



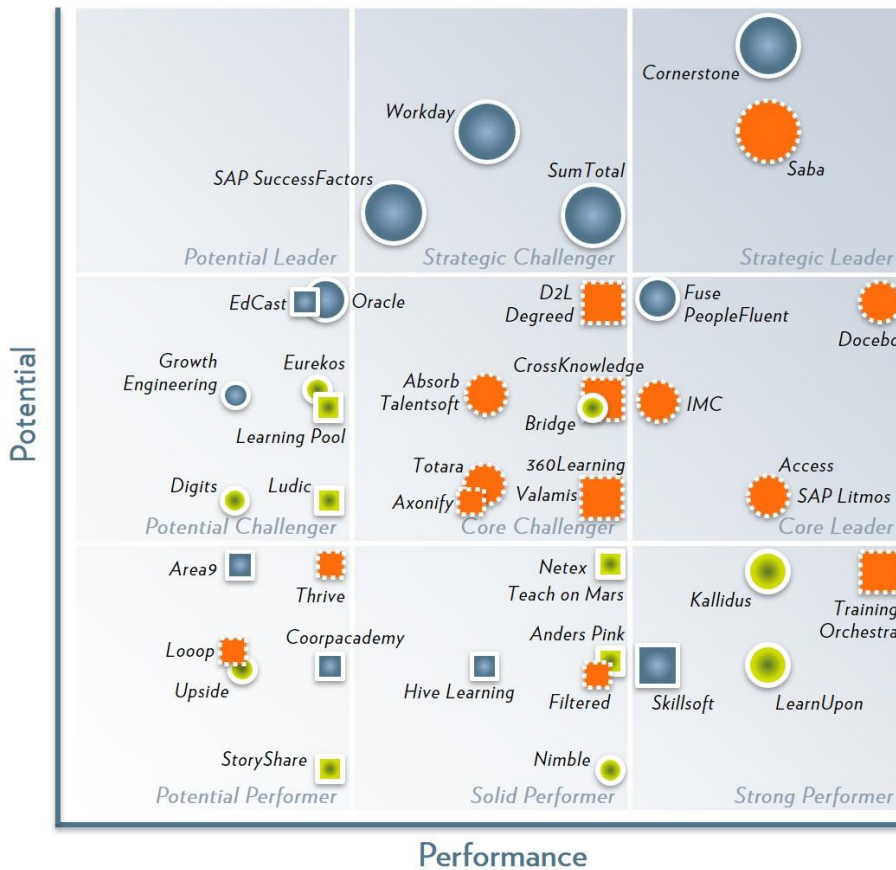
**FOSWAY
GROUP**

Fosway 9-Grid™ LEARNING SYSTEMS

Januar 2020

Unabhängige Analyse des Marktes für Learning Systeme

Fosway 9-Grid™ - Learning Systems



January 2020

Key

Type

Suite

Specialist

Presence

Higher

Mid

Lower

Total Cost of Ownership

Higher

Mid

Lower

Copyright Fosway Group Limited.
All Rights Reserved.



Hauptthemen

Der Markt

‘Next gen’ ist nicht länger ein adäquates Unterscheidungsmerkmal für Learning Systeme

Im Jahre 2017 führte Fosway den Learning Markt mit unserer Perspektive an und klassifizierte Learning Systeme entweder als LMS (Learning-Management-System) oder als NGLE (Next Generation Learning Environment). Dabei hatten wir uns bewusst dazu entschieden, den Begriff *Learning Experience Platform* oder kurz LXP formal nicht zu verwenden, da wir es, trotz des damals beginnenden Hypes, nicht als eigene Einkaufskategorie gesehen haben. Damals hatten wir außerdem vorhergesagt, dass sich die Klassifizierung in LMS und NGLE verändern würde, da Lösungsanbieter bereichsübergreifende Funktionalität entwickeln würden, um für eine breitere Menge an Käufern attraktiv zu sein. Nun sind wir drei Jahre weiter, und der Hype um LXPs und NGLEs wird immer lauter, aber leider hat sich die Klarheit dieser Begriffe zusehends verwässert.

LMS, NGLE und LXP sind tot, lang leben Learning System Suiten und Spezialisten

Wir konstatieren eine Explosion der Zahl der Anbieter, die die Labels NGLE/LXP verwenden, um damit moderne Käufer anzusprechen, die durch schlechte Erfahrungen mit ihren Learning-Management-Systemen (LMS) zahlreiche Narben davongetragen haben. Diese Plattformen sind ein Mix disruptiver (und oftmals neuer) Ideen und Wege, wie Lerninhalte in die Fläche gebracht werden können: mobil, sozial, videobasiert, adaptiv, in Mikro-Häppchen, kuratiert; und diese Liste wächst ständig weiter an. Aber wie auch immer dies erfolgen mag, es ergibt sich daraus keine eigene Einkaufskategorie, sodass der Moment für eine Reklassifizierung nun gekommen zu sein scheint. Ab 2020 verändern wir daher unser Fosway 9-Grid™ für Learning Systeme und unterscheiden **Suiten** und **Spezialisten**.

