

Vergleich von Geschäftsmodellen sozialer Netzwerke

Daniel Funk, Ricardo Buettner¹, Christoph Süss, Nicolas Henning, Andreas Tulzer

FOM Hochschule für Oekonomie & Management, University of Applied Sciences
Chair of Information Systems,
Organizational Behavior and Human Resource Management
Arnulfstrasse 30, 80335 Munich, Germany
funk.munich@web.de, ricardo.buettner@fom.de

Abstract: Soziale Netzwerke (bspw. Facebook, MySpace oder XING) bestimmen mit ihren Geschäftsmodellen einen bedeutenden Teil des Web 2.0. Der vorliegende Beitrag vergleicht systematisch verschiedene Geschäftsmodelle einzelner Anbieter.

1 Problemstellung

Die rasante Evolution des Web 2.0 - insbesondere der sozialen Netzwerke - zog in den vergangenen Jahren verstärkt das Forschungsinteresse auf sich. Hierbei entstanden zahlreiche interdisziplinäre Beiträge (vorw. in der Informatik [Bo08a, Ri11], Organisationstheorie [Bo11], Soziologie [El07] und Psychologie [Am10, Ry11]). Die unternehmerischen Aspekte sozialer Netzwerke werden - traditionsgemäß stark von der US-Literatur geprägt - methodisch meist mittels einzelner Fallbeispiele beleuchtet. Es existieren zwar zahlreiche Arbeiten zu Geschäftsmodellen technologieorientierter Unternehmen im Generellen (siehe insbesondere den aktuellen Literaturreview [On10]). In Bezug auf internetbasierte soziale Netzwerke wurden deren Geschäftsmodelle jedoch häufig nur für einzelne Betreiberunternehmen (beispielsweise [Gn12]) und/oder nur ausschnittsweise analysiert. Es fehlt ein pragmatischer Überblick.

Die vorliegende Arbeit greift diese Untersuchungslücke auf und vergleicht systematisch die Geschäftsmodelle qualitativ ausgewählter sozialer Netzwerke.

Der Beitrag ist in vier Abschnitte gegliedert. Abschnitt 2 beschreibt methodische Überlegungen zu Definition, Charakteristika, Modell-Ansatz, Klassifikations- und Messkriterien von Geschäftsmodellen sowie zur Auswahl der zu untersuchenden sozialen Netzwerke (Stichprobenziehung). In Abschnitt 3 werden die ausgewählten sozialen Netzwerke hinsichtlich ihres Geschäftsmodells (inkl. Leistungsangebots- und Kapitalmodell) verglichen. Abschnitt 4 fasst die Ergebnisse kritisch zusammen und verweist auf weiteren Forschungsbedarf.

¹ Der vorliegende Beitrag wurde in Teilen durch das BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 17103X10 unterstützt.

2 Methodische Überlegungen

2.1 Definition, Charakteristika, Modell-Ansatz, Klassifikation und Messung von Geschäftsmodellen

Eine einheitliche Definition des Geschäftsmodells wird seit der Zeit der Dotcom-Blase sowie dem danach aufkommenden Web 2.0 nicht angewendet. Ein genereller Kritikpunkt liegt bereits in der Definition des Begriffs selbst [Po01, Re03]. Viele Autoren (u.a. Shafer et al. [Sh05]) sehen sogar eine „Identitätskrise“ der Geschäftsmodelle, die aufgrund von unterschiedlichen Blickwinkeln von IT-Spezialisten, Betriebswirtschaftlern sowie Praktikern manifestiert wird.

Für den Beitrag wird die Definition des Geschäftsmodells nach Osterwalder [Os05] und Seppänen [Se08] herangezogen:

„A business model is a conceptual tool containing a set of objects, concepts and their relationships with the objective to express the business logic of a specific firm. Therefore we must consider which concepts and relationships allow a simplified description and representation of what value is provided to whom, how this is done and with which financial consequences.“

Für den weiteren Verlauf werden die folgenden Charakteristika des Geschäftsmodells fokussiert. Ein Geschäftsmodell

- ... wird als ein Werkzeug betrachtet.
- ... besteht im Aufbau aus Elementen und Beziehungen.
- ... bezieht Kunden mit ein, um die Leistungserstellung und -erbringung zu gewährleisten.

Weiterhin ist es zwingend notwendig sich für einen Modell-Ansatz zu entscheiden, der für die Überprüfung der sozialen Netzwerke herangezogen werden kann. Im Vorfeld wurden die Modelle Business Model Ontology [Os04], Business Model Ontology für Open Source Software Angebote [Se07], STOF-Business Model [Bo08b] sowie das integrierte Geschäftsmodell nach Wirtz [Wi01] verglichen.

Während der Validierung der Modelle konnten die Autoren eine geringere Komplexität in der Anwendung und Überprüfung der sozialen Netzwerke anhand des integrierten Geschäftsmodells nach Wirtz feststellen. Für das weitere Vorgehen haben sich die Autoren für das integrierte Geschäftsmodell entschieden, obwohl das Modell keine Ontologie aufweist sowie die entstehenden Kosten nicht berücksichtigt werden.

