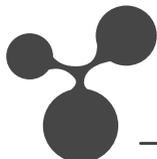


Technische Universität Dresden – Fakultät Informatik
Professur für Multimedialechnik, Privat-Dozentur für Angewandte Informatik

Prof. Dr.-Ing. Klaus Meißner
PD Dr.-Ing. habil. Martin Englien
(Hrsg.)



GENeME '11

GEMEINSCHAFTEN IN NEUEN MEDIEN

an der
Fakultät Informatik der Technischen Universität Dresden

mit Unterstützung der

3m5. Media GmbH, Dresden
Communardo Software GmbH, Dresden
GI-Regionalgruppe, Dresden
FERCHAU Engineering GmbH, Dresden
IBM, Dresden
itsax.de | pludoni GmbH, Dresden
Kontext E GmbH, Dresden
objectFab GmbH, Dresden
queo GmbH, Dresden
Robotron Datenbank-Software GmbH, Dresden
SALT Solutions GmbH, Dresden
SAP AG, Resarch Center Dresden
Saxonia Systems AG, Dresden
T-Systems Multimedia Solutions GmbH, Dresden
Transinsight GmbH, Dresden
xima media GmbH, Dresden

am 07. und 08. September 2011 in Dresden

www.geneme.de
info@geneme.de

D.3 Geschäftsmodell einer branchenspezifischen Community – das Weiterbildungsnetzwerk Mediencommunity.de

Anne König, Ulrike Schraps,
Beuth Hochschule für Technik Berlin

Das internetbasierte branchenspezifische Weiterbildungsnetzwerk Mediencommunity (vgl. www.mediencommunity.de) wurde ab 2008 im Rahmen des Programms „Neue Medien in der beruflichen Bildung“ mit BMBF-Fördermitteln aufgebaut und wird mit Ende der Förderung im Dezember 2011 unternehmerisch weitergeführt. Damit wird das Ziel eines nachhaltigen Betriebs des Angebotes erreicht. Dieser Beitrag beschreibt das entwickelte Konzept entlang der von Laudon & Traver dargestellten acht Kernelemente von Geschäftsmodellen: die Umsatzchancen in der Zielgruppe (market opportunity), das Nutzenversprechen (value proposition), die Marktzugangsstrategie (market strategy), das Wettbewerbsumfeld (competitive environment), der Wettbewerbsvorteil (competitive advantage), das Erlösmodell (revenue model), das notwendige Organisationsmodell (organizational development) und das Managementteam (management team) (Laudon & Travers 2011, S. 320). Abschließend wird die entwickelte Lerncommunity entlang der Forschung zu internetbasierten Geschäftsmodellen typologisch eingeordnet.

1 Mediencommunity.de – Zielgruppe und Umsatzchancen

Die Zielgruppe der Mediencommunity ist klar definiert: Auszubildende, Fachkräfte und freiberuflich tätige Medienschaffende der deutschsprachigen Druck- und Medienbranche, die sich weiterbilden möchten. Bei der inhaltlichen Ausgestaltung des Community-Angebotes wurde darauf geachtet, genau diese Zielgruppe zu fokussieren. Entlang der drei Wettbewerbsstrategien von Porter, *overall cost leadership*, *differenciation* und *focus* (Porter 1980, S. 35ff.), wählten wir von Beginn an die Nischenstrategie sowohl hinsichtlich der Zielgruppe, als auch hinsichtlich des Angebotes (Aus- und Weiterbildung). Die Mediencommunity kann demnach als *Nischen-Player in einem Spezialmarkt* bezeichnet werden.

Durch die Definition der Zielgruppe kann die Zahl der potentiellen Nutzer anhand von Statistiken zur Beschäftigtenzahl und anhand von Studien zur Beteiligung an beruflicher Weiterbildung recht genau geschätzt werden: Wie die Tabelle 1 zeigt, sind in Deutschland 482.000 Beschäftigte der Branche zuzuordnen. Rechnet man selbständig tätige Medienschaffende hinzu¹, kann von rund 500.000 Berufstätigen ausgegangen werden.