Learning System Suiten sind Plattformen, die eine große Bandbreite traditioneller und moderner Ansätze der nächsten Generation im Bereich Learning unterstützen und miteinander verbinden. Ihr Ziel ist es, alle Kernbereiche abzudecken, inklusive des traditionellen Learning Managements, einer verbesserten Lernerfahrung, sowie alte und neue Lernkanäle gleichermaßen. Bei den Suiten



handelt es sich also einerseits um die nächste Evolution klassischer Learning-Management-Systeme (LMS), die um Funktionalitäten des Next-Generation-Learnings ergänzt und in der Learner Experience verbessert wurden, aber andererseits auch um die Evolution moderner NGLEs/ LXP, die um klassische Funktionalität von Learning-Management-Systemen erweitert wurden. Somit handelt es sich bei den Suiten um eine „One Stop Shop“-Lösung für modernes Learning.

Learning System Spezialisten sind das Gegenstück dazu. Sie fokussieren sich unverhohlen auf einen einzelnen Funktionsbereich, der eine disruptive Agenda verfolgt und einen hohen Einfluss auf den Erfolg von Unternehmen ausüben kann. Ob es nun darum geht, der beste Anbieter im Bereich Mobile Learning zu sein oder darum, Lerninhalte durch Unterstützung künstlicher Intelligenz adaptiv zum individuellen Lernfortschritt und Wissensstand anzubieten oder darum, eine vereinheitlichte Lernerfahrung für Inhalte aus unterschiedlichsten Quellen zu schaffen, diese Spezialisten bieten ein fokussiertes Wertversprechen und haben den Anspruch, führend in ihrem Spezialgebiet zu sein. Spezialisten werden in den seltensten Fällen das einzige Learning System in einer Organisation sein. Sie decken nicht alle Bereiche ab, die ein Unternehmen benötigt, um die Weiterbildung und das Lernen ihrer Mitarbeiter zu unterstützen, zu planen und zu steuern. Stattdessen ist das Ziel der Spezialisten, disruptiv auf die Suiten zu wirken und einen deutlich höheren Wertbeitrag in einer Einzeldisziplin moderner Weiterbildung zu bieten.

Investitionen in Lerntechnologie steigen insgesamt noch immer an

Fosway-Studien zeigen, dass mehr als 50 % der Organisationen erwarten, ihre Investitionen in Lernsysteme im kommenden Jahr zu erhöhen. Die übrigen planen, die Investitionen auf aktuellem Niveau weiterzuführen. Jegliche Analyse anderer Markttrends sollte vor diesem Hintergrund erwogen werden.

Neue Anbieter treten kontinuierlich in den Markt ein und wirken disruptiv

Trotz der fortgeschrittenen Sättigung im Markt für Learning Systeme drängen mit zunehmender Regelmäßigkeit immer neue Akteure in den Markt. Das 2020er 9-Grid™ enthält mehr Anbieter als je zuvor, was es erlaubt, neue Akteure hervorzuheben und zu untersuchen, wie deren Lösungen die Kaufentscheidungen von Unternehmen beeinflussen und weitere Innovationen in den aktuell von den Unternehmen genutzten Lösungen voranzutreiben (egal, ob es diesen gefällt, oder nicht).

Interessanterweise sind die meisten der neu aufgenommenen Anbieter Spezialisten!



Der Wettbewerb nimmt zu, besonders im mittleren Marktsegment

Im Segment der mittelgroßen Unternehmen nimmt die Zahl der Erstimplementierungen von Learning-Technologie weiterhin zu. Der daraus resultierende stärkere Wettbewerb hat speziell in diesem Segment einige signifikante Preisreduktionen bei den Lizenzgebühren der Learning Systeme hervorgerufen. Allerdings gilt wie immer der Grundsatz der Alten Römer: Caveat emptor – möge der Käufer sich in Acht nehmen. Organisationen, die in Learning Systeme investieren, müssen die Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership, TCO) ihrer bevorzugten Lösung betrachten und genau analysieren, was im Preis enthalten ist und wofür Zusatzkosten anfallen.

Learning & Development Teams können HCM Suiten nicht länger ignorieren

Besonders in größeren Unternehmen nimmt der Druck auf Learning & Development Teams zu, die Learning Module der breiter aufgestellten Cloud-HCM-Systeme einzusetzen. Aber verfügen diese Lösungen wirklich über die Funktionalität, die vom L&D-Bereich benötigt wird, oder sind Learning System Suiten oder Learning System Spezialisten noch immer die bessere Option?

In der Vergangenheit hat Fosway eine Lösung nur dann in ein 9-Grid™ aufgenommen, wenn das Learning-Modul auch als eigenständige Komponente nutzbar war. Somit wurde SAP SuccessFactors in die Analyse einbezogen, wohingegen Workday und Oracle (HCM Cloud) keine Berücksichtigung finden konnten. Um aber diesem Trend Rechnung tragen zu können, haben wir unsere Regeln verändert und derartige Anbieter erstmalig mitaufgenommen.

Die Anbieter erkennen die Schwierigkeit, ihre Lösungen in Europa über Landesgrenzen hinweg zu verkaufen

Innerhalb Europas besteht eine große kulturelle Vielfalt sowie signifikante Unterschiede zwischen den Landessprachen und den lokalen, rechtlichen Anforderungen. Allerdings müssen auch aus Europa stammende Anbieter größere Anstrengungen unternehmen, um dem Kontinent ihren Stempel aufdrücken zu können. Für einige Länder gilt, dass die dort ansässigen Unternehmen nur von Anbietern kaufen, die auch mit einem Standort in ihrem Heimatland vertreten sind. Diese Neigung nimmt zu, je größer die Risikoaversion des Käufers ausgeprägt ist. Zwar scheint dies ein wenig "Old Fashioned" im virtuellen Zeitalter zu sein, allerdings stellt Fosway immer wieder fest, dass einige US-amerikanische Anbieter den europäischen Markt zu stark vereinfacht betrachten.



