



White Paper

Kulturplattformen im Datenraum Kultur: Eine Analyse bestehender Geschäftsmodelle von Kulturplattformen



Inhaltsverzeichnis

1. Einführung und Zielsetzung.....	3
1.1 Der Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“ im Datenraum Kultur	3
1.2 Tragfähige Geschäftsmodelle als Grundvoraussetzung für vernetzte Kulturplattformen	4
1.3 Zielsetzung des White Papers	5
2. Grundlagen: Fünf Verständnisfragen zum Thema Geschäftsmodelle.....	6
3. Vorstellung der Geschäftsmodell-Taxonomie für Kulturplattformen	7
4. Cluster und Archetypen von Kulturplattformen.....	9
5. Demonstration – Beispielhafte Kulturplattformen	11
5.1 kulturis	12
5.2 Eventim.....	14
6. Zusammenfassung und Ausblick.....	16
Literaturverzeichnis und weiterführende Literatur.....	17
Kontaktinformationen	18

1. Einführung und Zielsetzung

1.1 Der Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“ im Datenraum Kultur

Die kulturelle Landschaft in Deutschland ist vielfältig und reicht von großen Konzerten, bis hin zu kleinen, lokalen Veranstaltungen. Kulturplattformen spielen eine zentrale Rolle, indem sie kulturelle Angebote bündeln und einem breiten Publikum zugänglich machen. Sie fungieren als Schnittstelle zwischen Kulturakteuren und Kulturinteressierten, erleichtern die Suche nach kulturellen Erlebnissen und tragen so zu einer breiten Teilhabe am Kulturangebot bei.

Gleichzeitig steht die Kulturbranche und insbesondere auch Kulturplattformen, vor großen Herausforderungen. Durch die hauptsächlich föderal strukturierte Kulturförderung in Deutschland, ist der Markt für öffentlich geförderte Kulturplattformen stark fragmentiert. Diese Kulturplattformen sind oftmals auf spezifische kulturelle Nischen oder geografische Regionen ausgerichtet und nutzen unterschiedliche technologische Infrastrukturen, die wiederum eine Zusammenarbeit und den Austausch von Daten zwischen Kulturplattformen erschweren. Besonders kleinere, lokal ausgerichtete Plattformen kämpfen mit einer begrenzten Reichweite sowie mit öffentlichen Förderungen, die oft kurzfristigen Projekten Vorrang vor langfristiger Unterstützung einräumt. Viele Kulturplattformen sind darum mit schwankenden Budgets und begrenzten finanziellen Ressourcen konfrontiert. Die öffentlich geförderten Kulturplattformen werden zudem durch eine Vielzahl privat agierender und profitorientierter Kulturplattformen ergänzt.

Die starke Fragmentierung des Marktes erschwert es Kulturinteressierten sich umfassend über das kulturelle Angebot in Deutschland zu informieren und interessante Veranstaltungen sowie weitreichende Kulturinformationen zu finden. Hinzu kommt der hohe redaktionelle Aufwand für Kulturakteure, der für die Pflege aktueller Veranstaltungsinformationen auf den unterschiedlichen Kulturplattformen erforderlich ist. Insbesondere für Kulturakteure mit geringen Ressourcen stellt dies eine erhebliche Belastung dar und limitiert das Potenzial ihre kulturellen Angebote effektiv zu bewerben.

Um diese Herausforderungen anzugehen, wurde der **Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“** als ein zentrales Projekt des Verbundprojektes **Datenraum Kultur** ins Leben gerufen, dass als Leuchtturmprojekt der Digitalstrategie Deutschland fungiert und aus dem Bundesetat für Kultur und Medien finanziert wird. Ziel des Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“ ist es, eine digitale Infrastruktur in Form eines Datenraums zu erforschen und prototypisch zu entwickeln, die unter anderem als zentrale Schnittstelle für die Zusammenarbeit und den Austausch von Kultur- und Veranstaltungsinformationen zwischen Kulturplattformen dient.

Ein wesentliches Leitprinzip eines Datenraumes ist die Wahrung der Souveränität von Dateneignern, Urhebern und Kulturakteuren, da die Kultur- und Veranstaltungsinformationen der am Datenraum teilnehmenden Kulturplattformen nicht zentral gespeichert, sondern direkt von Plattform zu Plattform übertragen werden. Dadurch kann der Datenraum Kultur dazu beitragen, den redaktionellen Aufwand für Kulturakteure erheblich zu verringern sowie die Sichtbarkeit von Kulturangeboten für Kulturinteressierte zu erhöhen. Darüber hinaus ermöglicht der Datenraum Kultur auch einen verstärkten Austausch zwischen Kulturakteuren und fördert somit eine nachhaltige digitale Infrastruktur für die gesamte Kulturbranche.

1.2 Tragfähige Geschäftsmodelle als Grundvoraussetzung für vernetzte Kulturplattformen

Viele Kulturplattformen sind aktuell auf öffentliche Förderung angewiesen und daher abhängig von schwankenden oder temporären politischen Entscheidungen. Auch kommerziell agierende Kulturplattformen sind ständig auf der Suche nach erfolgreichen Geschäftsmodellen, um ihre Existenz auch in der Zukunft zu sichern. Um einen erfolgreichen Datenraum Kultur zu entwickeln, steht daher die grundlegende Frage im Raum:

*Welche tragfähigen Geschäftsmodelle können Kulturplattformen verfolgen,
sodass ihre langfristige Existenz gesichert ist?*

Ein zentrales Ziel des Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“ ist daher die Identifizierung und Entwicklung von tragfähigen Geschäftsmodellen für Kulturplattformen, sodass eine aktive Teilnahme am Datenraum Kultur sowie eine nachhaltige Finanzierung des Datenraums Kultur durch Kulturplattformen überhaupt erst ermöglicht wird. Zusätzliche finanzielle Mittel für die Finanzierung neuer digitaler Infrastrukturen wie den Datenraum Kultur aufzubringen, ist unter den aktuellen politischen Rahmenbedingungen mit beschränkten öffentlichen Budgets schwierig darzustellen.

