



Geschäftsmodelle, Internationalisierungs- und Wettbewerbsstrategien deutscher Berufsbildungsanbieter

1. Workshop der Kooperation von iMOVE und der wb-ibb

Dr. Ida Kristina Kühn

Online-Live-Seminar über zoom, 27.05.2021



GEFÖRDERT VOM

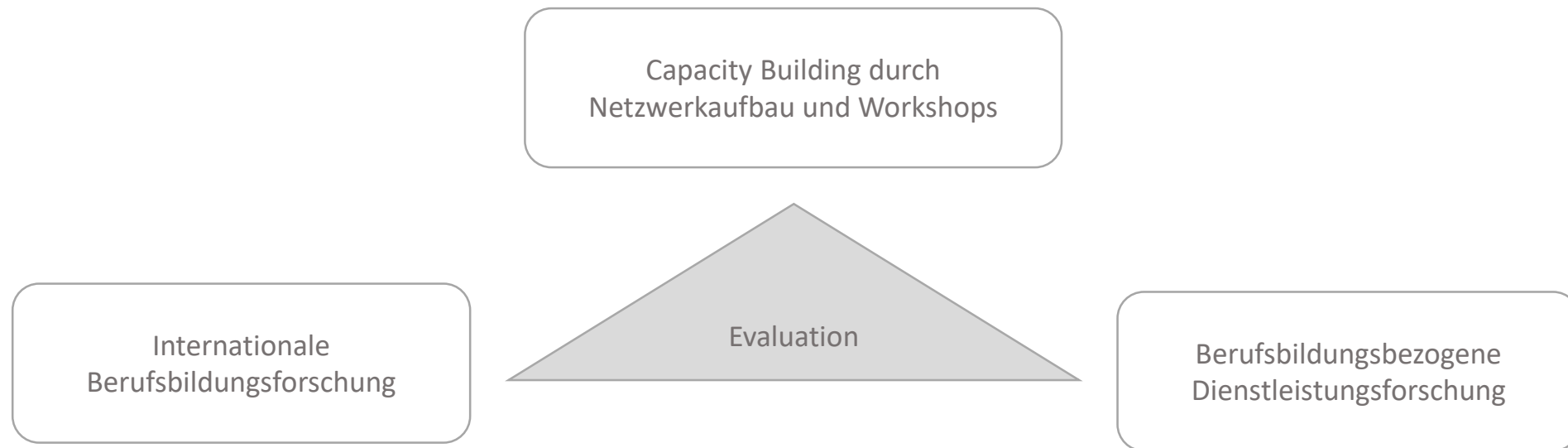


Inhalt

1. Kurzvorstellung der wb-ibb
2. Markteintrittsformen
3. Wettbewerbs- und Internationalisierungsstrategien
4. Netzwerke und Schlüsselpartner
5. Zur Bedeutung der Prozesskomponente

Kooperationen
 Zusammenarbeit
 Berufsbildung stellt
 Partnern konkrete
 gewinnen Kooperationsmöglichkeiten
 Erfahrungsaustausch Partner
 neben Vertiefung Vorschläge
 Gegebenheiten Strategien Internationaler mit-)finanziert
 Durchführung grundlegende gesprochen internationaler eigenen
 entwickeln sollte mehr
 Allgemein Zielland Einblick solle
 Bildungsangebote dabei Aufbau fähig
 möchte Kennenlernen
 länderübergreifend neue
 Erfahrung Maßnahmen Tun Möglichkeiten lernen
 Teilnehmer Diskussionen Fördermodellen gib hierüber internationalen
 Sicherheit IHK Geschäftsmodellen
 Kosten aktuellen Neu Insofern
 Internationalisierungsstrategie erlangen Klärung haben Best gelohnt genutzt
 überraschen Internationalisierung
 Schwerpunktsetzung erhalten Bereich ebenso Themen Eindrücke
 Strategie Practice-Beispiele Ausbau Entwicklung
 Informationen
 bezahlen anderer finanzierungs-/partnerbezogenen
 Inhaltlichen Wettbewerbsstrategien notwendige
 niederschweligen bedingt
 Ländern Geschäftsmodelle

Wissenschaftliche Begleitung der Förderrichtlinie Internationalisierung der Berufsbildung