Gleichzeitig haben aber auch einige europäische Anbieter Schwierigkeiten damit, ein starkes Momentum außerhalb ihres eigenen Heimatmarktes zu entwickeln.

On-Premise-Installationen sind auf dem absteigenden Ast

Die Zahl der Learning Systeme, die von Unternehmen noch im On-Premise-Modell eingeführt oder betrieben werden, ist im freien Fall. Die ganz überwältigende Mehrheit der Implementierungen erfolgt in der Cloud. Allerdings hinken einige bestimmte Länder in Osteuropa und dem Mittleren Osten noch ein wenig hinterher, da On-Premise-Systeme in Bezug auf Datenschutz- und Datensicherheit für dort ansässige Unternehmen einige Vorteile bieten. Allerdings ist der Rückgang der On-Premise-Implementierungen insgesamt ein ungebrochener Trend, der absolut keinerlei Anzeichen einer Umkehrung erkennen lässt, sodass On-Premise-Lösungen zu einer seltenen Attraktion geraten werden.

Die Entwicklung von Skills und Kompetenzen ist auch ein wichtiges Thema außerhalb des L&D Bereichs

Das Thema 'Skills' ist ein Schlüsselthema, das über alle Bereiche der HR-Technologie hinweg diskutiert wird – vom Recruiting über das Talent Management bis hin zum Performance Management. Daher scheint es wenig überraschend, dass sich dieses Thema auf den Produktroadmaps der Learning System-Anbieter zunehmender Popularität erfreut. Beachtenswert ist allerdings, dass die Anbieter das Problem auf unterschiedlichste Weise anzugehen scheinen.

Lösungstrends

Obwohl der Sättigungspunkt erreicht ist, fährt der Netflix-Zug immer weiter

Die Startseiten der meisten Learning Systeme oder Kataloge sehen sehr ähnlich aus zu der aus Netflix bekannten Ansicht. In der Konsequenz bedeutet dies, dass die User Experience (UX) immer weniger differenzierend ist.

Out-of-the-Box Integrationen und Ökosystem-Denken sind wichtiger als je zuvor

Heutzutage sind Integrationen und die Möglichkeit, Daten einfach und in Echtzeit zwischen Business-Anwendungen auszutauschen von allerhöchster Wichtigkeit. Integrationen können zu



anderen Plattformen des HR-Ökosystems bestehen (insbesondere Core HR oder Learning) oder zu anderen Business-Anwendungen, wie Customer-Relationship-Management- oder Produktivitätslösungen. Beispielsweise kann dadurch auf die Weiterbildungsangebote nicht nur auf dem Learning System zugegriffen werden, sondern auch auf der Plattform, auf der sich die Mitarbeiter über die meiste Zeit ihres Arbeitstages hinweg aufhalten. Die Lösungsanbieter werden zurecht sagen, dass derartige Integrationen technisch möglich sind, allerdings bleibt die Frage, wie schnell und schmerzfrei diese umgesetzt werden können, eine ganz andere.

Mit leeren Learning Systemen zu starten, ist noch immer unattraktiv für Käufer!

Mehr und mehr Käufer beschleunigen die Akquisition von Lerninhalten dadurch, dass sie nach Anbietern Ausschau halten, die vorgefüllte Lernbibliotheken mit verschiedensten Inhalten enthalten. Dies gilt mit Ausnahme von Lösungen, die sich auf benutzergenerierte Inhalte, Wissensmanagement oder Wissenskuratierung konzentrieren.

Dadurch wird die Fähigkeit, hochqualitative Lernerfahrungen “out-of-the-box” zur Verfügung stellen zu können, zu einem sehr wichtigen Differenzierungsmerkmal für Anbieter. Lösungen enthalten interne und externe Marktplätze, bieten Zugriff auf gebündelte Lerninhalte, sowie frei verfügbare Inhalte aus Kurationstools und Content-Suites, die üblicherweise über White-Label-Partnerschaften eingebunden werden.

Learning Analytics sind so zersplittert, dass die Herausforderung weiterbesteht, die Auswirkungen und Erfolge von Lernaktivitäten verfolgen zu können

Im Hinblick darauf, wie Learning & Development Teams die von ihren Learning Systemen generierten Daten auswerten können, haben sich innerhalb der Anbieter-Community zwei Lager entwickelt. Das eine nutzt proprietäre Verfahren zum Aufzeichnen und Nachverfolgen der Daten und ermöglichen den Export in ein Business Intelligence (BI) Tool, das von Datenanalysten im Unternehmen genutzt wird, um die gewünschten Reports zu generieren. Das andere Lager verwendet den xAPI Ansatz mit einem Learning Record Store (LRS) im Hintergrund, was das L&D Team befähigt, die Daten selbst auszuwerten. Aus der Perspektive der L&D Abteilungen sind die meisten Käufer weniger darum besorgt, *wie* dies erfolgt, allerdings ist es unerlässlich, *dass* dies wirklich möglich ist. Und die Wichtigkeit dessen kann nicht stark genug betont werden.



