

Franken, Oliver B. T.; Fischer, Helge

Mit digitaler Bildung Geld verdienen – Geschäftsmodelle von MOOC-Plattformen

Fischer, Helge [Hrsg.]; Köbler, Thomas [Hrsg.]: Postgraduale Bildung mit digitalen Medien. Problemlagen und Handlungsansätze aus Sicht der Beteiligten. Münster ; New York : Waxmann 2018, S. 91-100. - (Medien in der Wissenschaft; 73)



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Franken, Oliver B. T.; Fischer, Helge: Mit digitaler Bildung Geld verdienen – Geschäftsmodelle von MOOC-Plattformen - In: Fischer, Helge [Hrsg.]; Köbler, Thomas [Hrsg.]: Postgraduale Bildung mit digitalen Medien. Problemlagen und Handlungsansätze aus Sicht der Beteiligten. Münster ; New York : Waxmann 2018, S. 91-100 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-169001

<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-169001>

in Kooperation mit / in cooperation with:



WAXMANN
www.waxmann.com

<http://www.waxmann.com>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Helge Fischer,
Thomas Köhler (Hrsg.)

Postgraduale Bildung mit digitalen Medien

Problemlagen und Handlungsansätze
aus Sicht der Beteiligten

Helge Fischer
Thomas Köhler (Hrsg.)

Postgraduale Bildung mit digitalen Medien

Problemlagen und Handlungsansätze
aus Sicht der Beteiligten



Waxmann 2018
Münster • New York

Diese Publikation wurde gefördert durch
den Europäischen Sozialfonds und den Freistaat Sachsen



Europäische Union

Europa fördert Sachsen.



Europäischer Sozialfonds



Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Medien in der Wissenschaft, Band 73

Print-ISBN 978-3-8309-3788-3

E-Book-ISBN 978-3-8309-8788-8

© Waxmann Verlag GmbH, 2018
Steinfurter Straße 555, 48159 Münster

www.waxmann.com
info@waxmann.com

Umschlaggestaltung: Pleßmann Kommunikationsdesign, Ascheberg
Titelbild: © Rawpixel.com – fotolia.com
Druck: Hubert & Co., Göttingen
Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier, säurefrei gemäß ISO 9706



Printed in Germany

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, verboten.
Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages
in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer
Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhalt

Einführung

<i>Thomas Köhler, Helge Fischer</i> Zielstellung und Struktur des Bandes	11
<i>Helge Fischer, Thomas Köhler</i> Das Projekt Q2P	17
<i>Helge Fischer</i> Forschungsdesign durchgeführter Studien	23

Kapitel 1: Politische und technologische Rahmungen der digitalen Weiterbildung an (sächsischen) Hochschulen

<i>Kathrin Möbius, Helge Fischer</i> Europa fördert Medien in der Weiterbildung – Darstellung geförderter Projekte	35
<i>Helge Fischer, Oliver B. T. Franken, Matthias Heinz, Thomas Köhler</i> Zum Stand der wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen – Befunde einer Programmanalyse.....	45
<i>Frank Richter, Sven Morgner</i> Technologien für die wissenschaftliche Weiterbildung	59
<i>Martin Ebner</i> Interview: „... mittelfristige Kosteneinsparung funktioniert nicht besonders gut ...“	69

Eric Schoop

Interview: „Die Unternehmen sind längst noch nicht so reif
und offen für digitales Lernen ...“ 73

Kapitel 2: Formate und Strategien der mediengestützten Weiterbildung

Helge Fischer, Linda Heise

E-Learning-Trends an Hochschulen 79

Oliver B. T. Franken, Helge Fischer

Mit digitaler Bildung Geld verdienen
– Geschäftsmodelle von MOOC-Plattformen 91

Matthias Heinz, Helge Fischer

Gemeinsam mehr erreichen – Strategien für die Kooperation in
Weiterbildungsprojekten 101