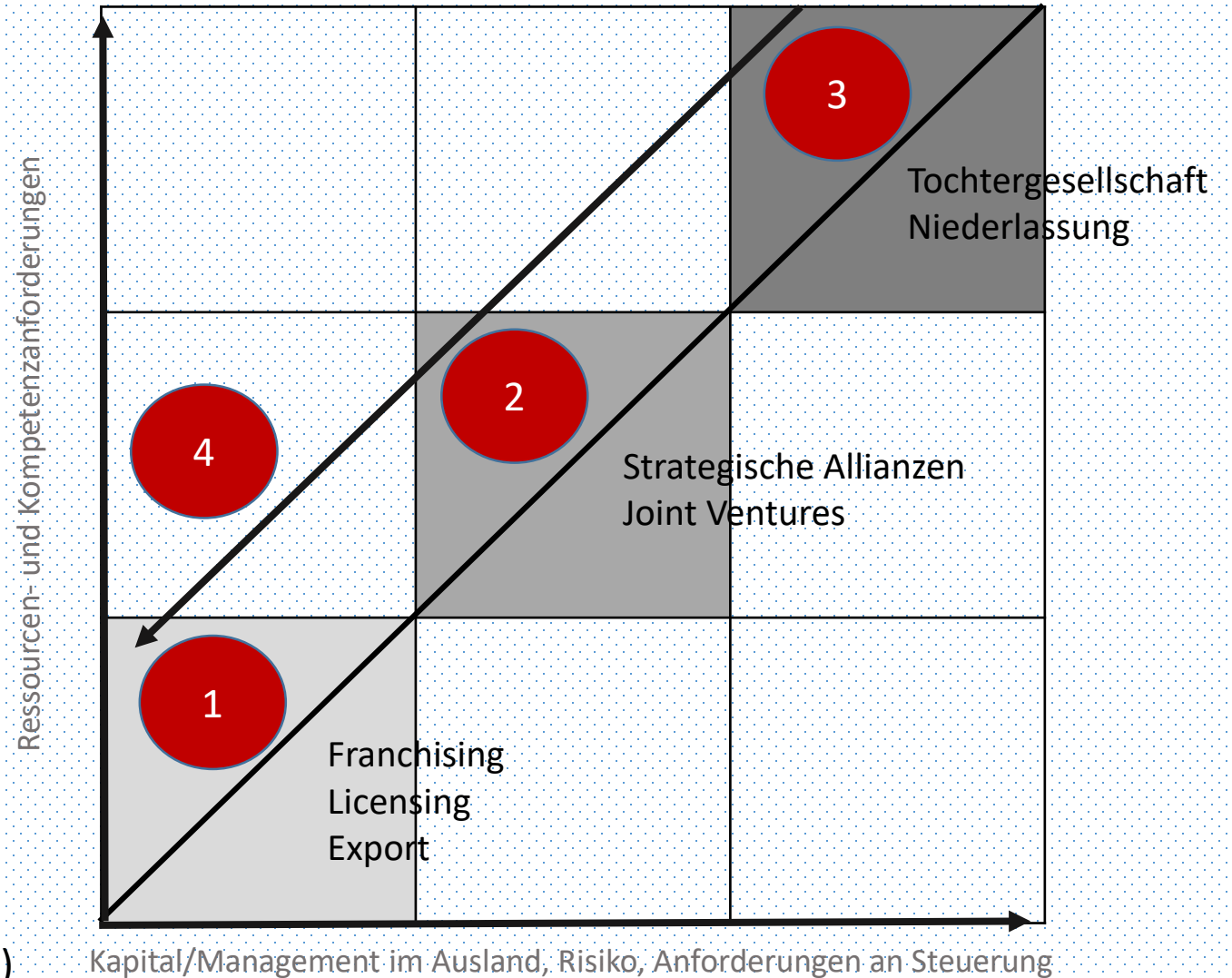


Universität Osnabrück
Universität Bremen, Institut Technik und Bildung ITB
Institut für Innovation und Technik iit, Berlin

www.wb-ibb.info

Markteintrittsformen

- Geförderte Projekte sind in allen Bereichen zu finden
- Ergänzung eines Portfolios durch Beratungsangebot für Akteure der gleichen Branche in Deutschland (Re-Import)