Personalisierung ist Mainstream, allerdings variiert der Grad der Raffinesse

Schenken Sie dem vielfach erzeugten Hype keinen Glauben, wenn es um das Thema Personalisierung geht. Zwar wächst das Thema in der Wichtigkeit für die Käufer, allerdings haken die Anbieter das Kästchen Personalisierung meist nur dadurch ab, dass altbekannte Konzepte, wie das Lernerprofil, die Rolle, der Standort und die Mitgliedschaft in Gruppen Verwendung finden. Diese Art der Umsetzung ist aber schon seit mehr als 20 Jahren am Markt etabliert und hat leider überhaupt nichts mit Personalisierung zu tun, sondern nur mit Zielgruppenorientierung. Andere Anbieter nutzen Künstliche Intelligenz in Form von Empfehlungs-Engines und Machine Learning, oftmals mit viel Hype, aber nur eingeschränktem Wert. Eine effektive Personalisierung hängt stark davon ab, wie viele reale Echtdateien über Lerner und Inhalte zur Verfügung stehen.

Spezialisten mit adaptiven Systemen verwenden einen raffinierteren Mechanismus, der auf Basis von Wissensanforderungen, einem Assessment und einem Maß über die Konfidenz des Lernenden im Hinblick auf die Richtigkeit seiner Antworten funktioniert. Derartige Verfahren können einen größeren Unterschied bewirken, allerdings sollte der Aufwand, der nötig ist, um ein solches System mit Inhalten und zugehörigen Fragenkatalogen zu versehen, um zufriedenstellende oder gute Ergebnisse zu erzielen, nicht unterschätzt werden.

Mobile Learning ist mehr als eine Anforderung zum Abhaken in einem RfP

Mobile Learning ist seit einigen Jahren bereits eine elementare Funktion eines Learning Systems, für die die meisten Anbieter aber lediglich ein paar Funktionen in einer separaten App oder im Responsive Design entwickelt haben. Aber die wirklich gefragten Einsatzszenarien kristallisieren sich erst heute heraus, besonders im Retail und anderen Branchen, in denen keine oder wenige Schreibtischarbeitsplätze vorhanden sind. Denn hier wird der positive Einfluss einer echten mobilen Lösung (im Gegensatz zu etwas, dass nur irgendwie auf den Bildschirm eines Smartphones passt) deutlich erkennbar. Daher haben viele Anbieter eine Verbesserung ihrer mobilen Lösung, insbesondere durch die Einführung nativer Apps, auf ihrer Produktroadmap, allerdings gibt es dabei einige, die eine vollständige Nutzung durch den Administrator oder Dashboards für Führungskräfte auf mobilen Endgeräten ausklammern. Wenn ein mobiles Nutzungsszenario für Ihre Organisation kritisch ist, empfehlen wir Ihnen, die Details genau zu überprüfen. Nehmen Sie nicht bloß einfach an, dass die Lösung über alle Bereiche hinweg vernünftig auf mobilen Endgeräten funktioniert.



Die Nachfrage nach Lösungen im Bereich Extended Enterprise wächst weiter

Unternehmen hatten schon immer den Bedarf, ihre Partner, Distributoren, Reseller und Kunden im Hinblick auf ihre Produkte und Services zu schulen. In zunehmendem Maße wird dieser Service nun online angeboten, manchmal kostenlos, aber oftmals gegen eine Gebühr, sodass eine e-Commerce Schnittstelle erforderlich ist. Die Lernenden sind keine internen Mitarbeiter und deren Daten üblicherweise nicht im internen Personalmanagementsystem des Unternehmens gespeichert. Daher hat sich in den vergangenen Jahren der Trend ergeben, eine separate Lösung für diese externen Zielgruppen einzuführen. Um diese Nachfrage bedienen zu können, erweitern immer mehr Anbieter ihre Lösungen funktional in diesem Bereich, etwa mit der Möglichkeit, über unterschiedliche Domains erreichbar zu sein, eine Selbstregistrierung und ein unterschiedliches Branding der Lösung vornehmen zu können.

Lösungen für die Berufsausbildung und Duale Studiengänge werden wichtiger

Seit vielen Jahren liegt das Ausbildungsplatzangebot in einigen europäischen Ländern über der Nachfrage. Hier besteht die Frage, wie kann die Berufsausbildung attraktiver gestaltet werden? Gleichzeitig steigen in einigen europäischen Ländern die Zahl der Studierenden in Dualen Studiengängen und auch in den USA gehen viele Universitäten stärker auf Unternehmen zu, um mehr Duale Studiengänge anbieten zu können. Einige Anbieter haben diesen Trend erkannt und erweitern ihre Lösungen um zusätzliche Funktionen, mit denen Programme für die Berufsausbildung und ein On-the-Job-Training besser unterstützt werden. Es wird interessant sein, dieses Segment verstärkt zu beobachten.



