

## **Analyse von Multimedia-Lern/Lehrumgebungen im Fach Marketing im englischsprachigen Bereich - inhaltlicher Vergleich und Prüfung der Einsatzfähigkeit an deutschen Hochschulen**

Peter Godefroid

Paper No. 20, September 2004

Working Papers des  
Business Institute Berlin an der  
Berlin School of Economics (FHW-Berlin)  
Badensche Strasse 50-51, D-10825 Berlin

Editors:

Gert Bruche, [gbruche@fhw-berlin.de](mailto:gbruche@fhw-berlin.de)  
Hansjörg Herr, [hansherr@fhw-berlin.de](mailto:hansherr@fhw-berlin.de)  
Herbert Rieger, [rieger@fhw-berlin.de](mailto:rieger@fhw-berlin.de)

ISSN 1436 – 3151

*Dr. Peter Godefroid ([gode@fhw-berlin.de](mailto:gode@fhw-berlin.de)) ist Professor für Marketing mit dem Schwerpunkt Vertrieb an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin. Außerdem ist er Multimediabeauftragter der FHW Berlin. Zuvor war er viele Jahre in Marketing und Vertrieb bei IBM und als Professor an der FH Ostfriesland in Emden tätig ([www.godefroid.de](http://www.godefroid.de)).*

*September 2004  
All rights reserved*

1	Ausgangssituation und Ziele .....	4
2	Planung und Umsetzung .....	5
2.1	Was ist e-Learning? .....	5
2.1.1	Einordnung von e-Learning in die Lernwelt .....	5
2.1.2	Wie sieht ein e-Learning-Kurs aus? .....	6
2.1.3	Eignung von e-Learning für verschiedene Lerninhalte .....	7
2.1.4	Grenzen des e-Learning .....	8
2.1.5	Blended Learning .....	8
2.2	Einsatzbereiche von e-Learning .....	9
2.2.1	Fernstudienanbieter .....	9
2.2.2	Virtuelle Hochschulen .....	10
2.2.3	Präsenzhochschulen .....	10
2.2.4	Die deutschsprachigen Verlage .....	11
2.2.5	Die englischsprachigen Verlage .....	11
2.3	Dozenten .....	12
2.3.1	Hauptproblem: die Dozenten? .....	12
2.3.2	Vernetztes Studium? .....	13
2.4	Vor- und Nachteile beim Einsatz von e-Learning .....	13
3	Ergebnisse (Inhalte) .....	15
3.1	Klassifikation von e-Learning-Inhalten .....	15
3.1.1	Texte .....	15
3.1.2	Präsentationen .....	15
3.1.3	Bilder (statisch) .....	15
3.1.4	Tondateien .....	16
3.1.5	Videos .....	16
3.1.6	Quizzes zur Selbstkontrolle der Lerner .....	17
3.1.7	Prüfungen zur Leistungskontrolle (e-grading) .....	17
3.1.8	Links .....	18
3.1.9	Multimediabasierte Fallstudien .....	18
3.1.10	Anwendungen .....	19
3.1.11	Simulationen .....	19
3.1.12	WebQuest .....	19
3.2	Lösungen bei Hochschulen .....	22
3.2.1	London School of Economics (LSE) .....	22
3.2.2	Wirtschaftsuniversität Wien – learn@WU .....	22
3.2.3	Phoenix University, Jones International University .....	22
3.2.4	Missouri Southern State University (MSSU), Prof. Brad Kleindl .....	23
3.3	Content-Bibliotheken .....	24
3.3.1	Merlot.org .....	24
3.3.2	Open Courseware des MIT .....	26
3.3.3	Weitere nützliche Fundstellen .....	26
3.4	Angebote der Verlage (Companion Booksites) .....	27
3.5	Kompatibilität der LMS .....	28
4	Ergebnisse (Formale Aspekte) .....	29
4.1	Lehrdeputat .....	29
4.2	Copyright .....	29
4.2.1	Die Situation in Deutschland .....	29
4.2.2	Situation in Großbritannien .....	30
5	Empfehlungen für die FHW Berlin .....	32

5.1	Test von Blended Learning in einigen Marketing-Kursen.....	32
5.2	Test von Blended Learning in anderen Fächern.....	32
5.3	Nutzen für die FHW .....	33
6	Bibliographie .....	34
7	Anhang .....	37
7.1	Sample Syllabus .....	37
7.2	Test Bank.....	41
7.3	<a href="http://www.elearning-im-marketing.de.vu">http://www.elearning-im-marketing.de.vu</a> .....	43
7.3.1	Offline-Lösungen auf CD-ROM – allgemein zugänglich .....	43
7.3.2	Offline-Lösungen auf CD-ROM – nicht allgemein zugänglich.....	43
7.3.3	Online-Lösungen .....	44
7.3.4	Projekte in Arbeit .....	45
7.3.5	Andere Lösungen (TV, aufgezeichnete Vorlesungen [canned lectures]) 45	
7.3.6	Deutschsprachige Lehrbücher mit Multimedia-Support .....	45
7.3.7	Englischsprachige Lehrbücher: Beispiele von Companion Booksites ..	46
7.3.8	Weitere nützliche Fundstellen aus dem englischsprachigen Bereich...	47
Working Papers des Business Institute Berlin an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin .		48