Die sechs Teilbereiche werden zum Vergleich der sozialen Netzwerke im Kapitel 3 eingesetzt.

Marktmodell	Definition der Akteure und Strukturen des Unternehmensumfeldes.
Beschaffungsmodell	Bestimmung von Typ und Menge der Ressourcen.
Leistungserstellungsmodell	Beschreibung der Kombination von Gütern und Dienstleistungen.
Leistungsangebotsmodell	Bestimmung des optimalen Nachfrage-Angebots-Verhältnisses.
Distributionsmodell	Information über die Distributionskanäle.
Kapitalmodell	Auskunft über die Umsatzerlöse, Kosten und Finanzierungsmöglichkeiten.

Tabelle 2.1: Teilbereiche des integrierten Geschäftsmodells nach Wirtz [Wi01]

In der Vergangenheit wurde viel Zeit zur Klassifizierung von Geschäftsmodellen investiert (vgl. [Ti98][Ei02][Af03]). Für den Beitrag wird die Klassifizierung des Geschäftsmodells nach Afuah et al. (2003) eingesetzt, um in der Tabelle 3.1 eine klare Zuordnung vornehmen zu können.

Advertising Model	Verbreitung von Reklame-basierten Modellen; Beispiele sind Yahoo und Google, obwohl die Erlöse nicht nur hierauf ausgerichtet sind (z.B. Flickr, Google Web Services)
Subscription Model	Beitrags- bzw. Abosystem; Beispiele sind Xing und World of Warcraft; Monatliche Abrechnung (Abosystem) für Software as a Service (SaaS) Anwendungen
Commission-based	Umsatz ist auf einen prozentualen Transaktionsanteil zurückzuführen; Beispiele sind eBay und lastminute.de
Markup/merchant-model	Verkauf von Software und Inhalten; Beispiele sind Amazon und iTunes

Production-based	Hersteller sprechen Kunden direkt an über Umsatzmodelle; Beispiele sind Dell und Apple
Referral-based	Umsatz durch Weiterleitung von Kunden oder Informationen; Beispiele sind Google AdWords und Payback
Free-For-Service-Model	Umsatz nach Nutzung eines Dienstes; Beispiele sind Unternehmen, die einen On-Demand-Dienst anbieten

Tabelle 2.2: Die Klassifizierung des Geschäftsmodells nach Afuah et al. [Af03]

Damit zu einem späteren Zeitpunkt eine Gegenüberstellung der ausgewählten sozialen Netzwerke stattfinden kann, mussten Kriterien definiert werden. Die Autoren haben sich für die Klassifizierung des Geschäftsmodells, die Reichweite der registrierten Mitglieder und die Diversifikation in privat oder beruflich entschieden. Die Kriterien liefern eindeutige Informationen zum Vergleich der sozialen Netzwerke. Eine Übersicht zu den Ergebnissen wird in der Tabelle 3.1 aufgelistet.

2.2 Auswahl der zu untersuchenden sozialen Netzwerke

Da in dieser Arbeit soziale Netzwerke qualitativ miteinander verglichen werden, eignet sich für die Stichprobenziehung kein rein stochastisches Modell. Für die Auswahl der sozialen Netzwerke werden folgende Parameter herangezogen:

- **Diversifikation**, d.h. es werden Netzwerke für die berufliche sowie private Nutzung ausgewählt.
- **Registrierte Mitglieder**, d.h. wie viele Mitglieder benutzen den Dienst.
- **Geografisch ansässig**, d.h. hier liegt der Fokus auf Überschneidungspunkte zwischen Europa und USA.

	XING	LinkedIn	MySpace	Facebook	Twitter
Diversifikation	beruflich	beruflich	privat	privat	privat
Mitglieder	> 10 Mio.	> 100 Mio.	< 63 Mio.	> 900 Mio.	> 500 Mio.
Geografisch	USA, EU	USA, EU	USA, EU	USA, EU	USA, EU

Tabelle 2.3: Parameter zur Auswahl der sozialen Netzwerke

Die Diversifikation ist mit den sozialen Netzwerken nicht ganz eindeutig, da zu Beginn der Gründung der einzelnen Netzwerke ein Bereich (beruflich oder privat) fokussiert wurde. Die Autoren nutzen in diesem Fall die Ausgangssituation der jeweiligen Netzwerke, um eine Diversifikation vornehmen zu können. Weiterhin sollte ein Querschnitt der Mitgliederanzahl vorgenommen werden. Im Vorfeld wurde eine Mitgliedereinteilung in Hoch (> 400 Millionen), Mittel (> 100 < 400 Millionen) und Gering (< 100 Millionen) durchgeführt.

3 Vergleich der Geschäftsmodelle sozialer Netzwerke

XING

Marktmodell: XING als Business-Portal für berufliche Kontakte hält weltweit mehr als 11 Millionen Benutzer. Nutzerseitig finden sich in XING Angestellte, Führungskräfte oder Personal-Recruiter / Headhunter unterschiedlichster Branchen wieder. Dieses Portal ist in dieser Hinsicht also auch ein Wettbewerber für Monster.de oder Jobscout24.de.