¹ Die Zahl der freiberuflich tätigen Medienschaffenden ist nicht bekannt und wird hier mit 3 % aller Beschäftigten der Branche vermutlich eher zu niedrig geschätzt.

Tabelle 1: Beschäftigte in Teilbranchen Druck- und Medienbranche

| Teilbranche | Anzahl Beschäftigte | Quelle / Bezugsjahr |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Druckindustrie | 159.000 | bvdm / 2010 |
| Verlagsgewerbe | 136.000 | Börsenverein / 2008 |
| Werbebranche | 187.000 | ZAW / 2008 |
| Summe | 482.000 | |

Zur Ermittlung, wie viele dieser Beschäftigten an beruflicher Bildung interessiert sind, wurden die Daten des Berichtssystems Weiterbildung genutzt. Die berufliche Weiterbildungsquote von Erwachsenen in Deutschland liegt demnach relativ stabil bei 26 % (BMBF 2008, S. 63) - also bezogen auf die Druck- und Medienbranche bei rund 130.000 Personen². Rechnet man die ca. 22.000 Auszubildenden und Studierenden im Tätigkeitsfeld hinzu, kommt man insgesamt auf ca. 150.000 Personen, die sich für das Angebot der Mediencommunity interessieren könnten^{3,4}. Zur Ermittlung der Umsatzchancen in dieser Zielgruppe wurde als Grundlage eine Studie von Brödel und Yendell (2008) aus NRW zur Bereitschaft der Beschäftigten, in ihre eigene berufliche Weiterbildung zu investieren, genutzt. Die Mehrheit der dort Befragten ist bereit, rund 250 € pro Jahr dafür zu investieren.

Kalkuliert man, dass jährlich 10 % der bildungsinteressierten 150.000 Beschäftigten und/oder ihre Unternehmen bzw. Bildungseinrichtungen, also 15.000 Nutzer, gewonnen werden können, eine Bildungsinvestition von jeweils 250 € pro Jahr über oder in die Mediencommunity zu tätigen, ergibt sich ein jährliches theoretisches Umsatzpotenzial von 3,75 Mio. €.

2 Nutzenversprechen – das Drei-Säulen-Modell

„Die Mediencommunity.de ist die erste Anlaufadresse zur selbstorganisierten Aus- und Weiterbildung in der Druck- und Medienbranche. Hier können sich alle Berufstätigen zu beruflichen Fragen informieren, austauschen, vernetzen und weiterbilden“ – so lautet das Nutzenversprechen der Mediencommunity.

2 Die Beteiligungsquote von 26 % bezieht sich auf die Teilnahme an formeller Weiterbildung in den letzten 12 Monaten. Für informelle Weiterbildung ermittelt das Berichtssystem eine höhere Beteiligungsquote von 51 % aller Beschäftigten.

3 Vgl. Erhebung des ZFA und des BIBB (ZFA 2010, www.bibb.de).

4 Eine bereits während der Projektlaufzeit eingegangene Kooperation mit der Schweiz (vgl. www.mediencommunity.ch) erweitern diese Zielgruppe.

Um dieses Nutzenversprechen umzusetzen, wurde das inhaltliche Angebot als Drei-Säulen-Modell konzipiert. Die drei Bereiche finden sich auch als Strukturmerkmal des Internetauftritts wieder (vgl. ausführlich Schrapf & Hamelmann, 2010)⁵.