### Abkürzungsverzeichnis

	<b>englisch</b>	<b>deutsch</b>
BB	Blackboard	Anbieter eines marktführenden LMS
CAA	Computer Aided Assessment	Computergestützte Prüfungen
CBT	Computer Based Training	Computergestütztes Lernen
CEDEFOP	European Center for the Development of Vocational Training	-
cHL	-	computergestützte Hochschullehre
CMC	Computer Mediated Conferencing	Computerunterstütztes (Video-) Konferenz-
EDEN	European Distance and E-Learning Network	-
EIfEL	European Institute for e-Learning	-
F2F	Face to face	Präsenzlehrveranstaltung
ICT	Information and Communication Technology	meist als IT abgekürzt
ILIAS	-	Name einer Lernplattform
LMS	Learning Management System	Lernplattform
LTSN	Learning and Teaching Support Network (UK) <a href="http://www.ltsn.ac.uk/">www.ltsn.ac.uk/</a>	-
MC	multiple choice	-
MLE	Managed Learning Environment	VLE mit Integration der übrigen Hochschulverwaltungssysteme
pdf	Portable Data Format	Standard Dateiformat von Adobe
TEIA	Teles Internet Academy	Fernstudienangebot der Teles AG
VLE	Virtual Learning Environment	Virtuelle Lernumgebung
WBT	Web Based Training	Internetgestütztes Lernen
WebCT	WebCT	Anbieter eines marktführenden LMS

# 1 Ausgangssituation und Ziele

Der Einsatz von IT-Methoden in der akademischen Lehre wird seit vielen Jahren diskutiert und – in bescheidenerem Umfang – auch praktiziert. Ausgangspunkt dieser Untersuchung war die Tatsache, dass für die Wirtschaftswissenschaften, insbesondere für das Fach Marketing, bisher nur wenige allgemein verwendbare e-Learning-Inhalte bekannt bzw. verfügbar sind. Die Situation im deutschsprachigen Raum hat der Verfasser bereits zusammengetragen und veröffentlicht (im Internet unter [www.elearning-im-marketing.de.vu](http://www.elearning-im-marketing.de.vu), daneben in zwei Veröffentlichungen<sup>1 2</sup> in der Marketingfachzeitschrift „Absatzwirtschaft“)

Das kurz zusammengefasste Ergebnis der Untersuchung im deutschsprachigen Raum war: es gibt praktisch keine allgemein verwendbaren e-Learning-Inhalte auf mittlerem bis höherem Niveau; die einzige Ausnahme ist das Projekt ODI der FU Berlin; dieses Werk ist aber nicht allgemein zugänglich, deckt nur eine sehr spezielle Fragestellung ab (Diffusionstheorie) und beginnt zudem bereits zu altern.

Es lag daher nahe, den weitaus größeren Markt des englischen Sprachraum zu erkunden. Zudem sollten bei Besuchen von Hochschulen nicht nur Inhalte identifiziert, sondern auch Erfahrungen beim Einsatz der neuen Technologien in der alltäglichen Lehre gewonnen werden.

Die englische Sprache sollte inzwischen für den Einsatz an einer deutschen Hochschule – zumindest im Bereich Wirtschaft - kein Hindernis darstellen: zum einem sind englische Sprachkenntnisse an den meisten Hochschulen ohnehin formal zwingend erforderlich; andererseits ist eine zumindest gute passive Sprachfähigkeit (also das Verstehen von geschriebenen Texten) eine absolute Mindestvoraussetzung für eine auch nur ansatzweise internationale Tätigkeit. Es sei aber an dieser Stelle vermerkt, dass zumindest im Studiengang Wirtschaft der FHW (in den postgradualen Studiengängen sieht das besser aus) viele Studierende offenbar nach wie vor Schwierigkeiten haben, englische Fachtexte zu lesen (z. B. Fallstudien)

Ziel der Untersuchung war es daher, die Praxis an Hochschulen im englischen Sprachraum aufzunehmen und ggf. Module zu identifizieren, die für eine Verwendung an Hochschulen in Deutschland geeignet sind. Das Ergebnis ist eher ernüchternd: auch in Großbritannien und in den USA konnten keine eindrucksvollen Komplettlösungen identifiziert werden; allerdings gibt es dort wesentliche bessere Materialien von den Fachverlagen und in einigen Content-Portalen.

---

<sup>1</sup> Godefroid, P.; Rumler, A.; Nutzen Sie E-Formate dort, wo sie Vorteile bieten, in: *Absatzwirtschaft* 4/2002, S. 110-113

<sup>2</sup> Godefroid, P.; Laptop statt Hörsaal? Bei e-Kursen müssen die Hochschulen eher passen, in: *Absatzwirtschaft* 9/2002, S. 124-126

## 2 Planung und Umsetzung

### 2.1 Was ist e-Learning?

Zunächst ist es sicher nötig, einige grundlegende Begriffe zu definieren. Unter **e-Learning** versteht man den Einsatz moderner Multimediatechnologie in verschiedenen Stufen des Lern- und Lehrprozesses<sup>3</sup>. E-Learning ist also ein sehr weiter Begriff, der bei Powerpoint-Folien beginnt und bei einem komplett web-basierten Kurs enden kann. An manchen deutschen Hochschulen wurde versucht, anstelle von e-Learning den Begriff **cHL** (= computergestützte Hochschullehre) einzuführen, der zwar korrekter und umfassender ist, sich aber wohl weder national noch international durchsetzen dürfte.