9-Grid™ Anbieter Rating

Anbieter	Suite oder Spezialist	9-Grid™ Rating
360Learning	Spezialist – Kollaborativ	Core Challenger
Absorb	Suite	Core Challenger
Access Group	Suite	Core Leader
Anders Pink	Spezialist – Kuratierung	Solid Performer
Area 9 Lyceum	Spezialist – Adaptiv	Potential Performer
Axonify	Spezialist – Adaptiv	Core Challenger
Bridge by Instructure	Suite	Core Challenger
Coorpacademy	Spezialist – Mobil	Potential Performer
Cornerstone	Suite	Strategic Leader
CrossKnowledge	Spezialist – Programmatisch	Core Challenger
D2L	Spezialist – Programmatisch	Core Challenger
Degreed	Spezialist – Skillentwicklung	Core Challenger
Digits	Suite	Potential Challenger
Docebo	Suite	Core Leader
EdCast	Spezialist – Wissensentwicklung	Potential Challenger
Eurekos	Suite	Potential Challenger
Filtered	Spezialist – Algorithmisch	Solid Performer
Fuse	Suite	Core Leader
Growth Engineering	Suite	Potential Challenger



Hive Learning	Spezialist – Peer/Kollaborativ	Solid Performer
IMC	Suite	Core Leader
Kallidus	Suite	Strong Performer
Learning Pool	Spezialist – Erlebnisplattform	Potential Challenger
LearnUpon	Suite	Strong Performer
Loop	Spezialist – Kommunikation	Potential Performer
Ludic	Spezialist – Programmatisch	Potential Challenger
Netex	Spezialist – Erlebnisplattform	Solid Performer
Nimble	Suite	Solid Performer
Oracle Learning Cloud	Suite	Potential Challenger
PeopleFluent Learning	Suite	Core Leader
Saba	Suite	Strategic Leader
SAP Litmos	Suite	Core Leader
SAP SuccessFactors	Suite	Strategic Challenger
Skillsoft - Percipio	Spezialist – Erlebnisplattform	Strong Performer
StoryShare	Spezialist - Mobil	Potential Performer
SumTotal	Suite	Strategic Challenger
Talentsoft	Suite	Core Challenger
Teach on Mars	Spezialist - Mobil	Solid Performer
Thrive Learning	Spezialist - Erlebnisplattform	Potential Performer
Totara	Suite	Core Challenger
Training Orchestra	Spezialist – Veranstaltungsmanagement	Strong Performer



Upside Learning	Suite	Potential Performer
Valamis	Spezialist - Erlebnisplattform	Core Challenger
Workday Learning	Suite	Strategic Challenger

Aufgeführte Anbieter

Anbieter werden in die Liste des Fosway 9-Grid™ für Learning Systems aufgenommen, wenn ihre Lösungen im Corporate Research Network der Fosway Group auftauchen, dessen Fokus auf europäischen internationalen Unternehmen liegt. Infolgedessen werden einige US-amerikanische Anbieter nicht aufgeführt, da sie aktuell keine hinreichende Präsenz im europäischen Markt erreicht haben, die eine Aufnahme rechtfertigen würde. Andererseits erscheinen mitunter auch Anbieter auf der Liste, die außerhalb von EMEA weniger bekannt sind, jedoch aufgrund ihrer Präsenz bei führenden internationalen Unternehmen in Europa mitaufgenommen wurden.

Neu und nicht mehr aufgeführte Anbieter in 2020

In diesem Jahr wurden die folgenden Anbieter neu in das 2020er 9-Grid™ für Learning Systeme aufgenommen:

- Anders Pink – Spezialist zur Kuratierung von Inhalten
- Area9 Lyceum – Personalisiertes, adaptives Learning System. Hauptsitz in Dänemark
- Coopacademy – Lernplattform mit Spezialisierung für mobile Nutzung
- Edcast – Wissens-Cloud, Lernplattform und Marktplatz auf Basis Künstlicher Intelligenz
- Filtered – Lernplattform (Magpie), die algorithmisch personalisierte Lernempfehlungen unterbreitet
- Growth Engineering – Gamification und Social Learning Plattform
- Ludic – Smart Lab ist spezialisiert auf die Unterstützung programmatischen Lernens
- Oracle Learning Cloud – Das Learning Modul innerhalb der Oracle HCM Cloud Suite
- Skillsoft Percipio – Lernplattform, die nun auch mehr anbietet als lediglich Skillsoft-Inhalte
- StoryShare - Microlearning Plattform für Mitarbeiter ohne Schreibtisch-Arbeitsplatz



- Thrive Learning – Neue Lernplattform die sich auf Kollaboration spezialisiert
- Workday Learning – Das Learning Modul der Workday HCM Suite

In diesem Jahr wurde Cegid nicht mehr aufgeführt, da unsere Aufnahmekriterien nicht erfüllt wurden. Da sowohl HT2 als auch Unicorn übernommen wurden, haben wir die jeweiligen Mutterkonzerne Learning Pool und Access Group aufgenommen.

Richtigkeit der Informationen und Gewährleistungen

Die im Fosway 9-Grid™ wiedergegebenen Analysen und Empfehlungen beruhen auf den Informationen, die der Fosway Group aktuell zur Verfügung stehen und aus Quellen stammen, die als zuverlässig angesehen werden. Fosway Group lehnt jegliche Gewährleistung hinsichtlich der Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit dieser Informationen ab. Fosway Group übernimmt keine Haftung für Fehler, Auslassungen oder Unzulänglichkeiten der hierin enthaltenen Informationen oder für Interpretationen hiervon. Die hierin ausgedrückten Meinungen können jederzeit geändert werden. Alle Inhalte sind das urheberrechtliche Eigentum der Fosway Group Limited, solange dies nicht anders gekennzeichnet ist. Alle Rechte vorbehalten.