Beschaffungsmodell: Die Idee des Beschaffungsmodells im Sinne einer konventionellen Beschaffung durch Lieferanten ist für das Modell von XING nicht vergleichbar. In diesem Zusammenhang spielen eher „Content-Lieferanten“ eine Rolle. So werden beispielsweise Inhalte von anderen Plattformen oder Software (Apps) als Idee aufgegriffen und auf das eigene Portal adaptiert.

Leistungserstellungsmodell: Die Kunden nutzen die Plattform zum Erstellen eines eigenen Profils oder die Suche nach konkreten Jobangeboten. In eigenen Foren oder Gruppen können Erfahrungen oder Fachwissen ausgetauscht werden. Dies soll als kollaborative Plattform dienen und die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme mit anderen Mitgliedern bereitstellen.

Leistungsangebotsmodell: Das Leistungsangebotsmodell erstreckt sich von der Informationsbereitstellung für jeden einzelnen Benutzer bis hin zur Möglichkeit, ein eigenes Netzwerk mit Kontakten aufzubauen und mit diesen Personen über ein Nachrichtensystem in Kontakt zu treten. Recruiter oder Headhunter erhalten detaillierte Auswertungen über andere Benutzer. Mitglieder auf Stellensuche bekommen Stellen mit bestimmten Qualifikationsanforderungen ausgewertet. Darüber hinaus gibt es Features wie Suchfunktionen bis hin zur Möglichkeit, persönliche Nachrichten an andere Mitglieder zu senden.

Distributionsmodell: XING gilt als soziales Netzwerk oder Business-Portal für berufliche Kontakte. Diese Plattform wird hauptsächlich von Geschäftsleuten für Berufs- und Karrierethemen genutzt. Mit knapp 4,5 Millionen Nutzern in Deutschland, Österreich und Schweiz ist dieses Portal anhand der Nutzer-Zahlen gemessen eines der

wichtigsten Karrierenetzwerke [Xi11a, S. 1]. Die Distribution erfolgt ad hoc, da mit dem Anlegen eines eigenen Profils ein dementsprechendes Leistungsspektrum sofort zur Verfügung gestellt wird.

Kapitalmodell: Benutzerkonten werden unterschieden in Basiskonten (kostenlos) und der Premium-Mitgliedschaft (kostenpflichtig). Bei der kostenpflichtigen Variante sind zusätzliche Optionen freigeschaltet, wie beispielsweise das Versenden persönlicher Nachrichten für die Kontaktaufnahme [Xi11b]. Daneben gibt es noch als Sonderform eine Recruiter Mitgliedschaft für Headhunter oder Unternehmen. Bei einer Recruiter-Mitgliedschaft ist der Betrag abhängig von der Vertragsdauer und der daraus resultierenden Bindungsdauer des Nutzers an XING. Im Vergleich zur Premium-Mitgliedschaft können hier mehr Nachrichten versendet sowie mehrere Suchaufträge gespeichert werden. Darüber hinaus erhält XING indirekte Erlöse durch die Schaltung von Werbung. Die Abrechnung erfolgt nach dem TKP (Tausend-Kontakte-Preis). Bei größeren Volumina erhält der Werbetreibende einen Stufennachlass. Durch die Börsennotierung kann sich XING des Weiteren auch über den Markt finanzieren. Die Akzeptanz von XING am deutschen Markt ist derzeit mit knapp 4 Millionen Benutzern recht hoch.

MySpace

Marktmodell: MySpace richtet sich als Social Entertainment Plattform an Musikliebhaber, gleich ob Fan oder Künstler, wird aber zunehmend auch für andere multimediale Inhalte neben Musik verwendet.

Beschaffungsmodell: MySpace hält weltweit drei eigene Rechenzentren in Los Angeles, Chandler und Ashburn und ist somit auf dem Beschaffungsmarkt neben „Content-Lieferanten“ lediglich von Energielieferanten für die eigenen Rechenzentren oder Herstellern für Serverhardware und Netzwerktechnologie angewiesen [Wi11].

Leistungserstellungsmodell: Die in den USA gehosteten MySpace Services reichen von der Erstellung eines persönlichen Profils für die Kontaktaufnahme mit anderen Mitgliedern über Messaging-Services bis hin zu Musik- und Videodiensten. Zum Leistungserstellungsmodell zählt das Konzept, Künstlern sowie Fans ihre eigenen „Space“ einzurichten, um miteinander in Kontakt zu bleiben und Medieninhalte auszutauschen bzw. zu veröffentlichen.

Leistungsangebotsmodell: Die MySpace Plattform zielt vor allem auf Schüler und Studenten, aber auch auf Künstler und deren Fans ab. Durch das Gestalten eines eigenen Profils sollen die Nutzer miteinander in Kontakt treten. Künstlern wird so die Möglichkeit geschaffen, ihre Inhalte auch digital einem breiten Nutzerkreis zur Verfügung zu stellen. Nicht zuletzt aufgrund der hohen Kapitalausstattung von MySpace ist diese Plattform auch für Werbetreibende geeignet, um Inhalte zielgruppengerecht zu platzieren.