Abbildung 1 veranschaulicht die intermediäre Funktion von Kulturplattformen zwischen Kulturinteressierten und Kulturakteuren, sowie zu externen Dienstleistern und öffentlichen Interessenvertretern, die alle wichtigen Bestandteile von möglichen Geschäftsmodellen sein können. Als verbindendes Element zwischen Kulturplattformen entsteht der Datenraum Kultur¹, der als technische Infrastruktur für den Austausch von Kultur- und Veranstaltungsdaten dient und eine effektive Zusammenarbeit ermöglicht. Auf dem Weg zur Erreichung des Projektziels wurden drei Teilprojektergebnisse erzielt, die wir in drei zentralen Ergebnispräsentationen (White-Papern) festgehalten haben:

- 1) Systematische Klassifikation von existierenden Geschäftsmodellen (dieses White Paper). Das erste zentrale Projektergebnis ist die Untersuchung der aktuellen Marktlandschaft in Bezug auf Geschäftsmodelle von Kulturplattformen im deutschsprachigen Raum. Die Ergebnisse dieser Analyse wurden in einer Geschäftsmodell-Taxonomie festgehalten. Eine Geschäftsmodell-Taxonomie erlaubt die systematische Klassifikation von Geschäftsmodellen anhand gemeinsamer Merkmale, um deren Struktur, Gemeinsamkeiten und Unterschiede besser zu verstehen. Auf Basis dieser Geschäftsmodell-Taxonomie konnten die Geschäftsmodelle von Kulturplattformen in sechs unterschiedliche Gruppen (Cluster) kategorisiert werden, die die Vielfalt und Ausrichtung der Plattformen widerspiegeln. Diese Geschäftsmodell-Taxonomie können Plattformbetreiber nutzen, um ihr aktuelles Geschäftsmodell zu analysieren, um ihr Geschäftsmodell mit anderen Geschäftsmodellen zu vergleichen, und um Innovationspotenziale zu entdecken, um ihr Geschäftsmodell weiterzuentwickeln.
- 2) Identifizierung und Entwicklung tragfähiger Geschäftsmodelle ([Link](#)). Das zweite zentrale Projektergebnis ist die Untersuchung, welche tragfähige und zugleich umsetzbare Geschäftsmodelle von Kulturplattformen entwickelt und verfolgt werden können. Dafür wurden zunächst intensive Gespräche und Workshops

¹ Hinweis: Der Datenraum Kultur selbst hat auch ein Geschäftsmodell zur Finanzierung der Bereitstellung und Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur. Das Geschäftsmodell des Datenraums Kultur ist nicht Teil des Use Case „Vernetzte Kulturplattformen“ und wird daher im Folgenden nicht weiter betrachtet.

mit Kulturakteuren und Kulturinteressierten geführt, um spezifische Kundenanforderungen und Bedürfnisse zu ermittelten. Diese Erkenntnisse dienten als Grundlage für die Entwicklung von 32 Geschäftsmodellideen, die anschließend nach den Kriterien „Wünschenswert“ (Attraktivität für Kundensegmente), „Machbar“ (technische und organisatorische Umsetzbarkeit) und „Rentable“ (wirtschaftliche Tragfähigkeit) bewertet wurden. Zudem wurden drei vielversprechende Geschäftsmodellideen in initialen Geschäftsprototypen spezifiziert.

- 3) Teilvalidierung des Geschäftsmodells Sponsoring ([Link](#)). Das dritte zentrale Projektergebnis ist die Teilvalidierung eines spezifischen, ausgewählten Geschäftsmodells. Unter den identifizierten Geschäftsmodellen sticht Sponsoring als besonders vielversprechender Ansatz hervor. Dieses Geschäftsmodell könnte nicht nur die finanziellen Ressourcen von Kulturplattformen nachhaltig stärken, sondern auch Unternehmen als aktive Partner noch stärker in die Kulturbranche einbinden. Es bietet Potenziale für langfristige Kooperationen und neue dauerhafte Wege der Finanzierung. Auf Basis von Geschäftshypothesen und gezieltem Geschäftsmodell-Testing wurde mit Hilfe von Interviews untersucht, ob und wie Sponsoring in den Kontext von Kulturplattformen integriert werden kann. Die Teilvalidierung dient als fundierte Grundlage, um das Sponsoring-Geschäftsmodell weiterzuentwickeln und erfolgreich umzusetzen.

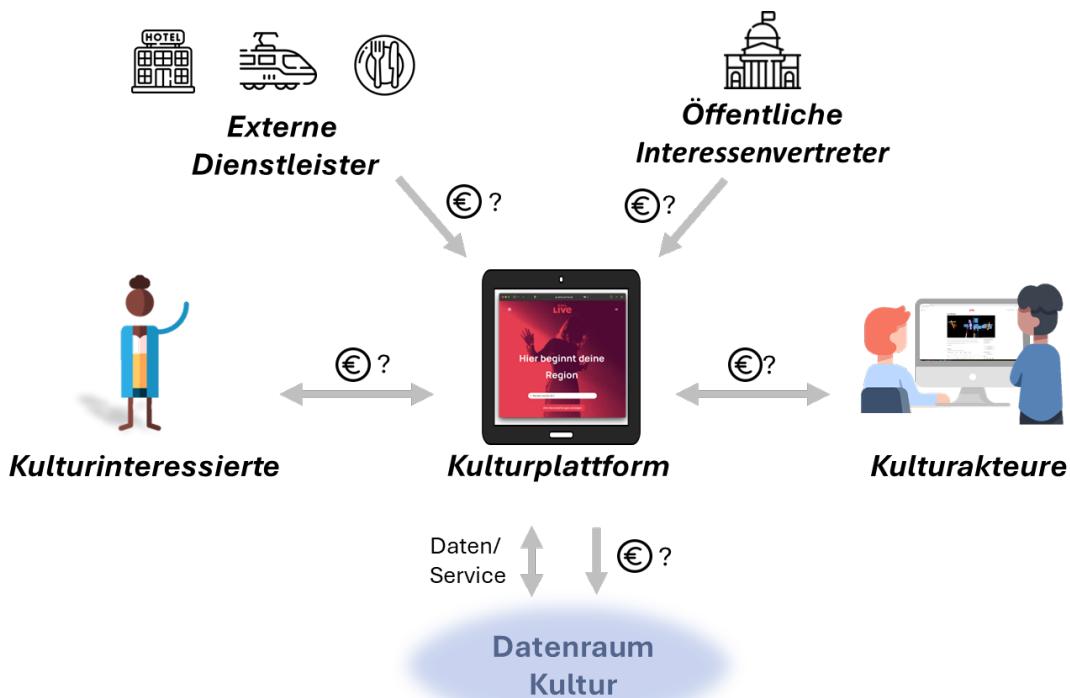


Abbildung 1: Kulturplattformen als Intermediär zwischen Kulturinteressierten und Kulturakteuren

1.3 Zielsetzung des White Papers

Dieses White Paper bietet einen Überblick

über die aktuellen Geschäftsmodelle von Kulturplattformen im deutschsprachigen Raum
anhand einer sogenannten Geschäftsmodell-Taxonomie mit sechs identifizierten Archetypen.

2. Grundlagen: Fünf Verständnisfragen zum Thema Geschäftsmodelle

Was ist ein Geschäftsmodell?

Ein Geschäftsmodell¹ beschreibt das Grundprinzip, nach dem eine Organisation Werte schafft, an den Kunden vermarktet und dadurch Gewinn erzielt. Dabei geht es um alle wichtigen geschäftlichen Funktionen einer Organisation – von der Identifikation und Ansprache der Zielgruppen, über die Entwicklung und Bereitstellung eines Angebots, bis hin zur Generierung von Einnahmen.

Warum sind Geschäftsmodelle wichtig?