Um eine solche Lern- bzw. Lehrumgebung einzurichten, braucht man eine Basissoftware, die die verschiedenen Komponenten verwaltet, z. B. den Benutzerzugang, die einzelnen Lernmodule, Kommunikationstools wie e-Mail und Chat etc. Eine solche Software wird **Lernplattform** genannt. Leider gibt es davon z. Zt. sehr viele (z. B. kommerzielle wie Blackboard und WebCT sowie „kostenlose“ Open-Source-Angebote wie ILIAS) - und sie sind untereinander (noch) ziemlich inkompatibel; die Situation ist vergleichbar mit den Videoformaten Anfang der 80er-Jahre. Wer damals auf das falsche Format gesetzt hatte, war bald darauf zu der reinen VHS-Welt inkompatibel. Leider ist bei den Lernplattformen z. Zt. nicht zu erkennen, wer sich letztlich durchsetzen wird. Die FHW hat sich für die Lernplattform ILIAS entschieden, und man kann hoffen, dass dieses System zumindest für die nächsten Jahre ausreicht. Auf jeden Fall können Dozenten und Studenten mit diesem System einen Einstieg ins e-Learning finden; ob dieses System auf Dauer in dieser Form bestehen wird, bleibt abzuwarten (vgl. 3.5)

#### 2.1.1 Einordnung von e-Learning in die Lernwelt

Die Diskussion um e-Learning wird dadurch erschwert, dass es oft als synonym mit *Fernstudium über das Internet* betrachtet wird. Um das begrifflich etwas besser abzugrenzen, hilft es, verschiedene Lehr- und Lernformen nach der Zeit (synchron, asynchron) und nach dem Ort (unilokal, multilokal) zu differenzieren:

	<b>synchron (zur gleichen Zeit)</b>	<b>asynchron (zu beliebigen Zeiten)</b>
<b>unilokal (am gleichen Ort)</b>	klassische Präsenzlehre (Vorlesung, Seminar)	asynchrone Nutzung spezieller Einrichtungen (Labore, Simulatoren)
<b>multilokal (an vielen Orten)</b>	Live-Video Videokonferenz Chat	Klassisches Fernstudium

Abbildung 1: Ort und Zeit bei der Lehre

Ein großer Vorteil des e-Learning besteht vor allem in der örtlichen Unabhängigkeit. Selbst wenn zeitlich synchrone Veranstaltungen durchgeführt werden, können Teil-

<sup>3</sup> so z. B. Littlejohn/Higginson (2003), p.4

nehmer an verschiedenen Standorten ohne Schwierigkeiten teilnehmen. Dies ist an Hochschulen dann interessant, wenn sehr spezielle Themen bearbeitet werden sollen, für die sich an einer einzelnen Hochschule nur wenige Interessenten finden. Besonders geeignet ist diese Technik für Kooperationen mit ausländischen Hochschulen, wobei im Überseebereich allerdings die Zeitverschiebung Probleme aufwirft. In Unternehmen ermöglicht das E-Learning entsprechend ebenfalls die Zusammenstellung von virtuellen Trainingsgruppen über Ländergrenzen hinweg, ohne dass die Teilnehmer zu einem gemeinsamen Seminarort anreisen müssen.

Auch die zeitliche Unabhängigkeit bietet Hochschulen und Unternehmen Vorteile. So können Mitarbeiter am Arbeitsplatz sich dann mit Hilfe des e-Learning weiterbilden, wenn ihre individuelle Arbeitsbelastung ihnen dafür den Freiraum lässt, z.B. zu Zeiten mit wenigen Kundenanfragen. Auch Studenten können mit Hilfe des e-Learning dann bestimmte Lernmodule bearbeiten, wenn sie es selber wünschen unabhängig von festgelegten Vorlesungszeiten.

E-Learning kann also mit unterschiedlichen Schwerpunkten in allen vier großen Klassen der Lehre eingesetzt werden.

### 2.1.2 Wie sieht ein e-Learning-Kurs aus?

Verfolgt man die Publikationen in der Presse, kann man den Eindruck haben, dass die meisten derer, die über e-Learning reden oder schreiben, noch nie einen solchen Kurs gesehen geschweige denn durchgearbeitet haben, sonst würde die Euphorie vielleicht etwas geringer sein. Denn schaut man sich Kurse an, so entdeckt man zunächst ziemlich viel Text, wobei es Menschen geben soll, die einen längeren Text lieber gedruckt auf Papier lesen - aber dabei handelt es sich wohl um eine aussterbende Spezies<sup>4</sup>.

Sollten Sie selber noch keinen e-Learning Kurs gesehen haben, empfiehlt sich an dieser Stelle ein Blick auf ein Praxisbeispiel wie z.B. das Angebot der Virtuellen Fachhochschule. Unter <http://www.oncampus.de/demokurs/marketing/html> ist der Grundlagenkurs Marketing in Ausschnitten kostenlos zu sehen.

Zunächst ist ein e-Learning-Kurs also ein Lehrbuch, das in appetitlich kleinen Häppchen am Computer vorgeblättert wird. Aber jetzt kommen die Stärken des Mediums ins Spiel. Farbige Graphiken und Bilder, Audiodateien, also Musik oder gesprochene Texte, ja sogar Videos, allerdings noch mit verbesserungswürdiger Qualität - DVD könnte das ändern -, können in die Texte mit einbezogen werden. In manchen Lernbereichen, z. B. Sprachen, kann das ein entscheidender Vorteil gegenüber dem Buch sein. In den Naturwissenschaften sind bewegte Abbildungen von Naturphänomenen möglich, die in einem Buch überhaupt nicht darstellbar sind. Gerade in diesen Fächern liegen daher die besonderen Vorteile des e-Learning.

