

# Geschäftsmodell

## Elemente eines Geschäftsmodells und Tools

Ein Geschäftsmodell umfasst je nach zugrundeliegendem Ansatz unterschiedliche Elemente.

Ein weitverbreitetes Tool zur Entwicklung von Geschäftsmodellen ist das der **Business Model Canvas** (Osterwalder & Pigneur, 2011). Hiermit wird ein Geschäftsmodell auf Basis von neun Elementen beschrieben (u. a. Wertangebot, Einnahmen, Kundensegmente, Schlüsselpartner). Ebenfalls verbreitet ist der Ansatz des **magischen Dreiecks**. Hier setzt sich das Geschäftsmodell zusammen aus dem Nutzenversprechen, der Ertragsmechanik, der Wertschöpfungskette und dem Kunden (Gassmann et al., 2017). Speziell für die Entwicklung digitaler Plattformmodelle wurde die **Digital Platform Canvas** entwickelt (Von Engelhardt & Petzold, 2019).

Ein Geschäftsmodell beschreibt, wie eine Organisation Wert für Kund\_innen schafft und wie Wert für die Organisation gesichert wird.

Eigene Definition basierend auf Grösser, 2018  
Osterwalder & Pigneur, 2011

## Muster in Geschäftsmodellen digitaler Weiterbildungsplattformen

Muster in digitalen Weiterbildungsplattformen sind unterforscht. Grundsätzlich können branchenunabhängig identifizierte Muster in Geschäftsmodellen (z. B. Freemium, Barter, Crowdfunding) auf digitale Weiterbildungsplattformen übertragen werden. Von Engelhardt und Petzold (2019) unterscheiden zwei idealtypische Grundmuster von digitalen Plattformmodellen:

- Marktplatz (Anbietende und Nachfragende werden auf der Plattform zusammengebracht, z. B. Lernende und Bildungsanbieter.)
- Gesamtsystem (Nutzende und Komponenten-Anbietende erhalten Zugang zum System, das aus zueinander passenden Komponenten, wie Hard- und Software sowie Services, besteht.)

Darüber hinaus ist eine gängiges Modell das der Nutzung von Werbeeinnahmen als Einnahmequelle (Hidden Revenue). Rüdian und Vladova (2021) haben dieses Modell speziell für Anbietende von Online-Kursen beschrieben und empirisch unterlegt.

Als Muster in der Ertragsmechanik von MOOCs wurden u. a. die Erhebung von Gebühren von MOOC-Erstellenden, Kursgebühren, Gebühren für Zusatzleistungen und Zertifikate (Add-On) oder die Vermittlung von Absolventen an Unternehmen identifiziert (Franken, 2018).

### Lizenz und Zitierhinweis



Hochbauer, M., (2022). Geschäftsmodell – Ein One-Pager für den Innovationswettbewerb INVITE. Essen.

\*Dieser One-Pager entstand im Rahmen des [Metavorhabens](#) des BMBF-geförderten Innovationswettbewerb INVITE. One-Pager stellen in kompakter Form zentrale Begriffe des Feldes mit Bezug zu INVITE im Sinne einer Arbeitsdefinition vor.

### Quellen (Lektüreempfehlungen in fett)

- Franken, O. B. T. (2017). Geschäftsmodelle für digitale Bildungsangebote am Beispiel von xMOOCs. Anregungen für die wissenschaftliche Weiterbildung?! In: Medienpädagogik 28 (Bildung gemeinsam verändern), S. 133–139.
- Gassmann, O., Frankenberger, K. & Csik, M. (2017). Geschäftsmodelle entwickeln. 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. München: Hanser.
- Grösser, S. (2018). Definition: Geschäftsmodell. In: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 14.02.2018. Online verfügbar unter <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/geschaeftsmodell-52275>, zuletzt geprüft am 12.01.2022.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Frankfurt.**
- Rüdian, S. & Vladova, G. (2021). Kostenfreie Onlinekurse nachhaltig mit personalisiertem Marketing finanzieren – Ein Vorschlag zur synergetischen Kombination zweier datengetriebener Geschäftsmodelle. In: HMD 58 (3), S. 507–520.
- Von Engelhardt, S. & Petzold, S. (2019). Das Geschäftsmodell-Toolbook für digitale Ökosysteme. Campus Verlag, Frankfurt, New York: Campus Verlag.

GEFÖRDERT VOM