Sabine Seufert

Interview: „Oftmals überwiegt der ‚Convenience Faktor‘ ...“ 113

Volker Saupe

Interview: „... Medienkompetenz ‚by doing‘ erwerben.“ 117

Kapitel 3: Unterstützungsangebote und -strukturen

Linda Heise, Claudia Albrecht

Strategien zur Förderung von E-Learning-Kompetenz 123

Matthias Heinz, Kathrin Möbius, Helge Fischer

Motive und Hemmnisse des Medieneinsatzes in der Weiterbildung 135

<i>Sylvia Schulze-Achatz, Norbert Pengel, Katrin Pachtmann, Oliver Franken, Thomas Köhler, Lars Schlenker, Heinz-Werner Wollersheim</i>	
TASKtrain – Kompetenzorientierte Qualifizierung von Hochschullehrenden zur Konzeption und Erstellung von E-Prüfungsaufgaben	145
 <i>Linda Heise, Helge Fischer</i>	
Und was bleibt? Analyse von Nachhaltigkeitsfaktoren	161
 <i>Thomas Hofsäss</i>	
Interview: „... mehr Lehrende für eine mediengestützte Lehre qualifizieren.“	171
 <i>Dagmar Israel</i>	
Interview: „... alle Beteiligten auf dem Weg in die digitale Weiterbildung mitnehmen ...“	173
 Fazit und Ausblick: Thesen zum Status Quo der postgradualen Bildung mit digitalen Medien	179
 Autorinnen und Autoren	183

Mit digitaler Bildung Geld verdienen – Geschäftsmodelle von MOOC-Plattformen

Abstract

Mit der Ausbreitung digitaler Medien im Bildungssektor waren nicht zuletzt ökonomische Erwartungen verbunden. Bei entsprechend hohen Nutzungs- bzw. Teilnehmerzahlen, effizienten Produktionsabläufen und durch die Wiederverwendbarkeit oder Reproduzierbarkeit von Content sollten Einnahmen generiert bzw. Gewinne erzielt werden. Bildungsakteure und -akteurinnen, insbesondere im Bereich der kommerzialisierten Bildung, wie z.B. ein Teil der wissenschaftlichen Weiterbildung, erhofften sich wertvolle Impulse für die Geschäftsfeldentwicklung. Diese Erwartungen wurden jedoch nicht erfüllt – bis zur Ausbreitung von MOOCs (Massive Open Online Courses). Mit diesem Bildungsformat etablierten sich zahlreiche Akteure und Akteurinnen im Markt der digitalen Bildung. Da es sich nach wie vor um ein neues Phänomen bzw. Online-Lernformat handelt, kann die wirtschaftliche Nachhaltigkeit dieser Entwicklungen nicht abschließend beurteilt werden. Es lässt sich jedoch konstatieren, dass MOOCs die Diskussion um Geschäftsmodelle in der digitalen Bildung belebt haben. Daher untersucht der nachfolgende Beitrag die Geschäftsmodelle von etablierten MOOC-Providern und versucht, daraus allgemeine Kenntnisse über die Monetarisierung von digitalen Bildungsangeboten abzuleiten.¹

1 Einleitung

Massive Open Online Courses (MOOCs) sind digitalisierte, offene Bildungsformate, die sich an einen großen – meist nicht genau vorab definierten – Personenkreis richten (Bremer, 2013). Häufig werden sie im Zusammenhang mit Diskursen zur Digitalisierung, Demokratisierung und Ökonomisierung der wissenschaftlichen Lehre betrachtet (z.B. Bershadskyy, Bremer & Gaus, 2013; Bischof & von Stuckrad, 2013; Kommission Europäischer Gemeinschaften, 2013). Auffällig ist, dass MOOCs die

¹ Teile des Beitrages wurden veröffentlicht unter Fischer, Dreisiebner, Franken, Ebner, Knopp & Köhler (2014) sowie Franken & Fischer (2014).