- 1) Im Bereich *Informieren* werden alle Dokumente zum Thema Wissen und Nachschlagen gesammelt. Wie für eine Bildungsplattform angemessen sind die Inhalte in diesem Bereich expertengeprüft. Beispiele sind eine Bildungslandkarte, ein Glossar, Besprechungen von Fachliteratur und ein englisch-deutsches Fachwörterbuch.
- 2) Im Bereich *Kooperieren* können sich die Nutzer vernetzen, also sich untereinander vorstellen, kontaktieren und Untergruppen bilden. Das derzeit beliebteste Angebot der Mediencommunity ist das sogenannte *PrüfungsWiki* für Auszubildende, das entlang der Themen, die zu den zentralen Zwischen- und Abschlussprüfungen bekannt gegeben werden, die Diskussion von Inhalten und die Bildung von Lerngruppen ermöglicht. Ein weiterer Bereich ist die *TrainerCommunity*, in der sich Lehrende der Branche mit fachdidaktischen Fragen sowie dem Austausch von Übungen beschäftigen. Zum Bereich *Kooperieren* gehört auch der nicht-expertengeprüfte Inhalt, insbesondere die von den Nutzern selbst ergänzten bzw. neu erstellten Inhalte im Sinne des User Generated Contents, wie z. B. ein an die Idee von Wikipedia angelehntes *MedienWiki*, eine umfangreiche als *MedienPool* bezeichnete Kurzvideosammlung sowie Foren, die von Fachleuten der Branche gegründet wurden und mit der Mediencommunity kooperieren⁶.
- 3) Im Bereich *Qualifizieren* werden strukturierte Lerninhalte angeboten. Dazu gehören hochwertige E-Learning-Tutorials, wie z. B. zur Bedienung und Schnittfolgenerstellung von Planschneidern, sowie von Fachdozenten angebotene Live-Online-Seminare zu Themen wie Druckkalkulation, Web-to-Print oder besonderen Gebieten der Layoutgestaltung.

Die *Mediencommunity* verfolgt damit andere Ziele als große Social Communities wie *Facebook* und *XING*. Sie bietet einer definierten Zielgruppe ausgewählte Angebote zur virtuellen Weiterbildung an, wobei die soziale Vernetzung in erster Linie in themenspezifischen Lerngruppen und Fachforen stattfindet und nicht als Selbstzweck im Vordergrund steht. Die Mediencommunity ermöglicht durch den Einsatz Web 2.0-gestützter Internetanwendungen wie Wikis und Vodcasts die Realisierung

⁵ Das Drei-Säulen-Modell wurde im ersten Projektabschnitt anhand umfangreicher Inhaltsanalysen entwickelt. Ähnliche Grundstrukturen finden sich auch in anderen parallel vom BMBF geförderten Projekten im Förderschwerpunkt „Web 2.0-Technologien in der beruflichen Qualifizierung“ (vgl. <http://www.qualifizierungdigital.de/index.php?id=45>). Die Grundstruktur scheint auf ähnliche Spezialangebote übertragbar zu sein.

⁶ Derzeit existieren Kooperationen mit den Foren www.mediengestalter.info, www.buchbinderclub.de und www.offsetdrucker.net.

zeitgemäßer interaktiver und multimedialer Lern- und Lehrszenarien. Beschäftigte können sich hier selbstorganisiert und auf hohem fachlichem Niveau berufsbegleitend fortbilden.

Der Nutzen der Mediencommunity für die Zielgruppe liegt damit im Zugang zu hochwertigem, aktuellem und bzgl. des Expertenstatus fachlich einschätzbarem Inhalt für das informelle Lernen, ergänzt durch die Möglichkeit der Kontaktaufnahme mit anderen Fachexperten in Lerngruppen oder Foren. Für das formelle Lernen bietet die Mediencommunity zeit- und ortsunabhängige, strukturierte Angebote von Fachdozenten an.

3 Marktzugangsstrategie und aktuelle Nutzerzahlen

Die Marktzugangsstrategie insbesondere für den erfolgskritischen Bereich *Kooperieren* erfolgte und erfolgt über die Auszubildenden der Branche. Diese Zielgruppe ist gut erreichbar – zum einen indirekt über die Berufsschulen, zum zweiten auch direkt durch die zentralen Zwischen- und Abschlussprüfungen. Deren Termine und inhaltliche Ausgestaltung wird über den Projektpartner ZFA Zentral-Fachausschuss Berufsbildung Druck und Medien koordiniert, Prüfungsgebiete und Prüfungstermine werden auf der Webseite des ZFA veröffentlicht.