(Darstellung nach Kutschker & Schmid, 2011; Hilbig, 2019)

Markteintrittsstrategien und Internationalisierung

- **Wir finden frühe Timingstrategien...**
 - Keine direkte Konkurrenz, aber hohes Risiko zu Scheitern
- **...kombiniert mit Nischenstrategien (Einzigartigkeit an einem Teilmarkt).**
 - verbindliche Einbindung von Partnern als Kunden vor Ort
 - Vermeidung von Fixkosten vor Ort
 - Beides dient der Reduktion von Risiken des Scheiterns
- **Internationalisierung** erfolgt meist durch Potentialaufbau in Deutschland
 - Direktinvestitionen für Strukturaufbau schwierig für KMU
 - Ziel ist daher meist Aufbau von verlässlichen Käufer-Lieferanten-Beziehungen
 - Bedeutung von interkultureller Sensibilität nimmt zu und wird aktiv aufgegriffen
 - Intensive Maßnahmen im Bereich Netzwerk

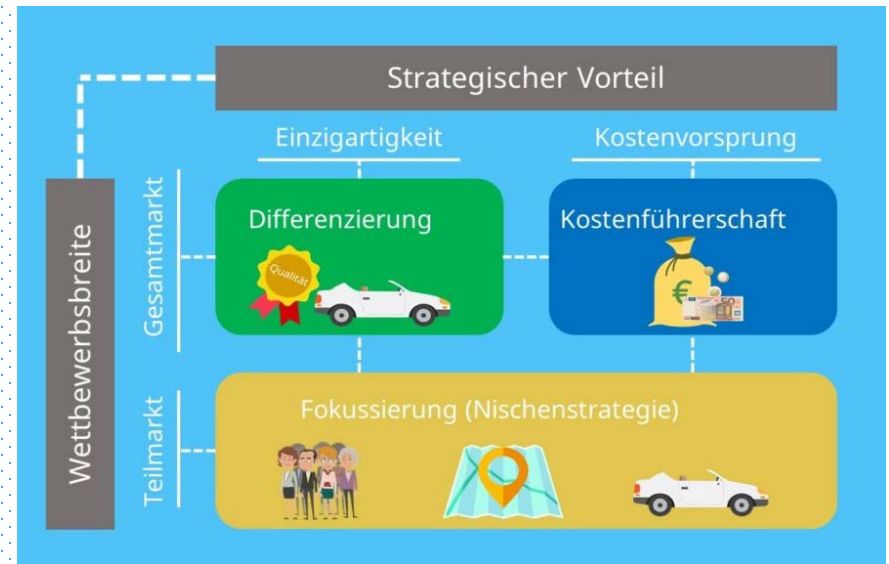
Wettbewerbsstrategien

- **Alleinstellungsmerkmal Qualität**
 - **Duale, praxisorientierte** Bildungsangebote
 - **Starke Marke** „Training – Made in Germany“
 - **Preissetzung** meist nicht problematisch

- **Internationaler Wettbewerb**
 - Führt zu Erwartung der **Modularisierung** und **Umsetzbarkeit** beim Kunden
 - Zunahme von Angeboten im Weiterbildungsbereich