Eine weitere Stärke sind die aus dem Internet bekannten *Hyperlinks*. Durch einen Mausklick können Texte in anderen Kapiteln, in Anhängen, im Glossar oder auch Seiten ganz außerhalb der Kurse direkt erreicht werden. Wer dies intensiv nutzt,

---

<sup>4</sup> Bei der ILIAS-Schulung an der FHW bemerkte einer der Dozenten, der sich mit ILIAS sehr gut auskennt, dass die meistgenutzte Funktion in dieser Lernplattform die „Print“-Funktion ist...

läuft allerdings Gefahr, recht bald den „roten Faden“ zu verlieren. Aber auch da helfen gute Kurse weiter: Sie zeichnen auf, was schon gelernt wurde, und setzen an der richtigen Stelle wieder auf.

### 2.1.3 Eignung von e-Learning für verschiedene Lerninhalte

Bei Fächern und Inhalten, in denen es um Zahlen geht und bei denen evtl. gerechnet werden muss, bietet e-Learning sehr gute Möglichkeiten, den Lernstoff besser zu verstehen, nachzuvollziehen und zu üben. Wer erinnert sich nicht an Lehrveranstaltungen in Mathematik, Statistik, Rechnungswesen und an manche BWL- und VWL-Kurse, bei denen man als Studierender dem Tafelbild des Dozenten kaum folgen konnte und man dann zu Hause ratlos über den eigenen Aufzeichnungen brütete? Hier könnte ein entsprechendes Programm durchaus helfen - auch mit den Möglichkeiten, Daten graphisch anschaulich darzustellen.

Konkrete Beispiele, am besten aus dem realen Leben, sind das Salz in der Suppe einer Lehrveranstaltung oder eines Seminars. Nur: die Zeit ist begrenzt, und nicht jeder Dozent hat sehr breite Praxiserfahrungen aus unterschiedlichen Branchen. Auch hier bietet ein e-Learning Modul Vorteile. Wo in einem Lehrbuch vielleicht nur *ein* Beispiel erwähnt werden kann, können hier sehr viele Beispiele alternativ angeboten werden, so dass der Lernende sich die Beispiele auswählen kann, die ihn am meisten interessieren. In firmeninternen Weiterbildungen können die Beispiele konkret auf das Unternehmen und die Branche zugeschnitten werden.

Aber was tun, wenn man vor seinem Computer sitzt und alleine nicht weiterkommt? Dieses Problem tritt eigentlich nur bei reinen Fernlehrcursen auf. Professionelle Anbieter offerieren bei diesen Kursen ein Tutoring, das eine Antwort auf e-Mail-Anfragen innerhalb von kürzester Zeit garantiert. Ein Anbieter von Sprachkursen bietet eine kurzfristige Reaktion für 168 Stunden pro Woche, also jederzeit, an. Die Tutoren dabei sitzen in Europa, Amerika und Australien, so dass jederzeit jemand verfügbar ist. Ein derartiger Service ist nur dann denkbar, wenn wirklich eine erhebliche Zahl von Lernenden die Kurse absolviert. Eine einzelne Hochschule oder ein Unternehmen wird dies wohl kaum erreichen können. Kooperationen mit anderen Hochschulen oder die Auslagerung des Tutoring an spezialisierte Anbieter bieten sich an.

Auf jeden Fall ist in e-Learning-Kursen eine gute Hilfe-Funktion vorzusehen, die einerseits die bisher häufig gestellten Fragen (FAQ) nebst Antwort präsentiert, andererseits neue Fragen an Tutor und ggf. Autor weiterleitet. Dadurch helfen die Fragen den Autoren, Schwachstellen eines Kurses zu identifizieren und den Kurs an der kritischen Stelle zu modifizieren.

Auch die Lernkontrolle wird unterstützt. Beliebt sind Quizzes, also kleine Prüfungen als Multiple-Choice-Text oder als Lückentext. Alternativ kann man Begriffe durch Verschieben am Bildschirm richtig zuordnen bzw. in bestimmte passende Schubladen verschieben; sogenannte Drag-and-drop Module. Je nach Härte des Kurses kann man dabei mehr oder weniger „mogeln“. Es gibt sogar Kurse, bei denen die Ergebnisse unmittelbar erfasst werden und möglicherweise Konsequenzen für den Studenten oder Mitarbeiter haben, wobei allerdings nie geprüft werden kann, ob der-

jenige, der die Prüfung macht, wirklich der ist, der zu sein er vorgibt. Daher werden zumindest im Ausbildungsbereich „harte“ Prüfungen meist in Präsenzphasen oder zumindest in einer kontrollierten Computer-Sitzung durchgeführt (vgl. 3.1.7).