Für den Bereich *Informieren* erfolgt die Marktzugangsstrategie durch die Integration von hochwertigem Fachinhalt. Die Seite, die bisher einen Google-PageRank von 5 erreicht hat, wird durch sehr fachspezifische Suchbegriffe in den Suchmaschinen gefunden.

Für den Bereich *Qualifizieren* erfolgt die Marktzugangsstrategie über Newsletter an die bereits registrierten Nutzer, ergänzt mit der Schaltung von Anzeigen in Branchennewslettern und Social Marketing Aktivitäten (Twitter, Facebook, Youtube, Slideshare). Abhängig vom Betreibermodell wird zukünftig die Marktzugangsstrategie über die Adressverteiler der Weiterbildungsakademien der Branche erweitert werden können.

Nach einer Konzeptions- und Aufbauzeit von 2,5 Jahren liegt die Anzahl der Besuche im ersten Halbjahr 2011 bei durchschnittlich 32.500 Besuche pro Monat und die Zahl der verschiedenen Nutzer bei durchschnittlich 18.700 pro Monat⁷. Aktiv durch ihre Registrierung beteiligt und damit über Newsletter erreichbar sind derzeit 2.400 Nutzer (Stand Mai 2011).

Die Abbildung 1 zeigt die Entwicklung der unterschiedlichen Besuche der letzten 2,5 Jahre. Die Wellenbewegung ergibt sich durch das Kooperations- und Kollaborationsangebot *PrüfungsWiki* für die Auszubildenden der Branche. Die zentralen Abschlussprüfungen finden jährlich Mitte Mai (70 % der Prüflinge) und Ende November (30 % der Prüflinge) statt.

Als Referenz für das Geschäftsmodell haben wir den Monat Juni gewählt, da sich

⁷ Die Daten wurden mit der Webanalysesoftware AWStats ermittelt.

in diesem Monat der Mehrwert der Plattform ohne besondere Attraktionen beweisen muss. Die Zahl der unterschiedlichen Besuche im Juni steigt kontinuierlich von 2.500 in 2009 über 5.800 in 2010 auf 11.500 in 2011 an. Aufgrund des während der Projektlaufzeit erreichten hohen Bekanntheitsgrades in der Branche ist mit einer positiven Weiterentwicklung der Nutzerzahlen zu rechnen. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist allerdings, dass ein solides Geschäftsmodell den Weiterbetrieb ermöglicht.

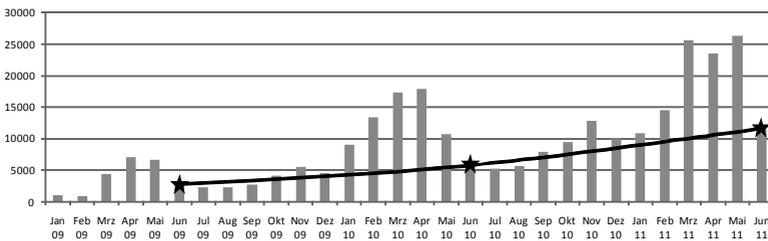


Abbildung 1: Entwicklung der monatlichen Anzahl unterschiedlicher Besuche

4 Wettbewerbsumfeld und Wettbewerbsvorteil

Es gibt in der Zielbranche Druck- und Medientechnik keinen Wettbewerber, der alle drei Bereiche *Informieren*, *Kooperieren* und *Qualifizieren* anbietet. In anderen Branchen oder Berufsgruppen gibt es wenige erste Ansätze. Dazu gehören zwei Angebote von Verlagen (www.nwb.de für Steuerfachkräfte, www.sekretaria.de für Sekretariatspersonal) und ein Angebot eines Instandhaltungsdienstleisters für den Kanal- und Rohrleitungsbau www.unitracc.de (vgl. Hagenhofer, Görtz, König 2010). Für jeden einzelnen Bereich gibt es natürlich Wettbewerber. In der Druck- und Medienbranche sind das im Bereich *Informieren*, also dem expertengeprüften Content, die Fachpresse mit ihren Internetauftritten und Newslettern sowie Verbände und Beratungsdienstleister. Die Angebote sind kostenlos. Für das jeweilige Geschäftsmodell dient das Informationsportal als Ergänzung zum Kerngeschäft. Die Mediencommunity integriert diese Informationen durch Kooperationen mit dem Newsbereich von Zeitschriften und über die Integration besonders gut gepflegter Seiten durch die benutzerdefinierte Suche von Google.