Die Bedeutung von Geschäftsmodellen für den Unternehmenserfolg hat in den letzten Jahren stark zugenommen. In einer zunehmend dynamischen und wettbewerbsintensiven Geschäftswelt bieten Geschäftsmodelle eine Orientierungshilfe, um die Wertschöpfung zu optimieren und auf sich verändernde Marktbedingungen zu reagieren. Besonders in digitalen Branchen ist ein innovatives Geschäftsmodell entscheidend, um nicht nur kurzfristig wirtschaftlich erfolgreich zu sein, sondern auch langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Was ist eine Geschäftsmodellinnovation?

Die dynamischen Entwicklungen von Märkten, Technologien und Kundenbedürfnissen machen es notwendig, bestehende Geschäftsmodelle regelmäßig anzupassen. Organisationen müssen stetig ihre Geschäftsmodelle analysieren, Schwachstellen identifizieren und gezielt neue Ansätze entwickeln, die den veränderten bzw. sich verändernden Rahmenbedingungen gerecht werden. Diese Weiterentwicklung wird als Geschäftsmodellinnovation bezeichnet. Demnach ist eine Geschäftsmodellinnovation eine zielgerichtete und signifikante Änderung des bestehenden Geschäftsmodells. Dies kann auch die Entwicklung neuer innovativer Geschäftsmodelle umfassen, die über bestehende Branchenansätze deutlich hinausgehen und disruptive Ideen beinhalten.

Was ist ein Beispiel für eine Geschäftsmodellinnovation?

Ein Beispiel für eine Geschäftsmodellinnovation ist die Einführung von datenbasierten Geschäftsmodellen in der Automobilbranche durch Tesla. Tesla nutzt Daten aus seinen Fahrzeugen, um kontinuierlich Software-Updates anzubieten, die die Leistung und Funktionen der Fahrzeuge verbessern, ohne dass diese dafür in die Werkstatt müssen. Dies hat nicht nur zu einer erweiterten Wertschöpfung für das Unternehmen geführt, sondern auch die Kundenbindung gestärkt. Durch die Auswertung von Fahrzeugdaten kann Tesla zudem neue Geschäftsmodelle erschließen, wie etwa den Verkauf von autonomen Fahrfunktionen als Abonnement.

Was ist der Unterschied zwischen der Strategie und dem Geschäftsmodell?

Die Begriffe Strategie und Geschäftsmodell sind eng miteinander verbunden, haben aber unterschiedliche Funktionen für eine Organisation. Die Geschäftsstrategie wird als die Bündelung der zukunftsorientierten Entscheidungen (Maßnahmen) verstanden, die eine Organisation einzigartig positionieren, um in einer Branche erfolgreich zu sein (z. B. Kostenführerschaft). Eine gute Strategie bedeutet, sich klar zu entscheiden, was man erreichen will – und vor allem was nicht.² Während sich die Strategie also darauf konzentriert, wie eine Organisation sich im Wettbewerb positioniert und seine langfristige Vision erreicht, beschreibt das Geschäftsmodell die dahinterliegende Logik der Wertschöpfung. Das Geschäftsmodell wird somit auch als Vermittler zwischen der Strategie und den Geschäftsprozessen angesehen.

3. Vorstellung der Geschäftsmodell-Taxonomie für Kulturplattformen

Für Kulturplattformen ist ein gut ausgearbeitetes und im Markt validiertes Geschäftsmodell entscheidend, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Es hilft den Plattformen, ihre Zielgruppe besser zu bedienen, den Wert ihrer Leistungen zu kommunizieren und Einnahmequellen zu optimieren. Ohne ein funktionierendes Geschäftsmodell wird eine Plattform Schwierigkeiten haben, langfristig zu bestehen.

Die erarbeitete Geschäftsmodell-Taxonomie bietet einen systematischen Klassifikationsrahmen und enthält zahlreiche relevante Dimensionen und Charakteristika von Geschäftsmodellen, anhand derer eine Klassifikation von Geschäftsmodellen von Kulturplattformen erfolgen kann. Die Taxonomie³ hilft dabei, die Vielfalt und Komplexität der Geschäftsmodelle von Kulturplattformen verständlich zu machen und eine Grundlage für deren Analyse und Optimierung zu schaffen. Die entwickelte Geschäftsmodell-Taxonomie (Abbildung 2) gliedert ein Geschäftsmodell – in Anlehnung an die Definition des Begriffs Geschäftsmodelle (siehe Kapitel 2) – in vier Hauptbausteine⁴:

1. Das Wertversprechen (**Value Proposition**) beschreibt, was die Plattform ihren Nutzern (sowohl Kulturtätige als auch Kulturinteressierte) bietet und warum sie diese Angebote nutzen sollten. Als zentrales Element eines jeden Geschäftsmodells legt es fest, welche Produkte und Dienstleistungen angeboten werden.
2. Die Wertschöpfung (**Value Creation**) beschreibt, wie die Plattform das oder die Wertversprechen erstellt. Dazu gehören die Ressourcen, Prozesse und Fähigkeiten, die erforderlich sind, um die Wertversprechen anbieten zu können.
3. Die Wertvermittlung (**Value Delivery**) befasst sich damit, wie das Wertversprechen die Nutzer erreicht. Es umfasst die Verkaufskanäle und Beziehungen, die eingesetzt werden, um die Dienstleistungen und Produkte der Plattform an die Zielgruppe zu liefern. Eine effektive Wertlieferung ist entscheidend, um das Wertversprechen der Plattform tatsächlich bei den Nutzern ankommen zu lassen.
4. Die Werterfassung (**Value Capture**) beschreibt, wie die Plattform Einnahmen generiert. Es geht darum, welche Einnahmequellen genutzt werden und welche Kosten bei der Herstellung des Wertversprechens entstehen. Dadurch bestimmt die Werterfassung letztlich den finanziellen Erfolg der Plattform.

Diese vier Hauptbausteine werden in der Geschäftsmodell-Taxonomie weiter in insgesamt 18 Dimensionen unterteilt, die spezifischen Aspekte des Geschäftsmodells näher beleuchten. Dazu gehören unter anderem der kulturelle Fokus der Plattform, die geografische Reichweite, die Herkunft der Daten, die für die Plattform genutzt werden, und die Art und Weise, wie Einnahmen erzielt werden. Jede dieser Dimensionen trägt dazu bei, ein umfassendes Bild des Geschäftsmodells einer Kulturplattform zu zeichnen.