### 2.1.4 Grenzen des e-Learning

So weit sieht das alles recht positiv aus und man fragt sich, warum wir eigentlich überhaupt noch Seminare und Lehrveranstaltungen live durchführen. Die wesentliche Schwäche von e-Learning Kursen liegt darin, dass sie vor allem zur Vermittlung von Faktenwissen geeignet sind, also z. B. die Verkehrsregeln für die Führerscheinprüfung. Sobald es um problematische Inhalte geht, die eine differenzierte Behandlung erfordern, wird es schwierig. Jeder, der je zumindest einen Jura-Kurs besucht hat, weiß, dass es bei Juristen nicht ausreicht, die Lösung zu präsentieren („A muss an B zahlen“), sondern dass diese ausführlich zu begründen ist und alle möglichen anderen Ansprüche ebenfalls zu prüfen sind. Von einem Hochschulabsolventen erwartet man generell, dass er auf die Frage „Was würden Sie in diesem Fall tun?“ zunächst die Optionen diskutiert und dann eine ausgewogene Antwort gibt. Genau dies sollte aber in einer Lehrveranstaltung in der zumindest für Fachhochschulen üblichen kleineren Gruppengröße gemacht werden. Reine Vor-Lesungen mit großen Studentmassen könnten schon eher durch e-Learning-Kurse oder schlicht durch ein entsprechendes Video ersetzt werden, denn wenn ohnehin keine Chance für eine direkte Interaktion zwischen Dozenten und Studierenden besteht, ist die räumliche Präsenz nicht unbedingt zwingend.

In der unternehmensinternen Weiterbildung liegt zudem ein wesentliches Ziel auch in der informellen Kommunikation der Mitarbeiter untereinander. Dies kann im e-Learning zwar theoretisch durch Chats erreicht werden. Doch ersetzen diese den unmittelbaren persönlichen Kontakt nicht. Im Gegensatz zur (Hochschul-)Ausbildung, bei der ja bereits in der Vergangenheit ein gewisser Prozentsatz der Studenten ein reines Fernstudium dem Präsenzstudium vorzog, wird e-Learning in der betrieblichen Weiterbildung daher vermutlich nur ergänzend eingesetzt werden.

Schließlich sollen auch die Kosten individuell angefertigter e-Learning Module nicht verschwiegen werden. Experten gehen davon aus, dass die umfassende multimediale Aufbereitung einer Lernstunde zur Zeit etwa 50.000 Euro kostet. Demnach lohnt es sich kaum, dass einzelne Hochschulen oder kleinere Unternehmen individuelle e-Learning Programme entwickeln. Auch hier sind also Kooperationen angesagt.

### 2.1.5 Blended Learning

Das Geschäftsmodell einer klassischen Präsenzhochschule ist einfach. Dozenten und Studenten sind vorhanden, beide Gruppen haben Zeit für Lehre und Studium (ganz anders sieht es auf dem kommerziellen Weiterbildungsmarkt aus!). Warum also etwas daran ändern? Nur weil es modern ist - oder weil es wirklich besser ist? Beide Aspekte sind sicher richtig, aber vielleicht kann auch eine Präsenzhochschule durch Multimediaeinsatz in der Lehre zumindest die von ihren Kunden (den Studierenden) „empfundene Qualität“ der Lehre steigern. Manche Studenten empfinden eine farbige Powerpoint-Folie mit ansprechenden Graphiken oder Bildern schöner als ein chaotisches Tafelbild mit Kreide, das man dann auch noch selbst abschreiben muss.

Es geht also bei Einsatz von e-Learning-Komponenten an der FHW Berlin nicht darum, ein Fernstudienangebot zu entwickeln; vielmehr soll versucht werden, Teile des Lehrangebotes durch Multimediakomponenten zu verbessern. Diese „Mixtur“ von klassischer Präsenzlehre mit e-Learning-Komponenten wird als „Blended Learning“ bezeichnet und die weitere Diskussion wird sich auf diesen Teil des e-Learning konzentrieren. Daher werden zwei große Bereiche des e-Learning nicht weiter betrachtet:

- reine Fernstudienangebote
- Kurse für die Wirtschaftspraxis

Die soll allerdings nicht bedeuten, dass aus diesen Bereichen nicht Inhalte auch an einer Präsenzhochschule im Rahmen des Blended Learning übernommen werden könnten. Dennoch macht es Sinn, kurz die verschiedenen Anbieter auf diesem „Markt“ zu betrachten.

## **2.2 Einsatzbereiche von e-Learning**

### **2.2.1 Fernstudienanbieter**

Reine Fernstudienanbieter wie die Fern-Universität Hagen beschäftigen sich offenbar mit dieser Thematik. Ein Fernstudienanbieter hat durch Einsatz der neuen Medien ein deutlich breiteres Spektrum für die Gestaltung seiner Produkte. Bisher waren die meisten Kurse nur mehr oder weniger gut gemachte Lehrbuchtexte auf Papier. Jetzt können alle e-Learning- Techniken sowohl offline wie auch online eingesetzt werden, so dass sich die Qualität des Fernstudiums deutlich steigern dürfte. Hinzu kommen die vereinfachten Möglichkeiten der Kommunikation der Studierenden mit Dozenten/Tutoren und vor allem auch der Studierenden untereinander, was bisher - außer in Präsenzphasen - praktisch nicht möglich war.