Im Bereich *Kooperieren* gibt es branchenspezifische kostenlose Foren, die von Einzelpersonen gegründet wurden. Von Beginn an wurde die Zusammenarbeit gesucht, so dass alle bekannten Foren der Branche auch über die Mediencommunity zugänglich sind bzw. auf diese verweisen und somit das Angebot wechselseitig ergänzen.

Die größte privatwirtschaftliche Anbietergruppe zur beruflichen *Qualifizierung* in der

Druck- und Medienbranche sind die Akademien der Branchenverbände. Diese sind über den Beirat in das Forschungsprojekt integriert und haben ein großes Interesse an der Realisierung und Evaluation internetgestützter Weiterbildungsangebote. Die Akademien sind bisher selbst noch nicht mit Online-Angeboten am Markt aktiv. Eine Hürde ist u. a. die regionale Struktur des Arbeitgeberverbandes mit Gebietsschutz im Bereich der Qualifizierung und Beratung.

Andere branchenspezifische Wettbewerber bieten zwar Online-Seminare in der Zielgruppe an, wenn, dann aber nur produktspezifische Bereiche zum *Informieren* und *Kooperieren* (z. B. www.tv.adobe.com für die Adobe Creative Suite).

Die Mediencommunity ist mit ihrem Angebot also *first mover* und hat somit einen Wettbewerbsvorteil. Ein weiterer Wettbewerbsvorteil ist die enge Bindung in die Branche – zum einen über den Projektpartner ZFA als nicht gewinnorientierte Institution, zum anderen über den Forschungsbeirat des Projekts, in dem wichtige Stakeholder der Branche vertreten sind.

5 Erlösmodell der Mediencommunity

In der Internetökonomie wird zwischen direkten Einnahmen von den Nutzern der Angebote (Kernleistung) und indirekten Einnahmen von Dritten (Nebenleistung) unterschieden (vgl. Kollmann 2009, S. 45). Neben diesen verschiedenen *Einnahmequellen* werden in der E-Business-Literatur idealtypische *Erlösarten* beschrieben: Anzeigenerlöse und Vermittlungsprovisionen (z. B. Google), Premiumgebühren für Zusatzleistungen (z. B. Xing), Transaktionsgebühren (z. B. E-Bay) und Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen mit dem dazugehörigen Margenmodell⁸ (vgl. Kollmann 2009, S. 46f.; Laudon & Travers 2007, S. 61f.). Aufgrund des Produktes „Bildung“ wurden diese Erlösarten um die Aspekte „Sponsoring“ und „Spenden“ ergänzt.

Zur Entwicklung des Erlösmodells der Mediencommunity wurde eine Recherche denkbarer Erlösarten für Online-Communities durchgeführt (vgl. ausführlich Schrap & König 2010). Die Tabelle 2 zeigt die Ergebnisse in einer zusammenfassenden Übersicht. Fünf der in der Tabelle dargestellten neun Erlösarten wurden aus folgenden Gründen nicht weiter verfolgt:

- Kleinspendeneinnahmen funktionieren nicht parallel zu Premiumgebühren;
- Sponsoring erfordert die Bindung an einen Sponsor und lässt sich nur schwer mit der geforderten Neutralität von Bildungsprodukten vereinbaren;
- Crowdsourcing ist als Einnahmequelle noch zu unausgereift, so dass es in dieser Phase nicht berücksichtigt werden sollte;

⁸ Beim Margenmodell werden die für die Leistungserstellung entstehenden Kosten ermittelt, die Absatzmenge geschätzt und die Produkte bzw. Dienstleistungen, versehen mit einem Gewinnaufschlag, abgesetzt (vgl. Kollmann 2009, S. 46).