Interpretation des Fosway 9-Grid™

Was ist das Fosway 9-Grid™

Das Fosway 9-Grid™ ist ein fünfdimensionales Modell, das genutzt werden kann, um die relative Positionierung verschiedener Lösungen und Anbieter in einem bestimmten Marktsegment zu verstehen. Es erlaubt Organisationen, verschiedene Lösungen marktweit aufgrund ihrer Performance, ihres Potenzials, ihrer Marktpräsenz, ihrer Gesamtbetriebskosten (TCO) und ihrer zu erwartenden zukünftigen Entwicklung zu vergleichen. Das 9-Grid™ ist einzigartig, weil das Modell in **allen** seinen Zonen Wert anzeigt – nicht nur in der oberen rechten. Das 9-Grid™ eröffnet nicht nur ein Verständnis des Marktes, es hilft Unternehmen außerdem dabei, wichtige Maßnahmen zu identifizieren, um die Beziehung zu den Anbietern zu optimieren und deren beste Leistung abzurufen.



Ein 9-Grid™ basiert auf den unabhängigen Studien der Fosway Group in den Märkten für HR- und Talentmanagement, Recruiting und Learning in den letzten mehr als 20 Jahren und stützt sich auf die Erkenntnisse und Erfahrungen unseres Corporate Research Network. Das Corporate Research Network ist eine Gruppe von HR- und Learning-Experten, die gemeinsam über 250 der führenden Unternehmen Europas vertreten. Typischerweise sind dies globale Konzernorganisationen mit Hauptsitz in Europa (oder globale Unternehmen mit Hauptsitz in EMEA).

Im Grunde bildet das 9-Grid™-Modell unsere unabhängige Sicht auf die Lösungsanbieter ab, einschließlich der Aspekte:

- **Performance** – bestehend aus zwei Elementen: Markt-Performance und Kunden-Performance.
- **Potenzial** – Umfang, Funktionen und Ausgereiftheit.
- **Präsenz** – Historische und aktuelle Marktpräsenz. Dies beinhaltet die Größe des Kundenstamms, die Anzahl von Enterprise-Kunden und die Gesamtgröße des Geschäfts innerhalb der Grenzen des von uns untersuchten Marktsegments.
- **Gesamtbetriebskosten (TCO)** – die GESAMTEN Kosten für Anschaffung, Einführung, Nutzung und Betrieb der Lösung (typischerweise über einen Zeitraum von drei Jahren). Wichtig ist, dass dies sowohl unternehmensinterne Kosten, als auch externe Ausgaben umfasst.
- **Zu erwartende zukünftige Entwicklung** – unsere Wahrnehmung der künftigen Zugrichtung eines Anbieters im Hinblick auf Performance und Potenzial im Verhältnis zur aktuellen Position und zum Markt insgesamt. Sie wird über die Positionierung innerhalb einer Zone ausgedrückt.

Die Deutung der genauen Position eines Anbieters in einer der 9-Grid™-Zonen wird im Dokument *Einführung in das 9-Grid™* ausführlicher erläutert. Dieses ist auf unserer Website auf <http://www.fosway.com/de/9-grid/> erhältlich. Wir empfehlen, das vollständige Dokument zu lesen, um das Modell im Detail zu verstehen.



Der kritische Unterschied zwischen 9-Grid™ und anderen Analystenmodellen

Es gibt einen sehr wichtigen Unterschied zwischen einem 9-Grid™ und anderen Analystenmodellen. Im 9-Grid™ ist eine Platzierung in jeder der neun Zonen von Wert. Noch interessanter ist, dass jede von ihnen mit einer Reihe von Maßnahmen assoziiert ist, die Ihnen helfen können, den Wert der Beziehung mit unterschiedlichen Anbietern zu maximieren. Das bedeutet, dass eine Positionierung oben rechts **nicht** das einzige relevante Auswahlkriterium darstellt. Für einige Organisationen ist oben rechts eventuell nicht einmal wünschenswert. Es gibt viele andere Zonen, die eine erfolgreiche Partnerschaft signalisieren, besonders wenn man die Position im Hinblick auf die Gesamtbetriebskosten interpretiert.

Suiten und Spezialisten

In diesem Jahr passen wir die Klassifizierung in unserem 9-Grid™ für Learning Systeme an, um der sich ändernden Marktdynamik Rechnung zu tragen, die durch die Konvergenz von LMS (Learning-Management-System) und NGLE (Next Generation Learning Environment)¹ auf funktionaler Ebene entstanden ist und die ebenso auch für ihre Zukunftsaussichten besteht. Wir unterscheiden die Lösungen stattdessen in zwei breiter angelegten Kategorien: Suite und Spezialist.

Learning System Suiten sind Plattformen, die eine große Bandbreite traditioneller und moderner Ansätze der nächsten Generation im Bereich Learning unterstützen und miteinander verbinden. Ihr Ziel ist es, alle Kernbereiche abzudecken, inklusive des traditionellen Learning Managements, einer verbesserten Lernerfahrung, sowie alte und neue Lernkanäle gleichermaßen. Bei den Suiten handelt es sich also einerseits um die nächste Evolution klassischer Learning-Management-Systeme (LMS), die um Funktionalitäten des Next-Generation-Learning ergänzt und in der Learner Experience verbessert wurden, aber andererseits auch um die Evolution moderner NGLEs/ LXP, die um klassische Funktionalität von Learning-Management-Systemen erweitert wurden. Somit handelt es sich bei Suiten um eine „One Stop Shop“-Lösung für modernes Learning.