Diskussion über Geschäfts- und Organisationsmodelle in der digitalen Bildung beliebt haben, da sich weltweit kommerzielle MOOC-Anbietende etabliert haben, die mit ihren Bildungsangeboten in den Bereich der wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildung vordringen. An dieser Stelle setzt der Beitrag an. Es wird herausgestellt, mit welchen Strategien etablierte MOOC-Plattformen auf dem Bildungsmarkt auftreten. Der Wert des Beitrages besteht nicht darin, Blaupausen für die Modellierung von Geschäftsmodellen zu produzieren. Vielmehr soll er Anregungen liefern, mit denen digitale Bildungsangebote in die ökonomische Nachhaltigkeit überführt werden können. Bevor jedoch im Rahmen einer explorativen Fallstudie die unternehmerischen Aktivitäten erfolgreicher MOOC-Plattformen analysiert werden, werden die Potentiale von MOOCs für Hochschulen skizziert.

1.1 MOOCs an Hochschulen

Die *Lehre* an deutschen Hochschulen – grundständig wie weiterbildend – findet zu meist in Form von präsenzbasierter Formaten innerhalb der räumlichen Infrastruktur der Hochschule statt, eher selten online-basiert (Faulstich, Graeßner, Bade-Becker & Gorys, 2007; Fischer, Köhler, Heinz, Möbius & Müller, 2013). Dennoch ist von einer zunehmenden Digitalisierung der Hochschullehre auszugehen. Hierbei spielen auch MOOCs eine wichtige Rolle. Auch mit Blick auf den grundständigen Präsenzbetrieb der Hochschule können MOOCs ergänzende Lernangebote für vorhandene Curricula sowie eigenständige Lernangebote für neue Curricula transportieren. Die Nutzung von digitalen Formaten wie MOOCs bietet sich insbesondere für die Vermittlung von standardisierten Informationen an, z.B. Grundlagen zur Statistik, und fördert zudem die Kooperation zwischen Hochschulen. Digitale Formate wie MOOCs sollen die *Öffnung der Hochschulbildung* für breitere Personengruppen und damit auch die Sichtbarkeit und Reputation von akademischer Lehre befördern (Bischof & von Stuckrad, 2013; Gaebel, 2013). Indem Lehrende wissenschaftliche Sachverhalte in weltweit verfügbaren Lernangeboten erläutern, soll der Wettbewerb zwischen Hochschulen mittels guter Lehrangebote forciert werden. Für Hochschulen/Lehrende entsteht ein neuer Anreiz, mediendidaktisch gut aufbereitete Online-Inhalte zu produzieren. Die Vergleichbarkeit und Überprüfbarkeit von akademischen Lehrleistungen kann somit erhöht und die Diskussion über neue Qualitätssicherungsinstrumente in der Hochschullehre (z.B. Peer-Reviews) neu belebt werden (Bischof & von Stuckrad, 2013; Spoun, Keller & Grünberg-Bochard, 2013). Indem sie die wissenschaftliche Exzellenz von Hochschulen bzw. Lehrenden weltweit herausstellen, werden MOOCs verstärkt zu Instrumenten des *Hochschulmarketing*, z.B. der Markenbildung oder der Reputationssteigerung (Bischof & von Stuckrad, 2013).

Diesen Potentialen stehen Herausforderungen für die perspektivische Gestaltung von akademischen Bildungsangeboten und Hochschulservices gegenüber. Lehrende und

Lernende sind zunächst durch passende Unterstützungsangebote zu befähigen, digitale Formate wie MOOCs effizient entwickeln und im Bildungsalltag einsetzen zu können. Zudem müssen geeignete Verfahren, für die Anrechnung des Arbeitsaufwands von Lehrenden für die Erstellung von MOOCs ebenso wie für die Zertifizierung der Teilnahme von Studierenden mittels anrechenbaren Leistungspunkten für ein Hochschulstudium, entwickelt werden. Diese Aspekte sind aktuell Gegenstand hochschulpolitischer Diskussionen und werden an dieser Stelle nicht vertieft.