- Vermietung der Plattform konkurriert stark mit Wettbewerbern anderer Branchen (IT-Branche) und ist zu weit von der Kernleistung entfernt;
- Beratungsdienstleistung erfordert ein vertieftes Branchen- und Plattformwissen und ist damit sowohl personell schwer zu besetzen als auch zu weit von der Kernleistung entfernt.

Tabelle 2: Erlösmöglichkeiten der Mediencommunity

| | Erlösart | Bezeichnung | Beispiele |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------------|---|
| Direkt - Kernleistung | 1) Verkauf / Margenmodell | Verkauf von Inhalten | Selbst erstellte oder von Nutzern freigegebene Bildungsinhalte, z. B. E-LearningMaterial, Fachbücher, Studien. |
| | | Verkauf von Online-Seminaren | Entwicklung eines eigenen Seminarprogramms mit auf Honorarbasis vergüteten Lehrenden |
| | 2) Premium- gebühren | Freemium | Freies Angebot wird mit kosten- pflichtigem Premiumangebot ergänzt, z. B. zum Zugriff auf hoch- wertigen Content und Übungsmat- erialien für Ausbildungsbetriebe oder Bildungsanbieter |
| | 3) Spenden | Flattr | Kleinspenden für werthaltig empfundene Inhalte |
| Indirekt | 4) Anzeigen | Anzeigenschaltung | Fachverlage zum Vertrieb ihrer Bücher und Lehr-/Lernmaterialien; |
| | 5) Provisionen | Affiliate Partnerschaften | Bildungsanbieter zum Vertrieb ihrer Präsenz- und Online-Seminare |
| | | Verkauf von Inhalten | Ermöglichung der Einstellung von Inhalten Dritter, z. B. Abschlussarbeiten von Studierenden und Provisionszahlung bei Abverkauf. |

| | | | |
|----------------------------|---------------------------|-------------------------|---|
| Indirekt - Nebenleistungen | 6) Transaktionsgebühren | Paid Crowdsourcing | Nutzung der Community-Mitglieder für die gemeinschaftliche Erstellung eines Produktes für Dritte, z. B. Logoentwicklung |
| | 7) Sponsoring | Sponsoring | Gewinnung eines Sponsors, z. B. ein Druckmaschinenbauunternehmen |
| | 8) Transaktionsgebühren | Software as a Service | Vermietung der Plattform an Dritte inkl. der Dienstleistung der Anpassung an deren Bedürfnisse |
| | 9) Verkauf / Margenmodell | Beratungsdienstleistung | Beratungsangebot zur Entwicklung von branchenbezogenen Wissensplattformen |

Ebenfalls kritisch bewertet wird die Einnahmeart „Premiumgebühr“. Da die Inhalte zum großen Teil als User Generated Content bzw. kostenlos über Lehrende der Branche eingestellt und/oder gepflegt werden, muss der größte Teil der Plattform kostenfrei bleiben. Außerdem findet berufliche Weiterbildung nicht täglich statt, ein Premium-Abonnement setzt aber ein regelmäßiges Nutzungsinteresse voraus. Deshalb wurde diese Einnahmeart relativ konservativ kalkuliert mit 500 Einzelnutzern und 50 Unternehmens- und Schullizenzen.

Das entwickelte Erlösmodell sieht eine Mischung aus Einnahmen über Verkäufe (Inhalte und Seminare) und Premium-Gebühren vor. Ergänzt werden diese direkten Einnahmen mit indirekten Nebeneinnahmen über Anzeigenerlöse und Provisionszahlungen durch Affiliate-Partnerschaften. Die Tabelle 3 zeigt das Ergebnis inkl. einer Summenabschätzung für das Jahr 1 der Unternehmensführung.