	Dimension	Merkmale				Exklusivität
Wertversprechen	Kultureller Fokus	Hochkultur		Populärkultur		Beide
	Kern-Wertversprechen	Nur Veranstaltungsinformationen		Branding		Networking / Community-Building
		Kundenspezifische Suchoptionen		Ergänzende Dienstleistungen		Ticketing
Wertschöpfung	Herkunft der Veranstaltungsdaten	Eingabe durch Nutzer		Eingabe durch Künstler		Extern
	Preisinformation	Vollständige Angabe		Teilweise Angabe		Intern (durch Plattform) / Nicht offengelegt
	Geografische Funktionen	Reisezeitfilterung	Transportoptionen zum Event	Standortlink	Karte	Keine
	Community-Funktionen	Liken / Folgen		Zum Kalender hinzufügen		Benutzerbewertungen / Kommentare
		Blog		Teilen über soziale Medien		Keine
	Ticketing	Direkt	Indirekt	Sekundärmarkt	Keine	
	Datendienste	Veranstaltungsdatenbank		Ticket-Partnerschaft		CRM-Unterstützung
		Personalisierung / Empfehlungen		Veranstaltungsstatistiken		Keine
Wertlieferung	Zusatzdienste	Streaming		Treueprogramm		Verschiedene Sprachen
		Event / Ticket Alarm		Online-Archiv		Barrierefreiheit
	Keine		Merchandise		Keine	
	Keine		Keine		Keine	
Wert erfassung	Technologische Bereitstellung	Webseite		Mobile App		Beide
		Global		National		Regional
	Geografischer Umfang	Für Nutzer		Für Künstler		Lokal
		Für beide		Keine		WA
	Registrierungsoptionen	Newsletter		Soziale Medien		Keine
		Für Nutzer		Für Künstler		WA
Kundenbeziehung	Für beide		Keine		Keine	
	Kontaktmöglichkeiten	E-Mail		Telefon		Läden
		FAQ		Chatbot		Keine
Geschäftsmodell	Einnahmequellen	Kommission für direkten Ticketverkauf		Affiliate-Kommision		(Daten-) Dienstleistungsgebühren
		Werbeanzeigen		Öffentliche Unterstützung		Abonnement / Freemium
	Umsatzquelle	Nutzer		Künstler		Dritte
	Kostenstruktur	Internes Personal		Externe Dienstleister		Nicht offengelegt
	Geschäftsziel des Betreibers	Gewinnorientiert			Gemeinnützig	

Hinweis: WA: Wechselseitig ausschließend, NA: Nicht ausschließend

Abbildung 2: Geschäftsmodell-Taxonomie

Lesehilfe für die Geschäftsmodell-Taxonomie:

Beispiel: Hauptbaustein „Wertversprechen“

- Dimension „Kultureller Fokus“: Welche Kategorien von kulturellen Veranstaltungen bietet eine bestimmte Plattform an?
Beispielsweise bewerben einige Kulturplattformen primär hochkulturelle Veranstaltungen wie Oper- oder Theateraufführungen, während andere hauptsächlich populäre Events wie Festivals oder Comedy

präsentieren. In der Taxonomie wird dieses Merkmal als wechselseitig ausschließend (WA) definiert, da Plattformen entweder das Merkmal „Hochkultur“, das Merkmal „Populärkultur“ oder das Merkmal „Beide“ (wenn die ganze Breite von Kulturveranstaltungen auf der Kulturplattform zu finden sind) zugeordnet werden. Das bedeutet, dass eine Plattform nicht gleichzeitig in mehreren dieser Kategorien erfasst wird, sondern eine eindeutige Zuordnung erfolgt.

- *Kern-Wertversprechen:* Welche zentrale Wertversprechen bietet eine bestimmte Plattform? Einige Plattformen (z. B. <https://rausgegangen.de/>) konzentrieren sich auf Vernetzung und den Aufbau/Stärkung einer Community, während andere primär auf den Ticketverkauf fokussiert sind (z. B. ticketmaster.com). Dabei ist dieses Merkmal nicht ausschließend (NA) - eine Kulturplattform kann mehrere Ausprägungen kombinieren und unterschiedliche Wertversprechen gleichzeitig verfolgen.

Die Geschäftsmodell-Taxonomie ermöglicht es Kulturplattformen, ihre eigenen Geschäftsmodelle systematisch zu analysieren und mit Geschäftsmodellen anderer Plattformen zu vergleichen. Durch die Anwendung dieser Taxonomie, beispielsweise durch die Klassifizierung des eigenen Geschäftsmodells, können Stärken und Schwächen identifiziert und gezielte Innovationen angestrebt werden⁵. Eine Kulturplattform könnte etwa feststellen, dass sie zwar eine starke Personalisierungsfunktion bietet (z. B. durch Empfehlungen für ähnliche Events), aber keine eigenen Ticketverkäufe durchführt, sondern auf Drittanbieter verweist. Dies könnte als Schwäche im Hinblick auf Umsatzpotenziale betrachtet werden. Basierend auf dieser Erkenntnis könnten gezielte Geschäftsmodellinnovationen entwickelt werden, etwa durch die Einführung eines eigenen Ticketing-Systems oder durch Partnerschaften mit Ticketanbietern, um zusätzliche Einnahmequellen zu erschließen.

Zusätzlich bietet die Geschäftsmodell-Taxonomie eine Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Plattformen. Da sie dabei unterstützen kann, ein gemeinsames Verständnis der verschiedenen Geschäftsmodelle zu schaffen, erleichtert sie den Dialog und die Kooperation zwischen Plattformen, die möglicherweise unterschiedliche Ansätze verfolgen, aber ähnliche Ziele haben. Darüber hinaus dient die Taxonomie als ein Repository für Optionen von Geschäftsmodellausprägungen. Sie eröffnet Kulturplattformen einen strukturierten Optionenraum, der als Inspirationsquelle für mögliche Geschäftsmodell-Innovationen genutzt werden kann. Plattformbetreiber können gezielt erkunden, welche Dimensionen und Merkmale ihres Geschäftsmodells veränderbar sind.

Insgesamt bietet die Geschäftsmodell-Taxonomie eine wertvolle Hilfestellung für Kulturplattformen, die ihre Marktposition stärken und ihre Geschäftsmodelle optimieren möchten. Durch die systematische Analyse und den Vergleich der verschiedenen Dimensionen des Geschäftsmodells können Plattformen strategische Entscheidungen treffen, die sie langfristig erfolgreicher machen.

4. Cluster und Archetypen von Kulturplattformen

Die Vielfalt der Kulturplattformen und ihrer Geschäftsmodelle kann auf den ersten Blick überwältigend wirken. Um diese Komplexität zu reduzieren, wurden sechs Haupttypen (Abbildung 3) – auch als Archetypen bezeichnet – von Kulturplattformen mithilfe einer Clusteranalyse identifiziert. Diese Archetypen repräsentieren typische Kombinationen von Geschäftsmodellausprägungen, die sich in der Praxis bewährt haben und spezifische Marktsegmente bedienen. Die Identifizierung dieser Archetypen erfolgte durch eine umfassende Analyse von mehr als 150 Geschäftsmodellen bestehender Kulturplattformen im Zeitraum von März 2023 bis Februar 2024, bei der die verschiedenen Dimensionen und Charakteristika dieser Geschäftsmodelle systematisch untersucht und miteinander verglichen wurden. Ziel dieser Analyse war es, Muster und Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten, die eine Gruppierung von Plattformen in klar definierte Cluster ermöglichen.