1.2 Die Bereitstellung von MOOCs

Voranehend wurde deutlich, dass MOOCs aus Perspektive von Hochschulen monetäre und nicht-monetäre Mehrwerte erwarten lassen. Für das Erreichen der Ziele, die mit der Bereitstellung von MOOCs verbunden sind, gibt es aus Sicht von Hochschulen verschiedene Möglichkeiten. Hochschulen können MOOCs erstellen und selbige unter Verwendung eigener Ressourcen (u.a. Rechenzentren/Lernmanagementsysteme) für Studierende oder für Interessierte öffentlich bereitstellen. Eine andere Option ist die Bereitstellung selbst produzierter MOOCs durch Dritte. Diese teilweise kommerziell agierenden Betreiber akkumulieren MOOCs, führen selbige auf ihrer Plattform durch und vermarkten diese mit dem Ziel, Einnahmen zu erzielen. Andere, insbesondere öffentlich geförderte Initiativen weisen auf vorhandene MOOCs hin, zum Teil ohne diese selbst durchzuführen. Der folgende Abschnitt skizziert MOOC-Multiplikatoren und -Plattformen.

- MOOC-Multiplikatoren stellen gebündeltes Wissen über MOOCs zur Verfügung (z.B. durch Portale) und verweisen auf vorhandene Angebote (z.B. durch Kataloge) – profitieren aber nicht finanziell von deren Durchführung. Das gemeinwohlorientierte Portal *Open Education Europa*² erlaubt beispielsweise einen generellen Überblick zu Open Educational Resources von europäischen Akteuren und Akteurinnen. Das Portal informiert und verlinkt die Anbietenden ermöglicht jedoch keine Durchführung von MOOCs. Ein ähnliches Vorhaben steht hinter der MOOC-Plattform „EMMA“³, Abkürzung für *European Multiple MOOC Aggregator*, einer ebenfalls von der Europäischen Union unterstützten Initiative von Hochschulen und Unternehmen aus dem west- und osteuropäischen Raum.
- MOOC-Plattformen (oder MOOC-Provider) aggregieren Informationen zu MOOCs und bieten selbst Dienstleistungen für deren Erstellung und/oder Durchführung an. MOOC-Plattformen unterscheiden sich hinsichtlich ihres Angebotssportfolios, Marktpositionierung, organisationaler Einbettung und Finanzierungsmodellen. Neben den etablierten MOOC-Plattformen *coursera*, *udacity* und

² <https://openeducationeuropa.eu/de>

³ <https://platform.europeanmoocs.eu/MOOCs>

edX aus den USA existieren gegenwärtig viele weitere nationale, lokale Plattformen. Die aktuell größte MOOC-Plattform im deutschsprachigen Raum ist *iversity*.

Welche Impulse für die Entwicklung von Geschäftsmodellen im Bereich der Online-Bildung gehen nun von MOOCs aus? Zwar handelt es sich um ein recht junges Phänomen, dennoch lässt sich konstatieren, dass es bereits eine Vielzahl etablierter, kommerzieller Unternehmen gibt, die von der durch MOOCs verursachten Dynamik profitieren. Doch wie tun sie dies? Diese Frage zu beantworten, ist Gegenstand der nachfolgenden Ausführungen.

2 Forschungsdesign

Um Erkenntnisse über die ökonomischen Mehrwerte von MOOCs zu generieren wurde von Januar bis Juli 2014 eine explorative Fallstudie realisiert. Gegenstand der Untersuchung waren die vier damals prominenten Plattformbetreiber Coursera, Udacity, edX und iversity. Im Rahmen von Dokumenten- und Inhaltsanalysen (Mayring, 2002, 2003) wurden schriftliche Selbst- sowie Fremddarstellungen von Journalisten und Wissenschaftlern mit einem hierfür entwickelten Kategoriensystem untersucht, um die Ausgestaltung der jeweiligen Geschäftsmodelle⁴ zu analysieren. Den theoretischen Bezugsrahmen für die Kategorienbildung lieferte das Geschäftsmodell-Konzept von Euler, Seufert und Zellweger (2006), welches für den Bildungsbereich entwickelt wurde. Dieses Konzept leitet den Blick auf die 1.) offerierten Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens; 2.) adressierte Kundschaft, denkbare Kooperationen sowie Konkurrenz; 3.) selbst oder fremd durchzuführenden Tätigkeiten sowie 4.) Finanzierung der Inbetriebnahme bzw. des laufenden Betriebs.