Distributionsmodell: Durch das Erstellen eines persönlichen Benutzerprofils erfolgt die Distribution der Online-Services durch MySpace im Moment der Erstellung. Die angebotenen Services sind kostenfrei. MySpace behält sich allerdings das Recht vor,

bestimmte Services in Rechnung zu stellen und „[...] diese ggf. im alleinigen Ermessen von Zeit zu Zeit zu ändern.“ [My11]

Kapitalmodell: MySpace erhält sein Kapital hauptsächlich aus Werbeeinnahmen (z.B. Banners, Rectangles oder Teasers). Werbetreibende müssen ein Mindestvolumen von 2500 Euro erreichen, um auf dieser Plattform werben zu dürfen. Angesichts stetig sinkender Benutzerzahlen dürfte diese Plattform für Werbetreibende in Zukunft weniger relevant sein. Hier werden wohl eher Plattformen wie Facebook vorgezogen, um einen noch größeren Nutzerkreis anzusprechen.

LinkedIn

Marktmodell: LinkedIn befindet sich auf dem Markt der sozialen Netzwerke und konkurriert damit vor allem mit anderen Netzwerken für Berufstätige wie beispielsweise Viadeo [Th11] oder XING [Xi11c] aber auch mit dem Marktführer Facebook [Fa11a], der vor allem auf private Kontakte ausgerichtet ist [Da11a]. Durch die starke Ausrichtung auf Job und Karriere stellt LinkedIn weiterhin eine Konkurrenz für Jobsuchportale wie Monster.de [Mo11] oder Stepstone [St11] dar. Die Akteure mit denen LinkedIn agiert, sind vor allem die privaten Nutzer, Unternehmen sowie Werbepartner.

Beschaffungsmodell: LinkedIn betreibt seine Hauptrechenzentren in Los Angeles [Ap10] und Chicago [Ko08]. LinkedIn ist ein Onlinedienstleister und stellt keine realen Waren her. Da LinkedIn selbst Betreiber der Rechenzentren ist, bestehen die Lieferanten neben „Content-Lieferanten“ überwiegend aus Hardwarelieferanten und Energieunternehmen.

Leistungserstellungsmodell: LinkedIn stellt als Dienstleister seine Online-Services zur Verfügung. Die Hauptfunktionalitäten sind u.a. die mögliche Vernetzung der Individuen untereinander, die durch die Möglichkeit vereinfacht wird, weitere Personen in das Netzwerk einzuladen oder sich die Kontakte seiner Kontakte anzusehen. Arbeitnehmer haben die Möglichkeit sich über potentielle Arbeitgeber zu informieren sowie sich auf ausgeschriebene Stellen zu bewerben. Arbeitgeber können wiederum ihre offenen Stellen ausschreiben und sich direkt an potentielle Kandidaten wenden. Eine Fülle weiterer Funktionen wie das Veröffentlichung von Fotos, Gruppenbildung und eine Bandbreite von Informationen runden das Angebot ab.

Leistungsangebotsmodell: Die potentiellen Kundengruppen von LinkedIn sind vor allem Berufstätige, Privatpersonen sowie Unternehmen, die das Angebot zur Kontaktaufnahme sowie zur Pflege bestehender Kontakte nutzen können. Weitere Kundengruppen stellen die Werbetreibenden dar, die auf der Webseite zielgruppenspezifische Werbebanner schalten können. Erweiterte Funktionen können durch kostenpflichtige Premiumangebote erworben werden [Li11a, Li11b].

Distributionsmodell: Das kostenlose Angebot umfasst die Erstellung eines umfangreichen persönlichen Profils, die Möglichkeit des Hochladens von Fotos und Dokumenten sowie der Suche nach Stellenangeboten, Personen und Unternehmen sowie deren Kontaktierung. In den kostenpflichtigen Premiumangeboten werden sukzessiv weitere Rechte und Möglichkeiten eingeräumt, wie beispielsweise die Sichtbarkeit

vollständiger Namen von Kontakten dritten Grades. Die Premiumfunktionen können bis zu 71,95 Euro pro Monat kosten und sind insbesondere für aktive Stellensuchende oder Recruiter interessant.

Kapitalmodell: Am 19.05.2011 vollzog LinkedIn seinen IPO (Initial Public Offering) an der New Yorker Börse. Das Finanzierungsmodell basiert seit dem Börsengang auf den privaten und institutionellen Kapitalgebern. Das Erlösmodell fußt auf drei Pfeilern [Da11b]. Laut AOL [AO11] stellt der Verkauf von professionellen Recruitment-Services an Unternehmen mit 53 Prozent den größten Anteil des Gesamteinkommens dar. Den zweitgrößten Anteil stellt die klassische Bannerwerbung mit etwa 23 Prozent dar. Ähnlich zu Facebook können auf LinkedIn zielgruppenorientierte Werbebanner geschaltet werden, die auf die individuellen Interessen der Nutzer optimiert sind. Den dritten Pfeiler stellen die verschiedenen Premiumangebote mit einem Anteil von etwa 14 Prozent dar. Mit steigenden Funktionalitäten können die Nutzer zwischen drei verschiedenen Premiumangeboten Business, Business Plus und Executive wählen. Die Premiumangebote liegen zwischen 14,95 Euro und 71,95 Euro im Monat [Li11b].