Betrachtet man allerdings die Realität, so stecken die Entwicklungen - zumindest was das Fach Marketing betrifft - noch deutlich in den Kinderschuhen. Die Fern-Universität Hagen ([www.fernuni-hagen.de/MARKETING](http://www.fernuni-hagen.de/MARKETING)) bietet bisher zwei Module („Einführung ins Marketing“ sowie „Preistheorie“) auf CD-ROM an, wobei der Unterschied zu einem reinen Text darin besteht, dass Hyperlinks auf Literaturhinweise und auf das Glossar möglich sind. Einige wenige Java-Applets ermöglichen die Berechnung der Elastizitäten bei der Preis-Absatz-Funktion - aber damit ist der Multimedialeil auch schon beendet. Es ist zu hoffen, dass dies nur der Anfang einer Entwicklung ist und schon bald verbesserte Module verfügbar sein werden. Andere Fernstudienanbieter wie die Fern-Fachhochschule und AKAD haben zurzeit noch keine e-Learning-Angebote im Fach Marketing verfügbar. Unter den übrigen kommerziellen Anbietern ist die TEIA ([www.teia.de](http://www.teia.de)) zu nennen, die einen akzeptablen Grundkurs Marketing mit vielen externen Links anbietet. Viele andere kommerzielle Anbieter stellen normale Lehrbuchtexte ins Netz und behaupten dann, einen Marketing-Kurs zu haben. Ein Anbieter bezeichnet einen Text von 5 Bildschirmseiten als „Marketing-Kurs“ - in diesem Bereich ist also große Vorsicht angebracht!

Neu und sehr ansprechend gemacht ist ein – allerdings ebenfalls stark textbasiertes – Angebot der Universität Basel (Prof. Dr. Bruhn) unter <http://webct.urz.unibas.ch> .

## 2.2.2 Virtuelle Hochschulen

Ein anderes Geschäftsmodell hat die Virtuelle Fachhochschule ([www.vfh.de](http://www.vfh.de)). Sie ist ein Zusammenschluss von 12 Fachhochschulen aus Norddeutschland, die zunächst gemeinsam entsprechende Kurse entwickelt haben - als Bundesleitprojekt mit einigen Millionen Euro vom Bund gefördert. Die fertigen Kurse können von den beteiligten Hochschulen in eigener Regie abgerufen und mit eigenem Personal durchgeführt werden. Dazu gehören vor allem die Durchführung der Präsenzphasen, die Betreuung der Studierenden während des Studiums sowie die Leistungskontrolle, die übrigens immer noch „real“, sprich: als Präsenzprüfung, durchgeführt wird. Man könnte meinen, dass diese Vorgehensweise zu einer erheblichen Reduktion des Lehr- und Betreuungsaufwandes gegenüber konventionellen Lehrveranstaltungen führt. Nach Aussage des Leiters der VFH, Prof. Rolf Granow, ist aber das Gegenteil der Fall.. Der reine Betreuungsaufwand eines fertigen Kurses ist größer als der Betreuungsaufwand einer normalen Präsenzveranstaltung. Rechnet man noch die anteiligen Entwicklungs- und Updatekosten eines Fernstudienkurses dazu, so folgt daraus, dass ein derartiges Angebot auf jeden Fall teurer ist als die „konventionelle“ Lösung.

Im Bereich Marketing ist an der VFH bisher lediglich ein Grundkurs verfügbar, der im Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen bzw. Medientechnik eingesetzt wird. Ein Schnupperkurs ist im Internet einzusehen; auch dieser Kurs ist hinsichtlich der Mediennutzung sicher noch zu verbessern.

## 2.2.3 Präsenzhochschulen

Daher beschäftigen sich auch die „normalen“ Hochschulen seit einiger Zeit mit dem e-Learning. An einigen Hochschulen werden vereinzelt Lernplattformen wie BlackBoard, WebCT oder ILIAS eingesetzt, oder es wird auf selbstgestellten Internetseiten eine entsprechende Funktionalität (Materialsammlung, Kommunikation etc.) angeboten. Die zentrale Frage dabei ist allerdings: welche Mischung aus Präsenz und e-Learning ist für beide Seiten, also Studierende und Dozenten, optimal?

Vor allem im Journal of Marketing Education (JME) sind in den letzten Jahren zahlreiche Untersuchungen aus den USA zu diesem Thema veröffentlicht worden. Es wurden mehrfach vergleichende Studien mit mehr oder weniger großem Medieneinsatz bei unterschiedlichen Studentenkohorten durchgeführt und sowohl die subjektive Zufriedenheit der Beteiligten als auch objektive Prüfungsergebnisse gemessen und verglichen<sup>5</sup>. Das Resultat ist nicht eindeutig. Einerseits schätzen die Studierenden die größere zeitliche Unabhängigkeit, wenn zumindest Teile der Lehrveranstaltung asynchron, z. B. über ein Forum, oder zumindest nicht ortsgebunden, z. B. über Video-Übertragung oder durch Chat, ablaufen. Auch die Aktivität spezieller sonst eher etwas zurückhaltender soziodemographischer Gruppen, z. B. Frauen oder Asiaten, konnte in diesen eher anonymen Diskussionen gesteigert werden. Andererseits

---

<sup>5</sup> so z. B. Karakaya/Ainscough/Chopoorian (2001) und Ponzurick/France/Logar (2000)

vermissten sowohl Studierende wie auch Dozenten den unmittelbaren Face-to-face-Kontakt.

Ein Blick auf das entsprechende Forum des Marketing-Kurses an der WU Wien (vgl. 3.2.2) zeigt allerdings, dass von den Studierenden vor allem formale Dinge („Wo finde ich dies oder das“ – „Wann ist die Klausur“ etc.) diskutiert werden.