Die Studie untersucht die Geschäftsmodelle der vier ausgewählten MOOC-Plattformen anhand folgender Fragestellungen:

- 1) Welche Dienstleistungen werden angeboten?
- 2) Welche Positionierung erfolgt am Markt?
- 3) Wie erfolgt die Wertschöpfung?
- 4) Wie werden Erlöse generiert?

⁴ Im Rahmen der zugrunde liegenden Studie beschreibt ein Geschäftsmodell vereinfacht, wie Unternehmen Gewinne erwirtschaften, um am Markt zu existieren (Rappa, 2010; Euler, Seufert & Zellweger, 2006).

3 Untersuchungsbeefunde

Nachfolgend werden die zentralen Befunde der Untersuchung präsentiert.

3.1 Bildungsdienstleistungen

Hinsichtlich Anzahl und Vielfalt von Angeboten hebt sich die Plattform Coursera von den anderen Anbietern ab. Zum Zeitpunkt der Untersuchung (Januar bis Juli 2014) wurden 683 MOOCs verteilt auf 25 Themenbereiche⁵ angeboten. Die Plattform konnte auf über 8,5 Millionen registrierte Benutzer verweisen. Dahinter folgte die Plattform edX mit 215 MOOCs, verteilt auf 28 Themenbereiche⁶. Ein deutlich kleineres Portfolio hielten die Plattformen Udacity und iversity vor.

Alle vier Plattformen bieten MOOCs an, die mit einer Teilnahmebescheinigung des Plattformbetreibers enden. Zudem offerieren die Betreiber der Plattformen iversity und edX in Kooperation mit ausgewählten Hochschulen MOOCs mit entgeltpflichtigen Präsenzprüfungen, die es Lernenden ermöglichen, für Hochschulstudiengänge anrechenbare Leistungspunkte zu erwerben. Verschiedene Plattformen verknüpfen einzelne MOOCs zu komplexen, themenspezifischen Bildungsangebote. Diese werden unter verschiedenen Titeln beworben, beispielsweise als „Nanodegrees“ bei Udacity⁷ oder als „Spezialisations On Coursera“ bei Coursera⁸. Die Teilnahme endet mit einem Zertifikat der betreibenden Firma und der Kooperationspartnerschaft (eine Hochschule bzw. ein Unternehmen). Auch komplette Studienprogramme werden angeboten. In einer gemeinsamen Initiative von Udacity, dem US-amerikanischen Unternehmen AT&T und Georgia Tech, einer öffentlichen US-amerikanischen Hochschule, wurde beispielsweise ein MOOC-basierter Masterstudiengang in Computer Science entwickelt.⁹

3.2 Marktpositionierung

Die Plattformbetreiber knüpfen für die Erstellung von MOOCs strategische Partnerschaften mit Hochschulen bzw. mit Hochschullehrenden. Während der Betreiber Coursera mit möglichst vielen Hochschulen zusammen arbeitet, um die Marktführerschaft durch eine breite Angebotspalette zu behaupten, wenden sich andere Plattformen (z.B. udacity, edX) stärker ausgewählten Partnerschaften bestimmter Branchen zu und verfolgen Nischenstrategien (Schulmeister, 2013; Rensing, 2013). Ins-

⁵ <https://www.coursera.org/courses>

⁶ <https://www.edx.org/course-list>

⁷ <https://www.udacity.com/nanodegrees>

⁸ https://www.coursera.org/specializations?utm_medium=topnav

⁹ <https://www.udacity.com/courses/georgia-tech-masters-in-cs>

besondere Udacity offeriert viele MOOCs in Kooperation mit international bekannten Unternehmen wie Facebook oder Google und unterstreicht damit eine starke Marktstellung im Bereich technischer Disziplinen. Der Plattformbetreiber bewirbt diese MOOCs als Brücke zwischen Theorie und Praxis¹⁰. Zusammenfassend ist festzustellen, dass einige Anbietenden (z.B. iversity) auf strategische Partnerschaften mit Hochschulen setzen, um MOOCs stärker in die Ausbildungsangebote von Hochschulen zu integrieren¹¹. Andere Betreiber wählen Kooperationen mit Hochschulen und Unternehmen, um digitale Studiengänge zu realisieren, oder treten verstärkt an Unternehmen heran, um betriebliche Weiterbildungsangebote zu entwickeln (z.B. Udacity).