¹ Gleiches gilt für die Kategorie der LXP, siehe Abschnitt Markttrends



Learning System Spezialisten sind das Gegenstück dazu. Sie fokussieren sich unverhohlen auf einen einzelnen Funktionsbereich, der eine disruptive Agenda verfolgt und einen hohen Einfluss auf den Erfolg von Unternehmen ausüben kann. Ob es nun darum geht, der beste Anbieter im Bereich Mobile Learning zu sein, oder darum Lerninhalte durch Unterstützung künstlicher Intelligenz adaptiv zum individuellen Lernfortschritt und Wissensstand anzubieten, oder darum eine vereinheitlichte Lernerfahrung für Inhalte aus unterschiedlichsten Quellen zu schaffen, diese Spezialisten bieten ein fokussiertes Wertversprechen und haben den Anspruch, führend in ihrem Spezialgebiet zu sein. Spezialisten werden in den seltensten Fällen das einzige Learning System in einer Organisation sein. Sie decken nicht alle Bereiche ab, die ein Unternehmen benötigt, um die Weiterbildung und das Lernen ihrer Mitarbeiter zu unterstützen, zu planen und zu steuern. Stattdessen ist das Ziel der Spezialisten disruptiv auf die Suiten zu wirken, und einen deutlich höheren Wertbeitrag in einer Einzeldisziplin moderner Weiterbildung zu bieten.

Die 9-Grid™-Variablen für Learning Systeme

Was bedeuten Potenzial, Performance, Präsenz und TCO im Kontext von Learning Systemen?

Performance

Hier liegt der Fokus auf den Entscheidungen der Kunden: Kommt die Lösung bei Auswahlprozessen in die engere Wahl (Shortlist), wird sie letztendlich ausgesucht, erbringt sie das Gewünschte und sind die Kunden zufrieden? Dies wird aus der Perspektive großer, internationaler Konzerne analysiert und basiert auf den Erfahrungen, die Fosway Group von seinem Corporate Research Network und aus allgemeinen Marktbriefings gewonnen hat. Somit reflektiert es nicht unbedingt die Erfahrungen kleinerer oder mittelgroßer Organisationen.

Potenzial

Potenzial umfasst zwei wesentliche Aspekte: den *Umfang* und die *Ausgereiftheit* der Lösungen. Für Suiten beinhaltet der *Umfang* die Breite des Funktionsumfangs der Lösung im Anwendungsbereich Learning Management und Next-Gen-Learning. Dies schließt das Management unterschiedlicher Arten von Lerninhalten ein, ebenso wie die operativen Prozesse zum Zugriff, Management, Planung und Verteilung von Lerninhalten, sowie die Tools zur Evaluation und Bewertung von Lernerfolgen und zur Erstellung von Auswertungen. *Ausgereiftheit* definiert die funktionale Tiefe der Prozesse



und den Grad an Komplexität, der in den Lösungen gehandhabt werden kann.

Spezialisten haben naturgemäß einen engeren Funktionsumfang (in ihrem Spezialbereich), aber nicht notwendigerweise die Ausgereiftheit, um die Anforderungen komplexer Organisationen zu erfüllen, außer auf einem sehr einfachen Niveau. Eine hohe Ausgereiftheit deutet auf einen hohen Grad an Kontrolle über die Konfigurierbarkeit jedes Prozesses hin, aber ebenso auf die Möglichkeit, unterschiedliche Prozesse für viele verschiedene Lerngruppen und viele verschiedene Bedürfnisse unterstützen zu können. Suiten im mittleren Marktsegment haben meistens einen breiteren Anwendungsbereich, jedoch eine geringere funktionale Tiefe.

Marktpräsenz

Dies ist die Präsenz der Lösung im Enterprise-Markt. Hierbei geht es im Wesentlichen um die Größe des Kundenstamms sowie um die Präsenz im Markt insgesamt. Auch hier gibt es keine lineare Skala. Die Einstufung erfolgt vielmehr in drei Klassen, die den Reifegrad/ die unterschiedlichen Ausprägungen repräsentieren, die wir im Markt vorfinden. Lösungen mit höherer Präsenz werden von einer großen Anzahl von großen Enterprise-Kunden genutzt und weisen insgesamt eine große Benutzeranzahl auf.

Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership)

Die Gesamtbetriebskosten (TCO) sind die gesamten Kosten für die Anschaffung, die Einführung, Nutzung und den Betrieb des Learning Systems. Hierbei werden nicht nur die anfänglichen Kosten für die Anschaffung der Plattform berücksichtigt, sondern auch die Betriebskosten der Lösung – insbesondere die Kosten für Hosting, Wartung und Upgrades sowie die Kosten für die Ressourcen, also das Team, für den Betrieb.

Zu erwartende zukünftige Entwicklung

Die zu erwartende zukünftige Entwicklung des Learning System-Anbieters beschreibt unsere Erwartung an die Zugrichtung des Anbieters im Hinblick auf Performance und Potenzial. Die zu erwartende zukünftige Entwicklung wird im Vergleich zur aktuellen Performance und zum aktuellen Potenzial der Lösung sowie zum Markt insgesamt gemessen. Sie wird über die Positionierung innerhalb einer Zone ausgedrückt. Es handelt sich dabei also **nicht** um eine relative Positionierung im Vergleich zu anderen Lösungen in derselben Zone.