Facebook

Marktmodell: Facebook führt den Markt der sozialen Netzwerke hinsichtlich Mitgliederzahl derzeit an und konkurriert mit anderen Netzwerken wie MySpace oder Google+. Neben privaten Kontakten adressiert Facebook auch geschäftliche Benutzer und Unternehmen auf sogenannten „Seiten für Unternehmen“, was neben der Ausrichtung auf die Vernetzung und Interaktion zwischen privaten Nutzern zunehmend auf die Möglichkeit zur Darstellung und Werbung von Unternehmen abzielt [CH11].

Beschaffungsmodell: Durch das starke Wachstum verlagerte Facebook den anfänglichen Firmensitz von Palo Alto (Kalifornien, USA) in das Silicon Valley, Menlo Park [TO11]. Das Beschaffungsmodell von Facebook basiert auf der aktiven Werbung von neuen Mitgliedern, um die Größe des Netzwerks zu erhöhen und die Anzahl an Produzenten von Informationen und Inhalten zu erweitern, was wiederum die Attraktivität dieses sozialen Netzwerks für Nicht-Mitglieder und Unternehmen erhöht. Des Weiteren wird durch steigende Benutzerzahlen ein höherer Wert, gleichbedeutend mit höheren Einnahmen, seitens der Werbetreibenden erlangt.

Leistungserstellungsmodell: Facebook bietet als Plattform für soziale Netzwerke verschiedene Hauptfunktionalitäten an. Hierzu zählen neben der Verknüpfung von Personen (im Sinne des Knüpfens einer Freundschaft) das Erstellen von Statusmeldungen, das Teilen von Interessen, Bildern und Informationen sowie die subjektive Beurteilung dessen durch den sog. „Like-Button“. Facebook beschränkt sich jedoch nicht auf die eigene Plattform, sondern auch auf externe Websites, Produktangebote (beispielsweise auf Amazon.com) oder Unternehmen, was durch eine Verlinkung des „Like-Button“ an externer Stelle möglich ist. Zu den Funktionalitäten im Sinne des traditionellen Online-Networkings kommen weitere mit Facebook verknüpfte Angebote, wie beispielsweise kostenfreie Online Games, aber auch Musik- und Filmangebote sowie die Nutzung von eigens für die Facebook Plattform entwickelten Applikationen.

Leistungsangebotsmodell: Neben den bisher von Facebook angesprochenen Kundengruppen, wie Privatpersonen und Unternehmen, stellen auch Werbetreibende eine Kundengruppe mit wachsendem Potential dar. Steigendes Interesse seitens Marketing- und Werbeunternehmen wird zudem durch die Analyse von Nutzerverhalten, Interessensbekundungen und die daraus resultierende Möglichkeit des individuellen und zielgerichteten Werbeangebots an den Benutzer geweckt. Es entsteht ein Synergieeffekt in der Zusammenarbeit mit Marketing- und Werbetreibenden, da nicht nur deren Angebote platziert werden, sondern auch bestehende Interessenten der Anbieter auf die Facebook Plattform aufmerksam gemacht und damit (wieder) in Kontakt gebracht werden.

Distributionsmodell: Das Angebot der Facebook Plattform umfasst die Erstellung von persönlichen Profilen, Unternehmensprofilen sowie Profilen für Personen des öffentlichen Lebens oder Gemeinschaften. Das gesamte Angebot ist kostenlos und wird durch die fortlaufende Entwicklung und Einführung neuer Anwendungen und Funktionalitäten erweitert. Neben der Erstellung eines Profils können auch Inhalte und Bilder sowie die Angabe der aktuellen Tätigkeit oder der aktuellen Lokation „geteilt“ werden. Außerdem ist es möglich, zusätzlich zu persönlichen Daten auch Angaben über die (schulische) Ausbildung, den Beruf, den Hobbies und den Interessen zu machen bzw. diese Angaben mit den entsprechenden Facebook-Seiten zu verknüpfen und damit die direkte Interaktion zwischen dem persönlichen Profil und den Aktivitäten der Interessensgebiete herzustellen.

Kapitalmodell: Seit der Gründung des Unternehmens basiert das Finanzierungsmodell auf Kapitalgebern sowie Einnahmen durch die Bereitstellung von Werbeflächen auf der Facebook Plattform. Facebook bietet keine kostenpflichtigen Premiumleistungen an, welche eine zusätzliche Einnahmequelle darstellen könnten und ist daher auf Investitionen externer Kapitalgeber und Werbeeinnahmen angewiesen. Bis dato hat Facebook in mehreren Finanzierungsrunden insgesamt einen Kapitalwert von mehr als 1 Mrd. Dollar eingesammelt. Neben Privatinvestoren zählen zu den Kapitalgebern auch Unternehmen aus der Investment- und IT-Branche [Fa11b]. Facebook ist seit dem 18. Mai 2012 börsennotiert.

