

# Vorwort

Aktuelle Veröffentlichungen zeichnen ein höchst widersprüchliches Bild des E-Learning-Marktes: Einige Unternehmensberatungen prognostizieren in ihren empirischen Studien ein extrem hohes Wachstum dieses Marktes, und sie sehen bislang keinen Anlass, diese Zahlen zu revidieren. Viele Unternehmen sehen diesen Markt als tatsächliche oder potenzielle Anwender recht positiv, andere wirken bezüglich dieses Themas eher zurückhaltend oder abwartend. Die ersten E-Learning-Anbieter müssen angesichts der Marktsituation bereits aufgeben. Wird es eine umfassende Bereinigung des Marktes geben? Wie wird sich E-Learning mittelfristig entwickeln?

Diese Fragen sind nicht ganz einfach zu beantworten. Betrachten wir den Markt einmal von der für Ökonomen ganz typischen Seite: Welche langfristigen Nutzenpotenziale beinhaltet E-Learning für den Anwender? Welche alternativen bzw. substitutiven Lösungsansätze gibt es? Ist der Nutzen von E-Learning vermittelbar und kommunizierbar? Sind praktikable E-Learning-Lösungen tatsächlich implementierbar? Gibt es unüberwindbare Hürden bei der Umsetzung? Findet E-Learning auch die Akzeptanz der Nutzer, nicht nur der Entscheider?

Antworten auf diese Fragen fallen demjenigen leichter, der sich mit diesem Markt intensiver beschäftigt hat. Langfristige Nutzenpotenziale sind für den Experten beispielsweise eindeutig erkennbar: E-Learning kann die Kosten für Fachschulungen und produktbezogene Trainings drastisch senken, wenn es sich um eine größere Anzahl zu schulender Mitarbeiter handelt. Auch die geografische Verteilung spielt hier eine Rolle: weltweit im Einsatz befindliche Vertriebsbeauftragte lassen sich beispielsweise hervorragend und sehr effizient via E-Learning trainieren.

Gerade wenn Unternehmen einmal eine E-Learning-Plattform und E-Learning-Infrastruktur geschaffen haben, die Investitionen in die E-Learning-Plattform also getätigt wurde, sind E-Learning-Programme bei teilnehmerintensiven Schulungen fast immer kostengünstiger als Präsenzschulungen. Dass die Investitionen in die E-Learning-Infrastruktur in manchen Unternehmen etwas unbedacht und großzügig ausgefallen sind, steht auf einem anderen Blatt. Einige Beiträge in diesem Buch gehen auf diesen Aspekt näher ein.

Allerdings bietet es sich in vielen Fällen an, E-Learning und Präsenztraining nicht als sich ausschließende Alternativen zu sehen, sondern eine sinnvolle Verbindung zwischen klassischem Seminar und Online-Wissenstransfer herzustellen: Unter dem Begriff Blended Learning wird die eigentlich naheliegende Kombination von online Lernen und herkömmlichen Lernformen erörtert.

Nutzenpotenziale des E-Learning finden sich natürlich nicht nur auf der Kostenseite. Auch die schnellere Vermittlung von Inhalten, gewissermaßen in realtime Geschwindigkeit, das individualisierte Lerntempo oder die flexible zeitliche Gestaltung sind wichtige

Aspekte. E-Learning-Einheiten sind innerhalb extrem kurzer Zeit weltweit uneingeschränkt verfügbar. Auch hinsichtlich der Effizienz, der Individualisierbarkeit und der Möglichkeiten einer konsequenten Lernerfolgskontrolle spricht vieles für E-Learning.

Diese Argumente lassen erwarten, dass E-Learning unabhängig von temporär unterschiedlichen Einschätzungen langfristig ein hohes immanentes Nutzenpotenzial bieten wird und damit ein Wachstumsmarkt sein bzw. bleiben wird. Die multimediale Aufbereitung und die intensiven Interaktionsmöglichkeiten webbasierter E-Learning-Einheiten lassen zudem erwarten, dass auch die Teilnehmer diese Form des Lernens wertschätzen werden. Allerdings – dies zeigen auch empirische Studien der Herausgeber, die in diesem Band präsentiert werden – bedarf es einer sorgfältigen Formulierung der Content-Strategie und einer qualitativ hochwertigen Content-Aufbereitung, wenn sich die erwarteten Wirkungen einstellen sollen.

Wenn E-Learning zumindest theoretisch so eindeutige Vorteile besitzt, dann spricht dies für ein langfristiges Wachstum dieses Marktes. Aber sind die Vorteile auch realisierbar und kommunizierbar? Hier zeigt die erwähnte empirische Studie der Herausgeber, dass insbesondere der strategische Bezug von E-Learning-Initiativen noch sehr selten hergestellt wird: Operative Themen dominieren, während die positiven Wirkungen auf den strategischen Geschäftserfolg nicht im Zentrum der Überlegungen stehen.

Diese Beobachtung legt den Schluss nahe, dass die strategischen Chancen von E-Learning-Programmen noch nicht erkannt worden sind. Für die Bewertung der Zukunftschancen heißt dies, dass es sich beim E-Learning zu einem gewissen Teil auch um einen potenziellen Markt handelt, dessen zügige Erschließung von den Strategien der Anbieter selbst beeinflusst werden wird.

Dieses Buch besteht aus 4 Teilen. Im ersten Teil werden theoretisch-konzeptionelle Überlegungen angestellt, und es geht um den Bezug des E-Learning zur Unternehmensstrategie und um Konzeptionen des strategischen Wissensmanagements. Im zweiten Teil werden empirische Ergebnisse zum E-Learning und Wissensmanagement in Deutschland vorgestellt, die an der PRIVATEN FACHHOCHSCHULE GÖTTINGEN erarbeitet wurden. Der dritte Teil enthält Überlegungen zu den einzelnen konzeptionellen Bausteinen einer E-Learning-Strategie, und im vierten und letzten Teil werden E-Learning-Konzepte und Praxisbeispiele aus namhaften deutschen Unternehmen (ABB, Aral, BASF, Dresdner Bank, Deutsche Telekom, Metro, SAP) präsentiert.

Den Autoren und Mitwirkenden sei an dieser Stelle ganz herzlich gedankt. Ohne die Bereitschaft der Autoren, über die Erfahrungen im eigenen Unternehmen mit E-Learning zu berichten, würde ein Teil des wichtigen Praxisbezugs fehlen. Dank gebührt ferner unserem Mitarbeiter, Herrn Dipl.-Wirtschaftsgeograf Benno Fleer, der erneut und in bewährter und routinierter Weise die redaktionelle Betreuung übernommen hat.

Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof

Prof. Dr. Hubert Schüle

Dieser Band setzt die bei Gabler erscheinenden Schriften der Privaten Fachhochschule Göttingen fort. Geplant sind weitere Bände zu den Themenbereichen Marketing, Controlling, E-Business und Retail.