#### **2.2.4 Die deutschsprachigen Verlage**

Als weitere Lieferanten von multimedialem „content“ kommen die Fachverlage in Betracht. Eine Befragung der Lektorate einiger wichtiger deutscher Anbieter ergab, dass diese an Erstellung und Angebot von e-Learning-Modulen zurzeit offenbar weniger interessiert sind. „Damit lässt sich noch kein Geld verdienen“ war die einhellige Antwort. Den Büchern beigelegte CDs oder Download-Bereiche mit Unterlagen verursachten nach Meinung der Verlage vor allem Kosten und bringen nichts.

Zu einigen Standardlehrbüchern im Marketing gibt es immerhin CDs oder Downloadmöglichkeiten von Abbildungen. Das hilft einem Dozenten aber nicht sehr viel, weil die Abbildungen eines Buches normalerweise nicht als Folie geeignet sind (zu voll, zu kleine Schrift), andererseits die Abbildungen allein nicht für einen vollständigen Foliensatz für einen Kurs ausreichen.

#### **2.2.5 Die englischsprachigen Verlage**

Betrachtet man den englischsprachigen Bereich, so ist zu erkennen, dass Lehrbücher dort eher zu „Teaching Packages“ mutieren: dem Buch liegt eine CD mit komplettem Foliensatz, Übungsaufgaben, Fallstudien, Quizzes etc. bei; die „Companion Website“ aktualisiert (und korrigiert!) das Buch zwischen den Auflagen und stellt Dozenten weitere Materialien (Prüfungsfragen!) zur Verfügung. Als Musterbeispiel seien die Marketingbücher von Lamb/Hair/McDaniel und von David Jobber ([www.jobber-marketing.com/](http://www.jobber-marketing.com/)) genannt. Der Aufwand für derartige Pakete ist natürlich enorm, und er rechnet sich im englischsprachigen Bereich sicher eher als im begrenzten deutschsprachigen Markt. Es könnte aber auch hier bald ein Wettbewerbsvorteil eines Lehrbuches sein, wie stark es von multimedialen Komponenten begleitet ist. Dozenten könnten ihr Lehrbuch genau nach diesem Kriterium auswählen - mit entsprechenden Konsequenzen für den Absatz dieses Lehrbuches. Dieser Gedanke war den befragten Lektoraten in Deutschland offenbar neu, wurde aber mit großem Interesse aufgenommen (ein Lektor fragte den Autor dieser Zeilen sogar spontan, ob er nicht ein entsprechendes Paket für ihn entwickeln wolle!).

Die konkreten Angebote dieser Companion Websites werden im Abschnitt 3.4 genauer analysiert

## **2.3 Dozenten**

### **2.3.1 Hauptproblem: die Dozenten?**

Insgesamt ist aber - erstaunlicherweise auch in den USA - ein Hauptproblem bei der stärkeren Verbreitung von e-Learning-Komponenten an Präsenzhochschulen auszumachen: die häufig fehlende Bereitschaft der Dozenten, sich mit den neuen Medien zu beschäftigen. An den Studierenden liegt es jedenfalls nicht, denn die können bereits sehr gut mit Computern und dem Internet umgehen. Leider gilt das nicht für den Großteil der Dozenten. Der ältere Teil der HochschullehrerInnen ist zumeist noch ohne eine Computerausbildung aufgewachsen und hat dies leider bis heute nicht in dem gebotenen Maße nachgeholt.

Die Hochschulen müssen sich natürlich fragen, wie mit dieser Tatsache umzugehen ist. Entweder müssen diese HochschullehrerInnen mit entsprechendem Aufwand ausgebildet werden, was in vielen Fällen aber von diesen gar nicht gewollt ist. Oder aber die Hochschule muss diesem Personenkreis zusätzliches Hilfspersonal zur Verfügung stellen, das aus den Vorlagen der Dozenten multimedial verwendbare Materialien erstellt - auch dies ist teuer. Daher gibt es offenbar im deutschsprachigen Bereich so gut wie keine allgemein verwendbaren Multimedia-Unterlagen zur Unterstützung der Lehre im Fach Marketing.

Ein weiterer Aspekt des e-Learnings an Hochschulen soll nur kurz erwähnt werden. Mit Hilfe des Internet ist es leicht möglich, Lehrveranstaltungen und vor allem Unternehmensplanspiele gleichzeitig an verschiedenen Hochschulen in der ganzen Welt durchzuführen: das Planspiel Globalview ([www.globalview.org/](http://www.globalview.org/)) ist dafür ein Beispiel. Diese Projekte verursachen allerdings beim Dozenten einen beachtlichen organisatorischen Aufwand und sind auch nur für kleinere Gruppen von Studierenden geeignet.

In diesem Zusammenhang wäre natürlich auch daran zu denken, nicht für jede Lehrveranstaltung das Rad neu zu erfinden, sondern Materialien wie Foliensätze, Fallstudien oder Übungsaufgaben anderer KollegInnen mehr oder weniger modifiziert zu verwenden. Dieser Gedanke ist aber offenbar unter deutschen HochschullehrerInnen eher unbeliebt - so hat auf die vor einigen Jahren beim DMV gestartete „Fallstudien-datenbank“ bisher keine Ergebnisse gebracht. Durch den bevorstehenden Generationswechsel an den deutschen Hochschulen besteht aber Hoffnung, dass jüngere Dozenten zumindest mittelfristig Impulse für eine andere Entwicklung geben.