Twitter

Marktmodell: Das Blogging Modell von Twitter bietet für Autoren und Leser eine einfache Möglichkeit, persönliche Meinungen zu teilen und in Echtzeit zu verfolgen. Sowohl Privatpersonen als auch Unternehmen können so Ansichten und Meinungen teilen, diskutieren und verfolgen, aber auch Produkte oder Unternehmensinformationen verbreiten. Ziel des Modells ist der Austausch und die Bereitstellung von Informationen in verschiedensten Bereichen.

Beschaffungsmodell: Das Beschaffungsmodell von Twitter zielt auf die Gewinnung einer Vielzahl von Mitgliedern ab, welche sowohl „Tweeter“ als auch „Follower“ sind. Eine steigende Mitgliederzahl erhöht die Attraktivität für neue Benutzer, Werbetreibende, Unternehmen und auch neue Kapitalinvestoren.

Leistungserstellungsmodell: Twitter hostet als Online-Dienstleister die Funktionalität zur Nutzung von Twitter-Diensten. Hierbei beschränkt sich Twitter nicht nur auf das World-Wide-Web sondern verlagert das Angebot gleichzeitig auf mobile Endgeräte oder Mobiltelefone via SMS. Da eine hohe Verfügbarkeit der Twitter-Dienste im Sinne des Marktmodells oberste Priorität besitzt, passte Twitter 2010 die dem Hosting zugrunde liegende IT-Infrastruktur entsprechend den Anforderungen an Hochverfügbarkeit und künftiges Wachstum an Benutzer und Daten an [GO11].

Leistungsangebotsmodell: Neben dem bisherigen Fokus auf Privatnutzer zielt Twitter verstärkt auf die Gewinnung von Unternehmenskunden ab. Unternehmen können so analog Privatpersonen ein Portrait der Unternehmung, deren Produkten und Neuigkeiten erstellen und so eine breite Audienz an Interessenten ansprechen. Zudem erlaubt die Twitter-API die Integration der Twitter-Dienste in externe Websites, Instant Messaging Anwendungen oder andere Applikationen, was wiederum die Reichweite der Dienste erhöht.

Distributionsmodell: Twitter bietet die Informationsdienste kostenlos an. Durch die Erstellung eines entsprechenden Twitter Accounts und folgender Tweets wird der Onlinedienst veröffentlicht.

Kapitalmodell: Seit der Gründung des Unternehmens basiert das Finanzierungsmodell auf Einnahmen durch die Bereitstellung von Werbeflächen auf der Twitter Plattform sowie externen Kapitalgebern. Ein IPO ist laut offiziellen Aussagen vorerst nicht geplant. Kürzlich hatte Twitter in einer Finanzierungsrunde einen Kapitalstock von mehreren hundert Millionen Dollar eingesammelt.

Nachdem die sozialen Netzwerke anhand des integrierten Geschäftsmodells nach Wirtz analysiert wurden, erfolgt die Darstellung der Ergebnisse anhand der ausgewählten Messkriterien in Tabelle 3.1. Zudem werden Informationen in Bezug auf das Leistungsangebotsmodell der jeweiligen sozialen Netzwerke in der Tabelle mit aufgeführt.

	Leistungsangebotsmodell	Reichweite	Klassifizierung	Diversifikation
XING	Möglichkeit der Gruppenbildung, Veranstaltungskalender und Kontaktbörse für Recruiter und Führungskräfte	ca. 11 Mio. Nutzer weltweit, Tendenz zunehmend	Subscription Model: Einnahmen durch Werbung und Premiuminhalte.	Berufstätige
MySpace	Möglichkeit der Gruppenbildung, Musikbörse, sehr individuelle Gestaltung	ca. 63 Mio. Nutzer weltweit, Tendenz	Advertising Model: Einnahmen durch	Schüler, Studenten, Künstler und

	der Seiten möglich	abnehmend	Werbung	deren Fans
LinkedIn	Jobbörse, Gruppenbildung und Kontaktpflege überwiegend für Geschäftskontakte	ca. 135 Mio. Nutzer weltweit, Tendenz zunehmend	Subscription Model: Einnahmen durch Werbung und Premiuminhalte.	Berufstätige, Unternehmen
Facebook	Möglichkeit der Vernetzung von Nutzern, Gruppenbildung, Austausch von Informationen, Selbstpräsentation der Nutzer	ca. 900 Mio. Nutzer weltweit, Tendenz stagnierend	Advertising Model: Einnahmen durch Werbung, Investitionskapital durch externe Kapitalgeber, IPO 2012	Privatpersonen, Geschäftskunden, Werbende Unternehmen
Twitter	Nachrichtendienst um kurze Statusmeldungen an Freunde, Bekannten und erweiterte Kreise zu versenden	ca. 500 Mio. Nutzer weltweit, Tendenz zunehmend	Advertising Model: Einnahmen durch Werbung, Investitionskapital durch externe Kapitalgeber	Privatpersonen, Geschäftskunden