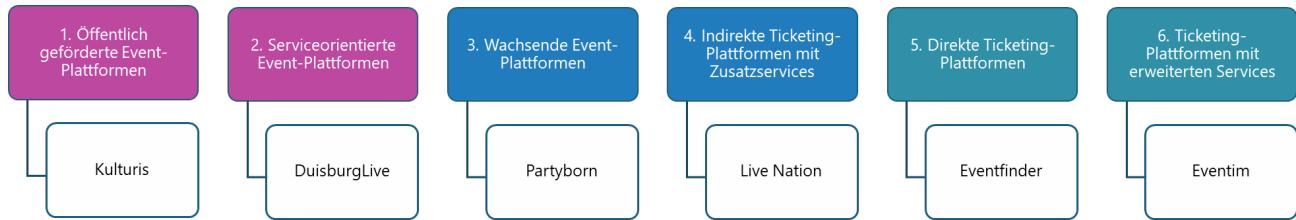


Abbildung 3: Sechs Geschäftsmodell-Cluster mit je einem Beispiel aus der Praxis

1. Öffentlich geförderte Event-Plattformen

Dieser Archetyp umfasst Plattformen, die hauptsächlich durch öffentliche Mittel finanziert werden. Ihr primäres Ziel ist die Förderung und Sichtbarmachung von kulturellen Veranstaltungen auf regionaler Ebene. Diese Plattformen sind oft nicht kommerziell orientiert und konzentrieren sich darauf, kulturelle Vielfalt zu fördern und lokale Gemeinschaften zu unterstützen. Typischerweise sind diese Plattformen stark auf ihre jeweilige Region fokussiert und bewerben eine breite Palette von Veranstaltungen, die von Theateraufführungen, bis hin zu lokalen Festivals reichen. Ein Beispiel ist die regionale Kulturplattform [kulturis \(<https://www.kulturis.online/de>\)](https://www.kulturis.online/de), die vom Landschaftsverband Südniedersachsen e.V. getragen wird.

2. Serviceorientierte Event-Plattformen

Serviceorientierte Event-Plattformen wie bspw. DuisburgLive (<https://www.duisburglive.de/>) bieten neben der Bewerbung von Veranstaltungen auch zusätzliche Dienstleistungen wie Ticketing oder Veranstaltungsmanagement an. Diese Plattformen sind oft lokal verankert und zielen darauf ab, den gesamten Prozess der Veranstaltungsplanung und -durchführung zu unterstützen. Sie generieren Einnahmen durch die Bereitstellung dieser zusätzlichen Dienste und die Plattformen können sowohl öffentlich gefördert als auch kommerziell betrieben werden. Der Schwerpunkt liegt darauf, den Kulturakteuren die organisatorischen Aufgaben abzunehmen und gleichzeitig den Kulturinteressierten ein nahtloses und komfortables Nutzungserlebnis zu bieten.

3. Wachsende Event-Plattformen

Diese Plattformen wie bspw. Partyborn (<https://partyborn.de/>) befinden sich in der Entwicklungsphase und experimentieren zu unterschiedlichen Zeitpunkten oft mit verschiedenen Geschäftsmodellen. Sie haben in der Regel ein breites Angebot an Dienstleistungen und versuchen, durch Innovationen und neue Ansätze im Markt, Fuß zu fassen. Solche Plattformen zeichnen sich durch Flexibilität und die Bereitschaft aus, neue Technologien und Geschäftsmodelle zu erproben, um eine Nische zu besetzen oder neue Zielgruppen zu erreichen. Sie haben das Potenzial, sich zu größeren, einflussreichen Akteuren im Kultursektor zu entwickeln, wenn sie ihre Geschäftsmodelle erfolgreich skalieren können.

4. Indirekte Ticketing-Plattformen mit Zusatzservices

Dieser Archetyp beschreibt Plattformen wie bspw. Live Nation (<https://www.livenation.de/>), die hauptsächlich indirekt Einnahmen generieren, etwa durch Partnerprogramme, Affiliate-Marketing oder Werbung. Neben dem indirekten Ticketverkauf bieten sie eine Reihe von Zusatzservices an, die den Wert für die Nutzer erhöhen, wie etwa personalisierte Empfehlungen oder Vergünstigungen für kulturelle Veranstaltungen. Diese Plattformen operieren oft national und haben eine hohe Reichweite, wobei sie sich auf die Maximierung der Sichtbarkeit und Reichweite durch strategische Partnerschaften und Datenanalysen konzentrieren.

5. Direkte Ticketing-Plattformen

Direkte Ticketing-Plattformen wie bspw. Eventfinder (<https://www.eventfinder.de/>) fokussieren sich stark auf den Verkauf von Tickets für kulturelle Veranstaltungen. Sie operieren oft auf nationaler Ebene und sind kommerziell orientiert. Ihre Einnahmen generieren sie direkt durch den Ticketverkauf, und sie streben danach, eine

hohe Benutzerfreundlichkeit und Effizienz in ihren Verkaufsprozessen zu bieten. Diese Plattformen legen großen Wert auf eine einfache und intuitive Benutzeroberfläche, um den Ticketkauf für die Kulturinteressierten so angenehm wie möglich zu gestalten. Sie nutzen oft Technologien wie Mobile Apps oder Online-Bezahl-systeme, um den Kaufprozess zu optimieren.

6. Ticketing-Plattformen mit erweiterten Services

Dieser Archetyp beschreibt die Weiterentwicklung der Direkte Ticketing-Plattformen. Ein typischer Vertreter dieses Clusters ist bspw. Eventim (<https://www.eventim.de/>). Neben dem Ticketverkauf bieten diese Plattformen eine Vielzahl erweiterter Dienstleistungen an, wie personalisierte Veranstaltungsempfehlungen, detaillierte Veranstaltungsinformationen und sogar Inhalte wie Interviews oder Hintergrundberichte. Diese Plattformen haben oft eine globale Reichweite und zielen darauf ab, den gesamten kulturellen Erlebnisprozess für ihre Nutzenden zu verbessern, vom Ticketkauf über die Veranstaltungsteilnahme, bis hin zur Nachbereitung des Erlebnisses. Sie nutzen fortschrittliche Datenanalyse- und Personalisierungstechnologien, um ihren Nutzenden ein maßgeschneidertes Erlebnis zu bieten.

Die Identifizierung dieser sechs Archetypen bietet Kulturplattformen Orientierung, um ihr eigenes Geschäftsmodell noch zielgerichteter positionieren zu können. Durch ein besseres Verständnis, welchem Cluster eine Plattform zugeordnet werden könnte, lassen sich gezielte Strategien zur Optimierung der Marktposition entwickeln. Beispielsweise könnte eine Plattform, die sich in der Kategorie "Öffentlich geförderte Event-Plattformen" befindet, überlegen, wie sie zusätzliche Einnahmequellen erschließen oder ihre regionale Reichweite erhöhen könnte. Andererseits könnten "Ticketing-Plattformen mit erweiterten Services" ihre erweiterten Angebote durch gezieltes Marketing stärker hervorheben, um sich von der Konkurrenz abzuheben.