3.3 Wertschöpfungsprozesse

Die Wertschöpfung für die Erstellung und Durchführung von MOOCs erfolgt arbeitsteilig durch die Plattformbetreiber sowie durch Beschäftigte von Kooperationspartnern (Hochschulen, Unternehmen). Das mit der MOOC-Erstellung beauftragte Personal erhält Gestaltungsvorgaben von den Betreibern (Rensing, 2013; Schulmeister, 2013). Die Plattformbetreiber akkumulieren MOOCs und vermarkten diese. Hierfür stellen sie den Hochschulen die technische Infrastruktur (Rensing, 2013) und kostenpflichtige Supportleistungen bereit. Den MOOC-Teilnehmern offerieren alle Betreiber entgeltpflichtige Zusatzleistungen oder die Zertifizierung der Teilnahme durch eine Präsenz-¹² oder Online-Prüfung¹³, zum Teil in Kooperation mit Dritten.

3.4 Finanzierung

Wie refinanzieren MOOC-Provider ihre Aufwendungen? Gemein ist allen untersuchten Plattformen, dass die Gründungsphase bestimmt war durch Risiko- bzw. Fremdkapital. Die Gründer der Plattform Iversity erhielten beispielsweise ein EXIST-Gründerstipendium von der öffentlichen Hand und weitere öffentliche Mittel aus einem Fonds zur Förderung von Unternehmensgründungen¹⁴. Ferner hat die Geschäftsführung der Iversity GmbH private Investoren wie u.a. die T-Venture Holding GmbH, ein Tochterunternehmen der Deutschen Telekom AG¹⁵, davon überzeugt, in die Geschäftsidee zu investieren. Für die Etablierung als kommerzielle MOOC-Plattform im europäischen Raum steht dem Betreiber bei weitem nicht so viel Risikokapital zur Verfügung wie den Plattformbetreibern in den USA. Die Geschäftsführung des Plattformbetreibers Coursera konnte innerhalb der ersten zwei Jahre

¹⁰ <https://www.udacity.com/open-ed>

¹¹ <https://iversity.org/de/pages/about>; <https://iversity.org/de/pages/support>

¹² <https://iversity.org/de/pages/support> ; <https://iversity.org/pages/moocs-for-credit>

¹³ <https://iversity.org/de/pages/support>

¹⁴ <https://iversity.org/de/pages/about>; <http://www.fruehphasenfonds-brandenburg.de/>

¹⁵ <http://www.t-venture.com/portfolio>

mehr als 50 Millionen USD Risikokapital von privaten Investoren einwerben, um die Inbetriebnahme und Weiterentwicklung der Plattform sicherzustellen. Die Betreiber der Plattform edX haben jeweils Eigenmittel in Höhe von 30 Millionen USD eingebracht und zusätzlich privates Risikokapital von der Bill und Melinda Gates Foundation akquiriert (Schulmeister, 2013)¹⁶.

Für die Finanzierung des laufenden Betriebs sind die Plattformbetreiber auf Erlöse angewiesen. Diese Einnahmen resultieren grundsätzlich aus drei Geschäftsaktivitäten: Gebühren für die MOOC-Erstellung und –Bereitstellung, Gebühren für Zusatzleistungen (bei einer kostenlosen MOOC-Teilnahme) und Gebühren für die Teilnahme an MOOCs.