Tabelle 3.1: Vergleich der Geschäftsmodelle sozialer Netzwerke

4 Zusammenfassung, Kritik und weiterer Forschungsbedarf

Der vorliegende Beitrag hat die verschiedenen Geschäftsmodelle sozialer Netzwerke untersucht. Angefangen von der Definition eines Geschäftsmodells, die laut Porter [Po01] und Rentmeister et al. [Re03] nicht allgemeingültig beziehungsweise eindeutig ist und Diskussionsbedarf offen lässt, wurden über das integrierte Geschäftsmodell nach Wirtz unter Beachtung der Kernaspekte die beschriebenen Netzwerke ausgewählt und analysiert. Als Ergebnis dieser Untersuchung kann festgehalten werden, dass es kein allgemeingültiges (erfolgreiches) Geschäftsmodell gibt. Geschäftsmodelle sind abhängig vom Zweck des ausgewählten Netzwerkes, insbesondere für die berufliche oder private Perspektive. Den integriertesten Ansatz aus Privat- und Berufsleben liefert derzeit Facebook mit seinem Portfolio an Funktionalitäten.

Zur Strategie und Ausrichtung eines sozialen Netzwerkes kann als Negativbeispiel MySpace herangezogen werden. 2008 änderte MySpace seine Strategie und versuchte eher den Aufbau einer neuen Identität im Internet (vergleichbar mit Second Life). Dieses wurde jedoch von der Internetgemeinde nicht erfolgreich aufgenommen. Ein positives Beispiel hierzu ist Facebook. Facebook integriert sukzessive das Privat- und

Berufsumfeld miteinander. Da es in der heutigen Arbeitszeit immer schwieriger geworden ist, Freunde z.B. in einem Café zu treffen, tauscht man sich über Facebook mit Fotos, Interessen, Erlebnissen etc. aus.

Auch unter dem Gesichtspunkt Profiling wird festgestellt, dass die vermehrte Auswertung der sozialen Netzwerke nach Nutzerinteressen bessere persönliche Angebote in Form von personalisierter Werbung Interessensgemeinschaften ermöglichen. Die Mitglieder werden somit Schritt für Schritt weiter abhängig vom Netzwerk gemacht. Dies gilt allerdings im Hinblick auf das Thema Datenschutz bzw. gläserner Benutzer als kritisch zu bewerten.

Auch das Thema Selbstdarstellung ist für eine Bewertung für den Erfolg eines Geschäftsmodells zu betrachten. Heutzutage wollen sich immer mehr Personen ihren Freundeskreis mitteilen. Hierzu sind soziale Netzwerke (z.B. Facebook) sowie Blogs- (z.B. WordPress) und Microblogsysteme (z.B. Twitter) prädestiniert. Auch unter diesem Gesichtspunkt werden soziale Netzwerke aufgrund des Wandels der Gesellschaft steigende Nutzerzahlen verzeichnen können.

Kritik und Ausblick: Zunächst muss kritisiert werden, dass der vorliegende Beitrag nur einen kleinen Ausschnitt der Facetten von Geschäftsmodellen analysierte. Zudem bezog sich die vorliegende Arbeit lediglich auf fünf soziale Netzwerke; VKontakte, QZone und Google+ fanden trotz ihrer Popularität in diesem Beitrag beispielweise keine Berücksichtigung. Aufgrund der noch relativ jungen Marktpräsenz von Google+ lässt sich in diesem Vergleich noch kein Erfolg bzw. Misserfolg dieses Geschäftsmodells feststellen. Eine neue Evaluierung zu einem späteren Zeitpunkt ist aufgrund der schnell steigenden Nutzerzahlen sowie der hohen Funktionalitätsdynamik von Google+ und den anderen Netzwerken notwendig. Der Beitrag liefert dennoch erste Schritte zum Vergleich sozialer Netzwerke. Um allgemeingültigere Aussagen in Bezug auf die Klassifizierung und den Erfolg von Geschäftsmodellen vornehmen zu können, ist eine größere Anzahl von sozialen Netzwerken mit einer methodisch reiferen Basis zu untersuchen.

Literaturverzeichnis

- [Af03] Afuah, A. et al. (2003): Internet business models and strategies - Text and Cases, 2nd ed. Boston: McGraw-Hill.
- [Am10] Amichai-Hamburger, Y. & Gidion Vinitzky (2010). Social network use and personality. Computers in Human Behavior. 26, 1289-1295.
- [AO11] AOL Inc. (2011), www.dailyfinance.com, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Ap10] Apitz, S. (2010), Bigger, better, and more reliable. LinkedIn's new data center in Los Angeles!, <http://blog.linkedin.com/2010/12/11/linkedin-data-center-la>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Bo08a] boyd, d. m. and Ellison, N. B. (2008), Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. Journal of Computer-Mediated Communication, 13:210–230.
- [Bo08b] Bouwman, H. (2008), Mobile service innovation and business models, Berlin: Springer
- [Bo11] Borgatti, S.P. & Halgin, D.S. (2011). On Network Theory. Organization Science. September/October 2011 22(5):1168-1181.