Durch die Anwendung dieser Cluster-Analyse können Kulturplattformen nicht nur ihre eigenen Stärken und Schwächen besser verstehen, sondern auch Kandidatinnen für mögliche Partnerschaften mit Plattformen aus anderen Clustern identifizieren. Eine solche Zusammenarbeit kann dazu beitragen, den Datenaustausch zu verbessern, gemeinsame Marketingstrategien zu entwickeln und die Sichtbarkeit von kulturellen Veranstaltungen zu erhöhen.

5. Demonstration – Beispielhafte Kulturplattformen

Im Folgenden werden beispielhafte Klassifikationen von Geschäftsmodellen von Kulturplattformen anhand der Dimensionen und Charakteristika der Geschäftsmodell-Taxonomie vorgestellt. Die fettgedruckten Begriffe markieren dabei die spezifischen Dimensionen und Charakteristika der Taxonomie, die die jeweiligen Plattformen besonders prägen und ihre strategische Ausrichtung verdeutlichen. Die Einordnung beruht auf einer Erhebung aus November 2023; mögliche Weiterentwicklungen der Plattformen seither sind im Text nicht berücksichtigt. Auf Anfrage per E-Mail können die Klassifikationsergebnisse weiterer Kulturplattformen gerne bereitgestellt werden.

Lesehilfe für die nachfolgenden Tabellen:

Ein pinkes Feld zeigt, dass dieses Merkmal der Taxonomie auf eine bestimmte Kulturplattform zutrifft.

Der geografische Fokus der Kulturplattform kulturis liegt auf der regionalen Ebene.

Vertiefung	Technologische Bereitstellung	Webseite		Mobile App		Beide		WA
	Geografischer Umfang	Global	National	Regional	Lokal			WA
	Registrierungsoptionen	Für Nutzer	Für Künstler	Für beide	Keine			WA

5.1 kulturis

Kulturis (<https://www.kulturis.online/de>) ist eine Kultur- und Freizeitplattform für Südniedersachsen, die ein breites Spektrum kultureller Veranstaltungen abdeckt. Der Fokus liegt dabei sowohl auf der Hochkultur als auch auf der Populäركultur (**beide**) – künstlerischen Darbietungen und Projekten, die durch den Landschaftsverband Südniedersachsen und weitere Kulturförderer unterstützt werden. Die Plattform enthält Inhalte aus den darstellenden und bildenden Künsten, soziokulturelle Angebote sowie Freizeitveranstaltungen wie Märkte. In den Nutzungsbedingungen wird klargestellt, dass kulturis sich thematisch auf Kultur im weitesten Sinne und auf den geografischen Raum Südniedersachsen konzentriert. Die **Kern-Wertversprechen** von kulturis liegen in den **kundenspezifischen Suchoptionen**. Nutzende können nach Datum, Ort und Kategorie filtern und zusätzlich die maximale Entfernung zu einer Veranstaltung angeben, um gezielt relevante Events in ihrer Nähe zu finden. Darüber hinaus ermöglicht kulturis eine regionsweite Suche, sodass nicht mehr nur lokal, sondern überregional nach kulturellen Angeboten gestöbert werden kann. Zudem bietet die Plattform einen umfassenden Blick auf Kultur, der über klassische Veranstaltungen hinausgeht und auch weitere kulturelle sowie soziokulturelle Inhalte einbezieht.

Was die **Wertschöpfung** betrifft, stammen die **Veranstaltungsdaten** auf kulturis aus mehreren Quellen. Kulturakteure können mit einem kostenlosen Benutzerkonto eigene Inhalte eintragen, während die Plattform selbst auch Daten pflegt und verwaltet, darunter automatisch bezogene Informationen von Ticketanbietern und dem Tourismussektor. Kulturis stellt teilweise **Preisinformationen** bereit, sodass für viele Veranstaltungen transparente Preisangaben verfügbar sind. In Bezug auf **geografische Funktionen** ermöglicht die Plattform den Nutzern, Veranstaltungsorte auf einer Karte zu sehen, was die Planung und Orientierung erleichtern. Die **Community-Funktionen** von kulturis umfassen die Möglichkeit, Veranstaltungen zu empfehlen oder als Lesezeichen zu speichern sowie diese über soziale Medien zu teilen. Im Bereich **Ticketing** bietet kulturis die indirekte Möglichkeit Tickets über Affiliate-Links zu kaufen. **Datendienste** werden von kulturis hingegen nicht angeboten. Als **Zusatzdienst** ist die Plattform jedoch barrierefrei gestaltet, um den Zugang für Menschen mit Behinderungen zu erleichtern.

In der **Wertlieferung** nutzt kulturis ausschließlich eine **Website**, um den Zugang zu ihren Diensten zu ermöglichen. Geografisch ist die Plattform **regional** ausgelegt, mit einem klaren Fokus auf spezifische Veranstaltungen in einer bestimmten Region (hier: Südniedersachsen). Für die **Registrierung** können sich sowohl Kulturakteure als auch Kulturinteressierte auf der Plattform anmelden und die angebotenen Dienste nutzen. Die **Kundenbeziehungen** werden über Newsletter und soziale Medien gepflegt, während **Kontaktmöglichkeiten** über E-Mail, eingebundenen Chat und Telefon bestehen, um den Nutzern Unterstützung und direkte Kommunikation zu bieten.

Die **Wertabschöpfung** von kulturis basiert hauptsächlich auf Eigenmitteln des Landschaftsverbandes, die zum Teil auch **öffentliche Mittel** umfassen, da die Mitglieder des Verbandes Kommunen und Landkreise sind, die Mitgliedsbeiträge zahlen. Zudem generiert kulturis geringe Einnahmen durch **Affiliate-Kommissionen** und Provisionen. Diese Einnahmen sichern den Betrieb der Plattform. Die **Kosten** entstehen überwiegend durch **externe Dienstleister**, die beispielsweise für die IT-Dienstleistungen und die Wartung der Website verantwortlich sind.