- Die Plattform-Betreiber können *Gebühren für die Produktion und Bereitstellung von MOOCs* in Form von Kooperationsverträgen mit Hochschulen bzw. Unternehmen individuell aushandeln. Über die Höhe der Beiträge für MOOC-Produktion und/oder Bereitstellung können daher keine verlässlichen Aussagen getroffen werden.
- Einnahmen der Plattformbetreiber resultieren auch aus Gebühren für *Zusatzleistungen* beispielsweise für Prüfungen, Zertifikate und Lernmaterialien oder für die Vermittlung von hoch qualifizierten Arbeitskräften. Hierbei bleibt der Zugang zu den Inhalten eines MOOCs für die Teilnehmenden kostenlos. Zum Beispiel erzielt der Plattformbetreiber iversity Einnahmen mit der Durchführung von kostenpflichtigen Online- und Präsenzprüfungen¹⁷. Der Betreiber offeriert benotete Zertifikate oder solche mit ausgewiesenen ECTS-Punkten, wofür 49 bis 99 Euro (für ein benotetes Zertifikat) oder 129 € bis 149 € (für ein Zertifikat mit ECTS-Punkten) in Rechnung gestellt werden.¹⁸
- Anhand des Betreibers der Plattform Udacity wird deutlich, dass zur Generierung von *Einnahmen auch Gebühren für die MOOC-Nutzung* denkbar sind. Je nach MOOC werden zwischen 100 und 200 USD pro Monat und Teilnehmenden verlangt. Der Betreiber begründet diese Gebühr mit der Durchführung von projektbasierten Lernprozessen, mit der Betreuung durch Tutoren und Tutorinnen sowie mit der Vergabe von bei internationalen Unternehmen anerkannten Zertifikaten¹⁹.

¹⁶ http://chronicle.com/article/major-players-in-the-mooc/138817/#disqus_thread

¹⁷ <https://iversity.org/pages/enrolments-revenue>

¹⁸ <https://iversity.org/de/pages/support>

¹⁹ <https://www.udacity.com/courses#!/all>; <https://www.udacity.com/what-we-offer>

4 Zusammenführung und Ausblick

Wie sich der MOOC-Markt zukünftig entwickeln wird, ist derzeit ungewiss. Projekte wie die Initiative „MOOC@TU9“ aus dem Kreis deutscher Technischer Universitäten verdeutlichen das Interesse von Hochschulleitungen an der Digitalisierung und weltweiten Vermarktung von Bildungsdienstleistungen deutscher Hochschulen. In jedem Fall haben MOOCs die Debatten rund um die Gestaltung innovativer Organisations- und Geschäftsmodelle im Bereich der digitalen Lehre neu belebt. Aus diesen Debatten resultiert eine Vielzahl bildungspolitischer Initiativen, mit denen die Etablierung digitaler Lehr- und Lernformate vorangetrieben wird. So wurden in vielen Staaten weltweit oder auch in kleineren Bildungsregionen/-standorten eigene Plattformen für Offenes Lernen aufgebaut (z.B. Hamburg Open Online University).

Inwiefern die betriebswirtschaftlichen Hoffnungen von MOOC-Betreibern, Bildungsökonomern usw. in Erfüllung gehen werden, bleibt abzuwarten.²⁰ Die in diesem Beitrag untersuchten MOOC-Plattformen zeigen die Gestaltungsspielräume und Kreativität bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen. Die Bedeutung von Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen nimmt zu, innovative Finanzierungskonzepte werden erprobt und die Flexibilität der Bildung steigt ebenso. Besondere Mehrwerte dieser Entwicklungen werden insbesondere im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung vermutet, da diese aufgrund fehlender öffentlicher Finanzierung ähnlich wie das amerikanische Hochschulsystem, den Gesetzmäßigkeiten des Marktes unterworfen sind. Insofern sind Weiterbildungsakteure und Programmplaner gefordert, die MOOC-Entwicklungen im Blick zu behalten und deren Potentiale für sich zu erschließen.

Literatur

- Bershadsky, D., Bremer, C. & Gaus, O. (2013). Bildungsfreiheit als Geschäftsmodell: MOOCs fordern die Hochschulen heraus. In C. Bremer & D. Krömker (Hrsg.), *eLearning zwischen Vision und Alltag*. Münster: Waxmann.
- Bischof, L. & von Stuckrad, T. (2013). *Die digitale (R)evolution?* Gütersloh: CHE. Verfügbar unter: http://www.che.de/downloads/CHE_AP_174_Digitalisierung_der_Lehre.pdf [21.06.2017]
- bmp media investors AG (2012). *Geschäftsbericht 2011*. Verfügbar unter: <http://www.bmp-holding.de/sites/default/files/imce/bmpGB2011D.pdf> [21.06.2017]
- Bremer, C. (2013). *Massive Open Online Courses*. In T. Knaus & O. Engel (Hrsg.), *fraMediale - digitale Medien in Bildungseinrichtungen [Band 3]* (S. 30–48). München: kopaed.