- [CH11] CHIP Xonio Online GmbH (2011), Social Media Workshop: Facebook für Unternehmen, http://business.chip.de/artikel/Social-Media-Workshop-Facebook-fuer-Unternehmen_42019151.html, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Da11a] Davison K. et al. (2011), Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions, *J Bus Psychol* 26, Springer Science+Business Media 2011, S. 153–159.
- [Da11b] DailyFinance (2011), The Three Key Ways LinkedIn Makes Money, <http://www.dailyfinance.com/2011/05/24/the-three-key-ways-linkedin-makes-money/>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Ei07] Ellison, Nicole B., Charles Steinfield, and Cliff Lampe. (2007). “The Benefits of Facebook ‘Friends’: Social Capital and College Students’ Use of Online Social Network Sites.” *Journal of Computer-Mediated Communication* 12:1143-1168.
- [Ei03] Eisenmann, T. R. (2002), *Internet business models – Texts and cases*, International ed. Boston: McGraw-Hill
- [Fa11a] Facebook Inc. (2011), <https://www.facebook.com>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Fa11b] Facebook Inc. (2011), Facebook Receives Investment from Digital Sky Technologies, <https://www.facebook.com/press/releases.php?p=103711>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Gn12] Gneiser, M. (2012), Valuation of online social networks taking into account users’ interconnectedness. *Inf Syst E-Bus Manage* 10:61-84.
- [GO11] GOLEM.DE (2011), Twitter soll stabiler werden, <http://www.golem.de/1007/76675.html>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Ko08] Kotler, D. (2008), <http://blog.linkedin.com/2008/12/17/live-from-chicago-its-linkedin-new-data-center/>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Li11a] LinkedIn, Inc (2011), Badge Info, http://www.linkedin.com/static?key=welcome_premium#badge_info, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Li11b] LinkedIn, Inc (2011), Gezielt die richtigen Leute finden ist jetzt ganz einfach, http://www.linkedin.com/subscriptionv2?displayProducts=&trk=home_level, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Mo11] Monster Worldwide Deutschland GmbH (2011), <http://www.monster.de>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [My11] Myspace LLC (2011), Vertrag über die Nutzungsbedingungen von Myspace.com, <http://de.myspace.com/Help/Terms>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Os04] Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2004), An ontology for e-business models, In: *Value creation from e-business models*, S. 65-97
- [On10] Onetti, A. et al. (2010). Internationalization, innovation and entrepreneurship: business models for new technology-based firms, In: *Journal of Management and Governance*, in press.
- [Os05] Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; Tucci, C. L. (2005), Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept, In: *Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 16, H. 1.
- [Po01] Porter, M. E. (2001), Strategy and the Internet. In: *Harvard Business Review*
- [Re03] Rentmeister, J. et al. (2003), Geschäftsmodelle - ein Modebegriff auf der Waagschale, *Jg. ZfB, Die Zukunft des Electronic Business, Ergänzungsheft*, H. 1, S. 17-30.
- [Ri11] Richter, D., Riemer, K., & vom Brocke, J. (2011). Internet Social Networking: Research State-of-the-art and Implications for Enterprise 2.0. *Business and Information Systems Engineering*, (BISE), Vol. 3, 89-101.
- [Ry11] Ryan, T. and Xenos, R. (2011), Who uses Facebook? An investigation into the relationship between the Big Five, shyness, narcissism, loneliness, and Facebook usage. *Computers in Human Behavior*. 27, 1658-1664.
- [Se07] Seppänen, M.; Helander, N.; Mäkinen, S. (2007), Business Models in Open Source Value Creation, In: *Handbook of Research on Open Source Software – Technological, Economic and Social Perspectives*, Bd. 2007, S. 578-589.

- [Se08] Seppänen, M. (2008), Business Model Concept: Building on Resource Components, Phd. Thesis at Tampere University of Technology
- [Sh05] Shafer, S.M. et al. (2005), The power of business models., Business Horizons (2005) 48, S. 199-207.
- [St11] StepStone Deutschland GmbH (2011), <http://www.stepstone.de>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Th11] The APVO company (2011), Your network is more powerful than you think, <http://www.viadeo.com/en/connexion>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Ti98] Timmers, P. (1998), Business Models for Electronic Markets, In: Electronic Markets, Jg. 8, S. 3-8.
- [TO11] TOMORROW FOCUS Media GmbH (2011), Facebook zieht um: Neue Zentrale im Silicon Valley, http://www.focus.de/digital/computer/computer-facebook-zieht-um-neue-zentrale-im-silicon-valley_aid_598167.html, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Wi01] Wirtz, B. W. (2001): Electronic Business, 2., vollständige überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- [Wi11] Wikibon (2011), Inside The Data Center Technology Powering Six Top Social Media Sites , <http://wikibon.org/blog/social-media-data-center-technology>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Xi11a] Xing AG (2011), Reach out to Business Professionals, https://www.xing.com/pdf/xing_mediatdata_20111001_de.pdf, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Xi11b] Xing AG, Billing (2011), <http://www.xing.com/app/billing>, Abgerufen am 08.04.2012.
- [Xi11c] Xing AG (2011), <https://www.xing.com>, Abgerufen am 08.04.2012.