Tabelle 3: Schätzung Einnahmen Mediencommunity Jahr 1

| Einnahmeart | Erläuterung | Summe Jahr 1 |
|--------------------------------|---|--------------|
| Online-Seminare | 50 Seminare mit 15 TN zu 250 €/TN, abzüglich 1.200 € Dozentenonorar/Seminar | 127.500 € |
| Verkauf digitaler Lerninhalte | 1000 Einkäufe für 5 € / Produkt | 5.000 € |
| Premiumgebühren | 250 € / Jahr für 50 Unternehmens-/Schullizenzen | 12.500 € |
| Premiumgebühren | 50 € / Jahr für 500 Einzellizenzen | 15.000 € |
| Anzeigenerlöse und Provisionen | Geschätzt 1.000 € / Monat | 12.000 € |
| | Summe Einnahmen Jahr 1 | 172.000 € |

6 Organisationsmodell und Managementteam

Aufgrund der Erfahrungen im Betrieb der Plattform wird geschätzt, dass für den nachhaltigen Betrieb ein Aufwand von 1,5 Personalstellen erforderlich ist (1 Stelle strategische Weiterentwicklung, Seminarentwicklung, Dozentenakquisition und -schulung, Marketing; 0,5 Stellen Administration). Hinzu kommen Kosten für externe IT-Dienstleistungen (Betrieb und Weiterentwicklung der Software). Geht man von 100.000 € Personal, 20.000 € Miete und Sachgemeinkosten sowie 10.000 € Kosten für die IT-Infrastruktur aus, sind 130.000 € für den operativen Betrieb und die Anpassung an neue Anforderungen erforderlich.

Aufgrund der bisherigen Erkenntnisse wird der Betrieb über den Förderzeitraum hinaus vom Projektpartner ZFA bzw. von dem ihm zugeordneten Geschäftsbetrieb MedienBildung VerlagsGmbH übernommen. Die vorhandene Büroinfrastruktur in Kassel kann entsprechend erweitert werden.

7 Einordnung des Geschäftsmodells entlang der Geschäftsmodellforschung

Bei dem Versuch, die Plattform einem Geschäftsmodelltyp der Internetökonomie zuzuordnen (vgl. zum aktuellen Stand der Geschäftsmodellforschung Weiner, Renner, Kett 2010), erwies sich die Klassifizierung von Laudon & Traver am geeignetsten (Laudon & Traver 2007, S. 69). Die Übersicht zeigt die Modelle, nennt bekannte Beispielen und das jeweilige Erlösmodell.

**Tabelle 4: Klassifikation von Geschäftsmodelltypen
(Laudon & Traver 2011, S. 332)**

| Geschäftsmodell | Beispiel | Beschreibung | Erlösmodell |
|--------------------|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| Content Provider | CNN.com | Informationsverkauf | Anzeigen, Abonnement, Partnerprogramm |
| Community Provider | Facebook Twitter | Communities | Anzeigen, Abonnement, Partnerprogramm |
| Service Provider | VisaNow.com | Verkauf von Dienstleistungen | Verkauf |
| Portal | Google.com | Suchservice | Anzeigen |
| E-Tailer | Amazon.com | Handel | Verkauf |
| Transaction Broker | Expedia.com | Agenturen | Transaktionsgebühren |
| Market Creator | Ebay.com | E-Märkte | Transaktionsgebühren |

Von den Geschäftsmodellen sind die vier zuletzt genannten Modelle für die Mediencommunity unzutreffend. Die drei erstgenannten passen nicht eindeutig: Die Mediencommunity als *Nischen-Player in einem Spezialmarkt* ist auf der einen Seite *Content Provider*, da hochwertiger Inhalt das wesentliche Nutzungsversprechen ist. Durch den Grundgedanken des Web 2.0 als „Mitmach-Web“ passt das Erlösmodell aber nicht: Es können keine Abonnementgebühren für Inhalte geltend gemacht werden, die von den Nutzern selbst kostenlos erstellt wurden. Die Erlösart *Abonnement* ist deshalb nur für die durch die Mediencommunity selbst erstellten oder eingekauften Inhalte in einem Premium-Bereich möglich.