Nächste Schritte

Treffen Sie bessere und schnellere Kaufentscheidungen im HR

Ein wesentlicher Unterschied zwischen dem 9-Grid™ und anderen Analytischen Modellen besteht darin, dass eine Platzierung in jeder der neun Zonen einen Wert besitzt. Oben rechts ist nicht immer am besten! Die entscheidende Frage, die Sie sich stellen sollten, ist: „Was ist richtig für Sie?“ – für Ihre spezifische Organisation, für Ihre verfügbaren Investitionsmittel und Ressourcen und Ihre tatsächlichen Bedürfnisse und Anforderungen.

Die 9-Grids™ sind ein hervorragender Ausgangspunkt für die Bewertung aktueller Lieferanten, ebenso wie beim Planen für die Zukunft oder bei der Suche nach neuen Tools und Technologien. Was Sie hier sehen, ist jedoch lediglich die Spitze des Eisbergs. Zusätzlich zum Zugriff auf die dem 9-Grid™ zugrundeliegenden Daten bietet Fosway selbstentwickelte Tools und eine Methodik an, die Unternehmen helfen, bessere und schnellere Kaufentscheidungen im HR zu treffen. Von der Abstimmung mit Ihren Stakeholdern und der Validierung Ihrer Kaufoptionen hin zur Beschleunigung Ihres Ausschreibungs- und Beschaffungsprozesses – Fosway bietet alle Ressourcen an, die Sie brauchen. ***Warum mit dem Beschaffungsprozess ganz von vorne beginnen? Wir verfügen bereits über die Studien und Erkenntnisse, die Ihnen helfen, Lieferanten besser und schneller auszuwählen.***

Um genauere Einzelheiten zu den Daten herauszufinden, die den Fosway 9-Grids™ zugrunde liegen, oder um unabhängiges Feedback und Beratung einzuholen, kontaktieren Sie uns bitte unter info@fosway.com oder telefonisch unter **+44 (0)20 7917 1870**. Sie erhalten Zugriff auf die besten und aktuellsten Erkenntnisse unserer Marktstudien. Zudem genießen Sie die Gewissheit, dass wir völlig unabhängig sind. Wir haben keinerlei eigennütziges Interesse an den Ergebnissen Ihrer Entscheidungen. Wir sorgen lediglich dafür, dass diese Entscheidungen für Ihre Organisation und Ihre Mitarbeiter die richtigen sind.



Für Anbieter

Fosway Group führt laufende Marktrecherchen durch, sowohl im Rahmen von direkten Befragungen, als auch durch Gespräche mit unserem Corporate Research Network. Dabei verfolgen wir Anbieter direkt und nehmen an Briefings teil. Anbieter mit Interesse an einer engeren Zusammenarbeit mit der Fosway Group laden wir ein, an unserem **Fosway Vendor Programm (FVP)** teilzunehmen. Bitte kontaktieren Sie **Philippa Bean** unter **+44 20 7917 1870**, um mehr zu erfahren.



Über Fosway Group

Fosway Group ist der führende europäische Analyst im Bereich Personalmanagement. Unser Fokus liegt auf der nächsten Generation von HR, Talent Management, Recruiting und Learning. Seit unserer Gründung 1996 sind wir für unsere einzigartigen Studien des europäischen Marktes, unsere Unabhängigkeit und unsere Integrität bekannt.

Wir analysieren seit über 20 Jahren die Realitäten im Markt und liefern Erkenntnisse über die Zukunft von HR, Talent Management und Learning. Fosway-Analysten arbeiten eingehend mit unseren Unternehmenskunden zusammen. Sie verstehen die interne Perspektive der Herausforderungen, mit denen Kunden konfrontiert sind, ebenso wie ihre tatsächlichen Erfahrungen mit den Strategien, Systemen und Anbietern der nächsten Generation. Unsere unabhängige Anbieteranalyse stellt zudem eine unerlässliche Ressource dar, wenn es um Entscheidungen über Innovation und Technologie geht.

Ebenso wie die römische Heerstraße, namens Fosse Way, die unseren Firmennamen inspirierte, werden Sie uns außergewöhnlich direkt finden. Wir haben kein eigennütziges Interesse daran, für welche Anbieter oder Beratungshäuser Sie sich letztendlich entscheiden. Ob Sie also unabhängige Studien, spezifische Ratschläge oder einen „kritischen Freund“ suchen, der für Sie den Dschungel des Markthypes durchdringt – wir können Ihnen sagen, was Sie wissen müssen, um Erfolg zu haben.

Zu unseren Kunden zählen unter anderem: Alstom, Aviva, Boots UK, BP, BT, Centrica, Deutsche Bank, Faurecia, HSBC, International SOS, Lloyds Banking Group, Novartis, PwC, Rolls-Royce, Royal Bank of Scotland, Sanofi, Shell, Swiss Re, Telefonica, Thomson Reuters, Toyota Europe und Vodafone.

Kontaktieren Sie uns

Fosway Group Limited

Purlieus Farmhouse, Ewen, Cirencester, Glos. GL7 6BY, Vereinigtes Königreich

Telefon: +44 (0)20 7917 1870

E-Mail: info@fosway.com

Web: www.fosway.com