt die eigenen Stühle aus recyceltem Material her und verkauft selbige dann für Preise von bis zu mehr als 1000 Euro pro Stuhl.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 52 Two-sided market

- Amazon Market Place
- JCDecaux
- Google

- Anziehungskraft indirekter Netzwerkeffekte

Das zweiseitige Markt-Modell kann sich damit rühmen, drei der fünf größten Unternehmen dieser Erde hervorgebracht zu haben. Bei diesem Modell wird das Unternehmen, bei dem es sich immer um irgendeine Art von Plattform handelt, für Kunden attraktiver, wenn es mehr Anbieter auf der Plattform gibt und für Anbieter attraktiver, wenn es mehr Kunden auf der Plattform gibt.

Je mehr Leute Facebook nutzen, desto attraktiver wird die Plattform für Leute, die Inhalte wie Texte oder Videos erzeugen. Je mehr Personen oder Unternehmen Content (= Inhalte) erzeugen, desto attraktiver wird Facebook für normale Konsumenten. Eine steigende Anzahl von Kunden löst dann wiederum eine steigende Anzahl von Werbepartnern und Content-Anbietern aus, und so weiter und so fort.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 53 Ultimate luxury

- Lamborghini
- Orient Express
- Patek Philippe

- Mehr als eine Strategie

Die Exklusivität sowie das Ansehen, die mit der Marke des Unternehmens einhergehen, sind die Hauptgründe dafür, dass Kunden die Produkte kaufen. Durch ein derartiges Modell können astronomische Preise verlangt werden und damit lassen sich wiederum sehr hohe Margen erwirtschaften.

Lamborghini ist das perfekte Beispiel für ein ultimatives Luxusunternehmen. Wer sich eines der Autos kauft, kauft kein Auto, sondern einen Status von Reichtum. Damit kann das Unternehmen selbst bei kleinen Stückzahlen unglaubliche Umsätze und Gewinne in Millionenhöhe erzielen. Problem des Modells ist, dass die Skalierbarkeit ab einem gewissen Punkt fehlt, so verdient Lamborghini zwar viel Geld, aber der Umsatz von ca. 10 Millionen Euro ist im Vergleich zu anderen bekannten Autoherstellern sehr klein.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 54 User designed

- Lego Factory
- Threadless
- Local Motors

- Der Kunde als erfinderischer Unternehmer

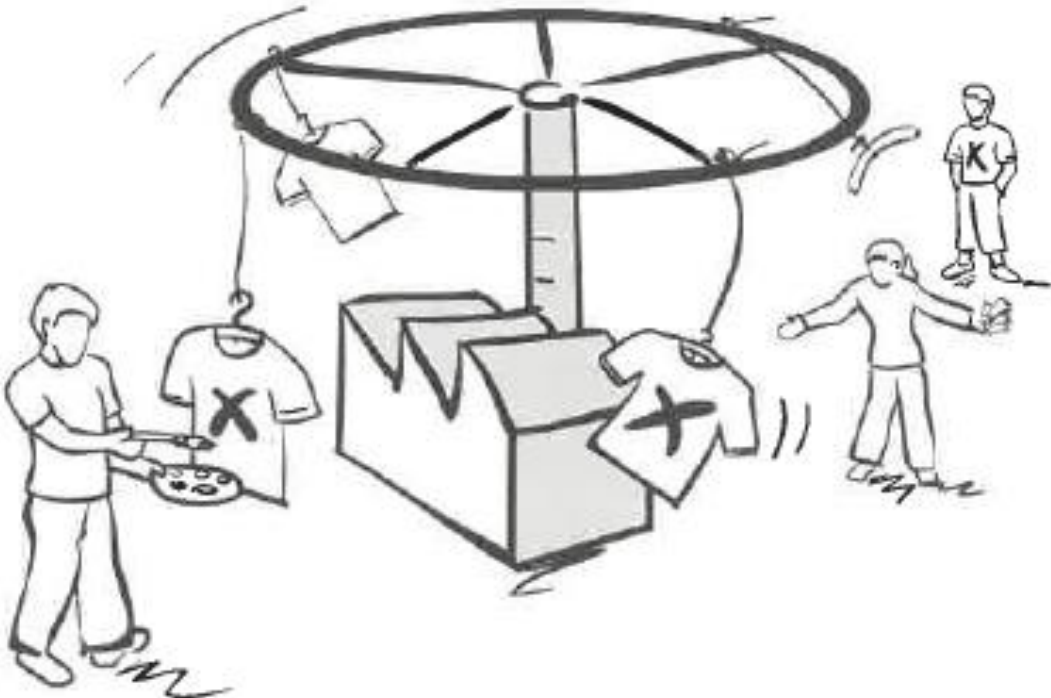
Bei diesem Modell erlauben es Unternehmen den Kunden, erste unternehmerische Initiativen zu setzen und in den Bereich der Selbstständigkeit zu schnuppern. Dabei profitiert das Unternehmen von der Kreativität der Nutzer und wird mit jedem neuen erfolgreichen Produkt selbst attraktiver. Die Nutzer haben den Vorteil, einfach und mit so gut wie keinen Kosten die ersten Schritte in das Unternehmertum zu wagen. Die Anbieter müssen die Produkte zwar produzieren und stellen die Verkaufsplattform zur Verfügung, können aber bei jedem Verkauf ein paar Prozente einfahren. In der Unternehmerkanal-Community haben viele als erstes Projekt auf der Plattform Teezily T-Shirts designet, und das sehr erfolgreich. Einige haben sich ein schönes Nebeneinkommen aufgebaut und andere haben mit diesem Projekt erstmals Blut geleckt und sind heute schon in ganz anderen Bereichen aktiv.

WHO

WHAT

HOW

WHY



## 55 White label

- Foxconn
- Richelieu Foods
- Daymon Worldwide

- Eigenmarkenstrategie

Ein White-Label-Produzent erlaubt es anderen Unternehmen, die eigenen Produkte unter ihrer Marke zu verkaufen. So können die Kunden Produkte mit der eigenen Marke verkaufen und der White-Label-Produzent kann seine Produkte in den verschiedensten Branchen verkaufen.

Die Foxconn Technology Group ist mit ihren 1,3 Millionen Mitarbeitenden der größte White-Label-Produzent für Technologieprodukte weltweit. Das Unternehmen sitzt in Taiwan und verkauft seit 1974 verschiedenste Technologieprodukte an seine Kunden, welche diese mit ihrer Eigenmarke bedrucken können. Beispiele sind Laptops, Handys, Tablets.

WHO

WHAT

HOW

WHY