	Dimension	Merkmale				Exklusivität
Wertversprechen	Kultureller Fokus	Hochkultur		Populärkultur	Beide	WA
	Kern-Wertversprechen	Nur Veranstaltungsinformationen		Branding	Networking / Community-Building	NA
Wertschöpfung	Kundenspezifische Suchoptionen		Ergänzende Dienstleistungen		Ticketing	
	Herkunft der Veranstaltungsdaten	Eingabe durch Nutzer	Eingabe durch Künstler	Extern	Intern (durch Plattform) / Nicht offen gelegt	NA
	Preisinformation	Vollständige Angabe		Teilweise Angabe	Keine Angabe	WA
	Geografische Funktionen	Reisezeitfilterung	Transportoptionen zum Event	Standortlink	Karte	Keine
	Community-Funktionen	Liken / Folgen		Zum Kalender hinzufügen	Benutzerbewertungen / Kommentare	NA
		Blog		Teilen über soziale Medien	Keine	
	Ticketing	Direkt	Indirekt	Sekundärmarkt	Keine	NA
	Daten-dienste	Veranstaltungsdatenbank		Ticket-Partnerschaft	CRM-Unterstützung	NA
		Personalisierung / Empfehlungen		Veranstaltungsstatistiken	Keine	
	Zusatz-dienste	Streaming	Treueprogramm	Verschiedene Sprachen	Barrierefreiheit	NA
		Event / Ticket Alarm	Online-Archiv	Merchandise	Keine	
Wertlieferung	Technologische Bereitstellung	Webseite		Mobile App	Beide	WA
	Geografischer Umfang	Global	National	Regional	Lokal	WA
	Registrierungsoptionen	Für Nutzer	Für Künstler	Für beide	Keine	WA
	Kundenbeziehung	Newsletter		Soziale Medien	Keine	NA
	Kontakt-möglichkeiten	E-Mail		Telefon	Läden	NA
		FAQ		Chatbot	Keine	
Werterfassung	Einnahmequellen	Kommission für direkten Ticketverkauf	Affiliate-Kommision	(Daten-) Dienstleistungsgebühren	Abonnement / Freemium	NA
		Werbeanzeigen	Öffentliche Unterstützung	Spenden / Sponsoring	Andere	
	Umsatzquelle	Nutzer		Künstler	Dritte	WA
	Kostenstruktur	Internes Personal		Externe Dienstleister	Nicht offen gelegt	WA
	Geschäftsziel des Betreibers	Gewinnorientiert		Gemeinnützig		WA

Hinweis: WA: Wechselseitig ausschließend, NA: Nicht ausschließend

Abbildung 4: Geschäftsmodell von kulturis in der Taxonomie der Kulturplattformen

Kulturis wurde dem ersten Cluster der „Öffentlich geförderten Event-Plattformen“ zugeordnet. Dies liegt daran, dass kulturis aus öffentlichen Mitteln finanziert wird und sich als Kulturplattform zur Informationsbeschaffung über die Kulturlandschaft in Südniedersachsen dient, ohne selbst Veranstaltungsmöglichkeiten bereitzustellen oder als Veranstalter zu agieren. Stattdessen umfasst die Plattform einen Kulturatlas, einen Veranstaltungskalender und ein Kulturmagazin, verzichtet jedoch auf zusätzliche kommerzielle Serviceangebote oder eine direkte Ticketverkaufsfunktion. Die Plattform erfüllt ihre Mission, kulturelle Vielfalt und Teilhabe zu fördern, indem sie sich auf eine spezifische Nische konzentriert und ihre Dienstleistungen kostenlos und zugänglich für die breite Öffentlichkeit anbietet. Die Einordnung in dem ersten Cluster ermöglicht es kulturis, ihre Positionierung gegenüber anderen Plattformen besser zu verstehen und gezielt strategische Entscheidungen zu treffen. Durch den Vergleich mit anderen Plattformen im Cluster könnten neue Ansätze entwickelt werden, wie die Plattform ihre Mission noch effektiver erfüllen und sich gleichzeitig von anderen Plattformen abheben könnte.

Durch die Klassifikation von kulturis in der Taxonomie (siehe Abbildung 4) erhalten wir einen strukturierten Überblick über das Geschäftsmodell von kulturis.

5.2 Eventim

Eventim (<https://www.eventim.de/>) ist eine Kulturplattform, die sowohl Hochkultur als auch Populärkultur (**beides**) abdeckt, indem sie eine breite Palette von Veranstaltungen von Opern, bis hin zu Konzerten anbietet. Die Plattform setzt stark auf **Branding** und fördert **Networking** sowie **Community-Building**. Nutzer können **personalisierte Suchoptionen** nutzen und durch **ergänzende Dienstleistungen** wie **Transportoptionen** unterstützt werden. Ein zentrales Merkmal von Eventim ist das **Ticketing**, das sowohl den direkten Ticketverkauf als auch den **Sekundärmarkt** umfasst.

Die **Veranstaltungsdaten** auf Eventim werden von den Veranstaltern selbst oder über Partner und Vorverkaufsstellen eingetragen und in der Eventim-Datenbank gespeichert. Eventim bietet zudem **umfassende Preisinformationen** und **Community-Funktionen** wie das **Liken** von Events, das **Hinzufügen zu persönlichen Kalendern** sowie **Benutzerbewertungen und -kommentare**. Die Plattform unterstützt auch das **Teilen von Veranstaltungen über soziale Medien**. Ergänzend dazu bietet Eventim **Datendienste** wie eine **Veranstaltungsdatenbank**, **Ticket-Partnerschaften**, **CRM-Unterstützung**, **personalisierte Empfehlungen** und **Veranstaltungsstatistiken**.

Im Bereich der **Zusatzdienste** bietet Eventim ein breites Spektrum an Optionen, darunter **Streaming** von Veranstaltungen, ein **Treueprogramm** für Nutzer, **verschiedene Sprachoptionen**, **Barrierefreiheit** sowie einen **Event- und Ticketalarm**, der Nutzer über neue oder reduzierte Tickets informiert.

In der **Wertlieferung** stellt Eventim sowohl eine **Webseite** als auch eine **mobile App** bereit, die es den Nutzern ermöglichen, von verschiedenen Geräten aus auf die Plattform zuzugreifen. Die Plattform deckt hauptsächlich **nationale Veranstaltungen** ab. **Nutzer und Künstler können sich auf der Plattform registrieren** und die angebotenen Dienste in vollem Umfang nutzen. Die **Kundenbeziehungen** werden durch regelmäßige Kommunikation über **Newsletter** und **soziale Medien** gepflegt und die Nutzer können Eventim über **E-Mail**, **Telefon** und in **Geschäftsstellen vor Ort** kontaktieren.

Finanziell erzielt Eventim **Einnahmen** durch **Kommissionen für den Ticketverkauf**, **Daten- und Dienstleistungsgebühren** sowie **Abonnements**. Die **Einnahmequellen** umfassen **Nutzer**, **Künstler** und **Drittanbieter**. Die Plattform wird hauptsächlich durch **internes Personal** betrieben und verfolgt ein **gewinnorientiertes Geschäftsmodell**.