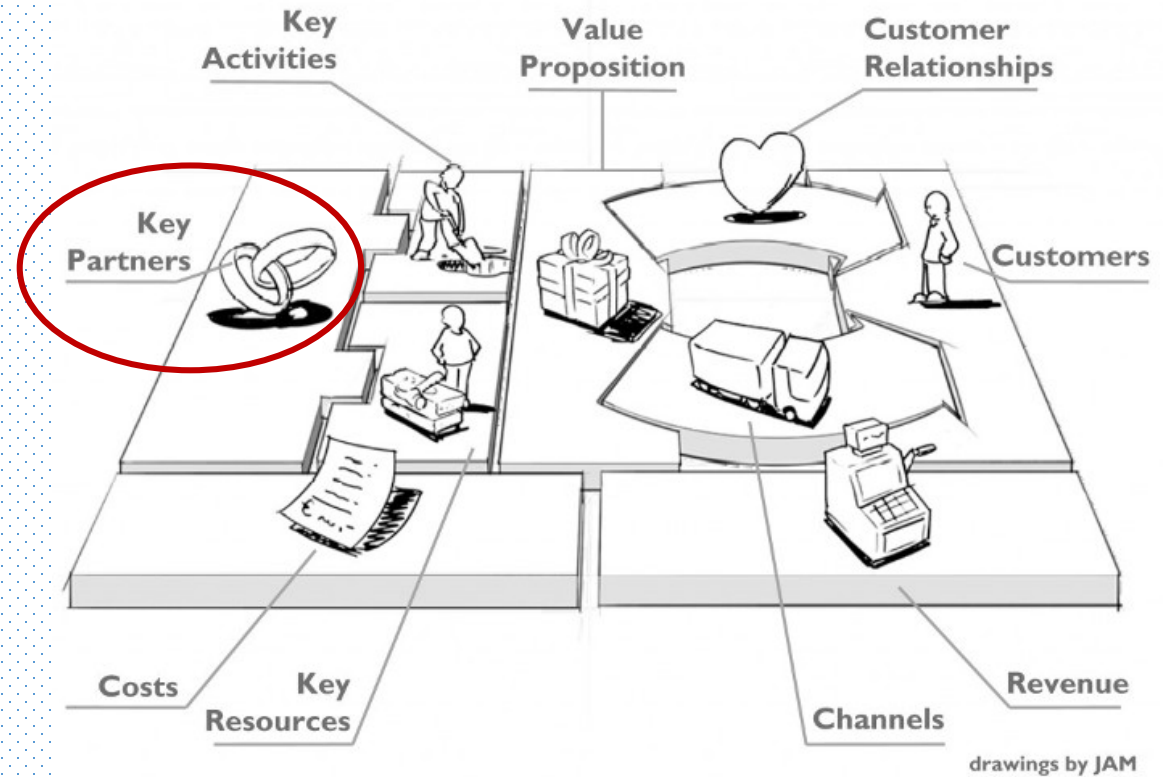
- **Wettbewerb aus Deutschland und Zielland**
 - **Imitation** durch deutsche (Berufs)Bildungsanbieter, die Kooperation verlassen
 - „**Ausbootung**“ durch erstarkten Partner im Zielland

- **Nach der Nische kommt die Diversifikation**, der Weg geht über feste Partnerstrukturen und die Etablierung eines Angebots



Schlüsselpartner und Netzwerke

- **Schlüsselpartner und Netzwerke** sind entscheidend für die Realisierung eines Geschäftsmodells
- **Häufige Auswahlkriterien:**
 - **Verbindlichkeit der Zusammenarbeit** auch über Personalwechsel hinweg
 - Ähnlichkeit der **Arbeitskulturen**
 - **Bildungspolitik** im Zielland
 - **Mehrwert** des Produkts für Partner vor Ort
 - **Zugang zu Kundenstämmen** vor Ort
- **Schlüsselpartner im Zentrum des Netzwerks**



Zur Bedeutung der Prozesskomponente

- **Aktuelle Forschungsergebnisse:**
 - **Prozesse der Kundenintegration** bei Ideenfindung und Geschäftsmodellentwicklung
 - **Prozesse der Kontextkontrolle** mithilfe von Expert:innen aus dem Zielland
 - **Prozesse der flexiblen Anpassung** von Geschäftsmodellen und Dienstleistungen an neue Bedingungen
- **Fazit:**
 - Geschäftsmodellentwicklung und Internationalisierung verlaufen nicht linear, sondern **prozessorientiert**.
 - **Internationalisierungspotential** der Berufsbildungsdienstleister ist **noch lange nicht ausgeschöpft**.
 - Offen bleibt die Frage nach der **nachhaltigen Sicherung der Qualität** des Labels „Training – Made in Germany“



Literatur

Hilbig, R. (2019). *Internationale Geschäftsmodelle von Berufsbildungsdienstleistern. Geschäftsmodellinnovationen unter Berücksichtigung der Dynamic Capabilities*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24525-2>

Kutschker, M. & Schmid, S. (2011): *Internationales Management*. 7. Aufl. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Ida Kristina Kühn



Universität Bremen

Institut Technik und Bildung ITB

Am Fallturm 1

28359 Bremen

0421-21866332

kristina.kuehn@uni-bremen.de

www.wb-ibb.info

www.itb.uni-bremen.de