Zusätzlich zum Content bietet die Mediencommunity Community-Funktionen an, fungiert also als *Community Provider*. Der Weg zum Community Provider mit dem Erlösmodell *Abonnementgebühren* wurde jedoch nicht weiter vorangetrieben, da eine Analyse der Nutzerbewegungen gezeigt hat, dass Weiterbildungsinteressen in der Regel zeitlich begrenzt sind. Ein Bildungsportal wird nur aufgesucht, wenn ein gewisser Leidensdruck auf Nutzerseite vorherrscht, denn Bildung gilt als Investition, die sich lohnen und ebenso zielorientiert wie ergebnisbezogen sein soll (vgl. Schrapf & Hamelmann 2011). Die Erfahrung hat dabei gezeigt, dass Kontakte, die im Rahmen einer Bildungsaktivität entstanden sind, von den Lernenden eher in etablierten Netzwerken wie z. B. *Facebook* oder *Xing* weiter gepflegt werden.

Das entwickelte Geschäftsmodell zeigt die Mediencommunity im Wesentlichen als *Service Provider*. Sie verkauft Online-Seminare und ergänzt diese virtuelle Dienstleistung um die Möglichkeit der hochwertigen Recherche im weitgehend kostenlosen Content-Bereich und die Bildung von Communities rund um die Lernthemen.

Literatur

- BMBF (Hrsg.) (2008): Leben und Lernen für eine lebenswerte Zukunft – die Kraft der Erwachsenenbildung, Confintea VI-Bericht Deutschland. Online im Internet: http://www.bmbf.de/pub/confintea_bericht_deutschland.pdf
- Brödel, Rainer & Yendell, Alexander (2008): Weiterbildungsverhalten und Eigenressourcen. NRW-Studie über Geld, Zeit und Erträge beim lebenslangen Lernen. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG.
- Hagenhofer, Thomas; Görtz, Lutz; König, Anne (2010): Mediencommunity - ein Branchenportal bündelt das Qualifikationswissen der Druck- und Medienwirtschaft. Vortrag Learntec Karlsruhe, 3.2.2010. Online im Internet: <http://www.slideshare.net/mediencommunity/2010-01-29-prsentation-learntec-2010> [15. 06. 2011].
- Kollmann, Tobias (2009): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy. 3. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

-
- Laudon, Kenneth C. & Traver, Carol Guercio (2011): E-commerce 2011. Business. Technology. Society. New Jersey: Pearson, 7th edition.
- Porter, Michael E. (1980): Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press.
- Schraps, Ulrike; Hamelmann, Henrike (i. E.). Zehn Praxistipps zum Aufbau eines Branchenbildungsportals. Handbuch E-Learning 36, April 2011.
- Schraps, Ulrike; Hamelmann, Henrike (2010): Mediencommunity - das branchenspezifische Wissensnetzwerk. In: wissensmanagement. Das Magazin für Führungskräfte, Heft 5/2010, S. 30-31.
- Schraps Ulrike; König, Anne (2010): Mediencommunity 2.0. Geschäfts- und Betreibermodelle für Internet-Portale. Berichte aus dem Fachbereich I, Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften, Beuth Hochschule für Technik Berlin, Bericht Nr. 6 / Juni 2010. Online im Internet: http://fb1.beuth-hochschule.de/file/ullmann/Beuth_FB-I_2010-06.pdf.
- Weiner, Nico; Renner, Thomas; Kett, Holger (2010): Geschäftsmodelle im „Internet der Dienste“. Aktueller Stand in Forschung und Praxis. IRB-Verlag Stuttgart. Online im Internet: http://www.itbusinessmodels.org/downloads/weiner_renner_kett_2010_geschaeftsmodelle.pdf
- ZFA Zentralfachausschuss Berufsbildung Druck und Medien (Hrsg.) (2010): Statistik Berufsausbildung und Fortbildung Druck und Medien. Interne Unterlage des ZFA.