	Dimension	Merkmale				Exklusivität
Wertversprechen	Kultureller Fokus	Hochkultur		Populärkultur		Beide
	Kern-Wertversprechen	Nur Veranstaltungsinformationen		Branding		Networking / Community-Building
Wertschöpfung	Kundenspezifische Suchoptionen		Ergänzende Dienstleistungen		Ticketing	
	Herkunft der Veranstaltungsdaten	Eingabe durch Nutzer	Eingabe durch Künstler	Extern	Intern (durch Plattform) / Nicht offen gelegt	NA
	Preisinformation	Vollständige Angabe		Teilweise Angabe		WA
	Geografische Funktionen	Reisezeitfilterung	Transportoptionen zum Event	Standortlink	Karte	Keine
	Community-Funktionen	Liken / Folgen		Zum Kalender hinzufügen		Benutzerbewertungen / Kommentare
		Blog		Teilen über soziale Medien		Keine
	Ticketing	Direkt	Indirekt	Sekundärmarkt	Keine	NA
	Daten-dienste	Veranstaltungsdatenbank		Ticket-Partnerschaft		CRM-Unterstützung
		Personalisierung / Empfehlungen		Veranstaltungsstatistiken		Keine
	Zusatzdienste	Streaming	Treueprogramm	Verschiedene Sprachen	Barrierefreiheit	NA
		Event / Ticket Alarm	Online-Archiv	Merchandise	Keine	NA
Wertlieferung	Technologische Bereitstellung	Webseite		Mobile App		Beide
	Geografischer Umfang	Global	National	Regional	Lokal	WA
	Registrierungsoptionen	Für Nutzer	Für Künstler	Für beide	Keine	WA
	Kundenbeziehung	Newsletter		Soziale Medien		Keine
	Kontaktmöglichkeiten	E-Mail		Telefon		Läden
		FAQ		Chatbot		Keine
Wertefassung	Einnahmequellen	Kommission für direkten Ticketverkauf	Affiliate-Kommision	(Daten-) Dienstleistungsgebühren	Abonnement / Freemium	NA
		Werbeanzeigen	Öffentliche Unterstützung	Spenden / Sponsoring	Andere	NA
	Umsatzquelle	Nutzer		Künstler		Dritte
	Kostenstruktur	Internes Personal		Externe Dienstleister		Nicht offen gelegt
	Geschäftsziel des Betreibers	Gewinnorientiert			Gemeinnützig	

Hinweis: WA: Wechselseitig ausschließend, NA: Nicht ausschließend

Abbildung 5: Geschäftsmodell von Eventim in der Taxonomie der Kulturplattformen

Eventim wurde dem sechsten Cluster zugeordnet, welches mit „Ticketing-Plattformen mit erweiterten Services“ überschrieben ist. Diese Zuordnung basiert auf Eventims umfassendem Ticketing-Angebot, das nicht nur den direkten Ticketverkauf, sondern auch den Sekundärmarkt abdeckt. Darüber hinaus bietet Eventim zahlreiche zusätzliche Services wie Streaming, Treueprogramme und personalisierte Empfehlungen, die über das reine Ticketing hinausgehen und die Nutzererfahrung erheblich erweitern. Diese Kombination macht Eventim zu einem klaren Vertreter dieses Clusters. Zudem könnte Eventim durch die Anwendung der Taxonomie (Abbildung 5) und den Vergleich mit anderen Plattformen innerhalb des Clusters beispielsweise untersuchen, wie gut die Community-Funktionen im Vergleich zu ähnlichen Plattformen abschneiden und gezielte Verbesserungen (z. B. neue Interaktionsmöglichkeiten) umsetzen.

6. Zusammenfassung und Ausblick

Im Rahmen der diesem White Paper zu Grunde liegenden Studie wurde der deutschsprachige Markt für Kulturplattformen systematisch analysiert und darauf aufbauend eine geordnete Übersicht über die verschiedenen Geschäftsmodelle und deren Merkmale erstellt. Im Rahmen der Untersuchung wurden sechs Archetypen von Kulturplattformen identifiziert. Diese Einordnung ermöglicht es Plattformmanagern, die für ihre spezifischen Bedürfnisse und Zielgruppen am besten geeigneten Geschäftsmodellmerkmale auszuwählen.

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen, dass sich die verschiedenen Archetypen durch die Schwerpunktsetzungen bei ihrem Wertversprechen, der Wertschöpfung, der Wertlieferung sowie der Werterfassung unterscheiden. Dies röhrt daher, dass einige Plattformen stark auf die Sichtbarkeit und Förderung lokaler Kulturtätiger fokussiert sind, während andere mehr Wert auf die Monetarisierung durch zusätzliche Serviceangebote wie Ticketing oder Datenservices legen.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass Kulturplattformen eine wesentliche Rolle dabei spielen, die Sichtbarkeit lokaler Kulturtätiger zu fördern und damit zur Erhaltung und Förderung der kulturellen Vielfalt beitragen. Die Studie ist die erste ihrer Art in der Kulturbranche, und die Ergebnisse geben einen strukturierten Überblick über existierende Geschäftsmodelle von Kulturplattformen im deutschsprachigen Raum. Die erstellte Taxonomie stiftet darüber hinaus Nutzen als umfassender Optionenraum für Überlegungen im Hinblick auf Geschäftsmodellinnovationen. Durch die Erfassung und Strukturierung verschiedener Geschäftsmodellausprägungen ist eine wertvolle Grundlage entstanden, die Plattformbetreibern bei der Auswahl und Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle als Orientierungshilfe einsetzen können. Die systematische Anwendung der entwickelten Taxonomie ermöglicht es, Geschäftsmodelle klar zu analysieren und fundierte Entscheidungen für die Zukunft zu treffen.

Projektpartner

Projektlead:



OWL
OstWestfalenLippe
Gesellschaft zur Förderung der Region mH
Kulturbüro

Weitere Partner:



Gütersloh



neueshandeln



DEUTSCHE DIGITALE BIBLIOTHEK
Kultur und Wissen online

Beteiligte Kulturplattformen für die prototypische Umsetzung:



Gefördert durch:



Die Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien

Literaturverzeichnis und weiterführende Literatur

¹ Osterwalder, A. & Pigneur, Y., (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Chang-ers, and Challengers. Hoboken, NJ: Wiley.

² Martin, R. L., & Lafley, A. G., (2013). Playing to win: How Strategy really works. Boston, Mass.: Harvard Business Review Press.

³ Nickerson, R. C., Varshney, U., & Muntermann, J. (2013). A method for taxonomy development and its application in information systems. European Journal of Information Systems, 22(3), 336-359.

⁴ Osterwalder, A. & Pigneur, Y., (2014). Value Proposition Design: How to create Products and Services Customers want. Hoboken, NJ: Wiley.

⁵ Möller, F., Stachon, M., Azkan, C., Schoormann, T., & Otto, B. (2022). Designing business model taxonomies—synthesis and guidance from information systems research. Electronic Markets, 1-26.

Kontaktinformationen

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb. Digitale Märkte

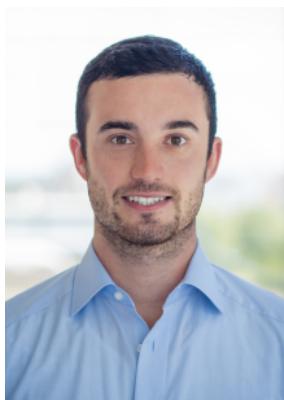
Universität Paderborn, Warburger Str. 100, 33098 Paderborn



Prof. Dr. Dennis Kundisch

dennis.kundisch@wiwi.uni-paderborn.de

+49 5251 60-5533



Christian Vorbohle

christian.vorbohle@wiwi.uni-paderborn.de

+49 5251 60-5511



Maike Althaus

maiike.althaus@wiwi.uni-paderborn.de

+49 5251 60-5510