²⁰ Im Juni 2016 meldete die MOOC-Plattform iversity Insolvenz an, konnte aber dank neuer Investoren weitergeführt werden.

- Euler, D., Seufert, S. & Zellweger, F. (2006). Geschäftsmodelle zur nachhaltigen Implementierung von eLearning an Hochschulen. In M. Breitner & G. Fandel (Hrsg.), *E-Learning Geschäftsmodelle und Einsatzkonzepte* (S. 85–103). Wiesbaden: Gabler.
- Faulstich, P., Graeßner, G., Bade-Becker, U. & Gorys, B. (2007). Länderstudie Deutschland. In A. Hanft, M. Knust (Hrsg.), *Internationale Vergleichsstudie zur Struktur und Organisation der Weiterbildung an Hochschulen* (S. 85–188). Münster: Waxmann.
- Fischer, H., Dreisiebner, S., Franken, O., Ebner, M., Knopp, M. & Koehler, T. (2014). Revenue vs. Costs of MOOC platforms. Discussion of business models for xMOOC providers, based on empirical findings and experiences during implementation of the project iMooX. 7th International Conference of Education, Research and Innovation, Seville.
- Fischer, H., Köhler, T., Heinz, M., Möbius, K. & Müller, M. (2013). Empirische Befunde zur mediengestützten Weiterbildung an sächsischen Hochschulen. In T. Köhler, N. Kahnwald (Hrsg.), *Online Communities: Enterprise Networks, Open Education and Global Communication* (S. 237–247). Dresden: TUDpress.
- Franken, O. & Fischer, H. (2014). Geschäftsmodelle für digitale Bildungsangebote. Was wir von xMOOCs lernen können. In K. Rummel (Hrsg.), *Lernräume gestalten – Bildungskontexte vielfältig denken* (S. 280–290). Münster: Waxmann.
- Gabel, M. (2013). Potential von offenen Onlinekursen aus der Sicht der europäischen Hochschulen. Berlin: European University Association.
- Johnson, L., Adams Becker, S., Cummins, M., Estrada, V., Freeman, A. & Ludgate, H. (2013). *NMC Horizon Report: 2013 Higher Education Edition: Deutsche Ausgabe* (Übersetzung: H. Bachmann). Austin, Texas: The New Media Consortium.
- Kommission Europäischer Gemeinschaften (2013). *Europäische Hochschulbildung in der Welt*. Brüssel: Kommission Europäischer Gemeinschaften.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die Qualitative Sozialforschung*. Weinheim/Basel: Beltz.
- Mayring, P. (2003). *Qualitative Inhaltsanalyse*. Weinheim/Basel: Beltz.
- Rappa, M. (2010). *Managing the Digital Enterprise. Business Models on the web*. Verfügbar unter: <http://digitalenterprise.org/models/models.html> [21.06.2017]
- Rensing, C. (2013). MOOCs – Bedeutung von Massive Open Online Courses für die Hochschullehre. In PIK – Praxis der Informationsverarbeitung und Kommunikation, 2/2013 (S. 141-145). München: De Gruyter. Verfügbar unter: <ftp://ftp.kom.tu-darmstadt.de/papers/Ren13.pdf> [21.06.2017]
- Schulmeister, R. (2013). Der Beginn und das Ende von Open. In R. Schulmeister (Hrsg.), *MOOCs – Massive Open Online Courses. Offene Bildung oder Geschäftsmodell?* (S. 17–59). Münster: Waxmann.
- Spoun, S., Keller, H. & Grünberg-Bochard, J. (2013). Global Learning in Teams: „Think Tank Ideal City“. Zur Entwicklung eines Studienkonzepts für digitales Lernen. In R. Schulmeister (Hrsg.), *MOOCs – Massive Open Online Courses. Offene Bildung oder Geschäftsmodell?* (S. 127–145). Münster: Waxmann.