In der Schweiz hat man dieses Problem offenbar bereits erkannt. Sechs Universitäten haben sich zusammengeschlossen und entwickeln unter dem Label „Swiss Virtual Campus“ gemeinsam e-Learning-Komponenten ([www.virtualcampus.ch](http://www.virtualcampus.ch)). Noch befindet sich dieses Projekt in der Entwicklungsphase, aber es ist zu hoffen, dass es zu guten Ergebnissen führt. Vielleicht können die entstehenden Module dann auch in Deutschland verwendet werden.

Daneben deuten sich – auch im Ausland – Probleme bei der Bewertung von e-Learning-Aktivitäten im Rahmen der Deputatsberechnung der Dozenten an; Näheres dazu im Kapitel 4.1 .

### 2.3.2 Vernetztes Studium?

Ein Professor allein kann diese Aufgabe sicher nicht in kurzer Zeit bewältigen. Sinnvoll wäre aber eine übersichtliche Sammlung der an einzelnen Hochschulen vorhandenen Module oder, wie man in der Branche sagt, „Granulate“, also kleiner Lehr/Lernmodule (z. B. eine Abbildung, eine Übungsaufgabe, ein Videoclip). Glücklicherweise gibt es auch in diesem Bereich ein Bundesleitprojekt, das mit zweistelligen Millionenbeträgen gefördert wurde, das „Vernetzte Studium Chemie“ ([www.vernetztes-studium.de](http://www.vernetztes-studium.de)), welches vom Fachinformationszentrum Chemie ([www.fiz-chemie.de](http://www.fiz-chemie.de)) in Berlin koordiniert wird. Diese Software bietet eine intelligente Verknüpfung und Verschlagwortung aller möglichen Formate von Lehr/Lernmodulen und ist nicht nur auf das Fach Chemie beschränkt. Jeder Dozent der beteiligten Hochschulen kann seine Beiträge in das Gesamtsystem einbringen und kann aus der Fülle der Materialien die ihm passenden Komponenten abrufen und auch noch eigene hinzufügen. Würde man dieses System für den Marketingbereich einsetzen, wäre das eine geeignete Basis, um die guten Ideen, die sicherlich an vielen Hochschulen und auch in der Wirtschaft vorhanden sind, gemeinsam besser zu nutzen.

### 2.4 Vor- und Nachteile beim Einsatz von e-Learning

Zusammenfassend ergeben sich durch den Einsatz von e-Learning-Komponenten folgende **Vorteile für Lehrer und Lerner**:

- es können **Materialien** eingesetzt werden, die bei der klassischen Lehre nicht genutzt werden können, z. B. farbige Bilder, Graphiken, Animationen etc.
- die Studierenden können (zumindest teilweise) **selbst bestimmen, wann und wo** sie lernen
- Die Studierenden können (zumindest teilweise) ihr **eigenes Lerntempo** bestimmen
- sofern redundante Module vorhanden sind, können **unterschiedliche Lernertypen** das jeweils für sie optimale Material verwenden (z. B. Text vs. Video)
- eigene **Aktivitäten** der Studierenden können ermöglicht (bzw. sogar erzwungen) werden
- die **Kommunikation** zwischen Lernern und Lehrern bzw. innerhalb der Lerner kann wesentlich verbessert werden
- durch Quizzes ist den Lernern eine freiwillige **Lernkontrolle** möglich; dies kann natürlich auch restriktiver eingesetzt werden...
- für die Lehrenden ist die **Aktualisierung von Materialien** wesentlich einfacher möglich (gedruckte Bücher bzw. kodierte Skripten können nachträglich nur mit erheblichem Aufwand geändert werden)

- die Verwendung „fremder“ Inhalte wird erleichtert; hierbei sind allerdings die Copyright-Regeln (s.u.) genau zu beachten

Diesen Vorteilen stehen natürlich auch einige **Nachteile** gegenüber:

- der Einsatz von e-Learning setzt voraus, dass sowohl Lehrer wie auch Lerner einen guten **Zugang zum Internet** haben. Dies ist bei den Studierenden z. Zt. (2004) leider noch immer nicht immer der Fall; es kommt leider häufig vor, dass Studierende behaupten, dass sie einen Text nicht lesen konnten, weil der Download nicht funktioniert habe oder ihr Drucker kaputt war (möglicherweise sind dies allerdings nur Schutzbehauptungen...)
- Die immer wieder beklagte „**soziale Vereinsamung**“ durch e-Learning mag für reine Fernlehreangebote vorkommen (und stellt dort keine Verschlechterung gegenüber der beim klassischen papierbasierten Fernstudium existierenden Situation dar); bei dem hier diskutierten Blended Learning mit regelmäßigen Plenums-sitzungen dürfte dieses Problem nicht auftreten. Vielmehr ist durchaus zu erwarten, dass Studierende die Arbeit am Computer in kleinen Gruppen organisieren und dabei mehr soziale Kontakte haben als wenn sie schweigend gemeinsam einer Vorlesung folgen.
- Der **Vorbereitungsaufwand für die Lehrenden** ist zumindest in der Anfangsphase größer. Selbst wenn kein eigener Content erstellt wird, kann die Sammlung und Bereitstellung von vorhandenen Modulen und Komponenten wesentlich aufwändiger als die klassische Vorbereitung eines Kurses sein. Hinzu kommt (ebenfalls nur in der Anfangsphase) der Ausbildungsaufwand für die Dozenten: um mit einem LMS wie ILIAS umgehen zu können, ist ein beachtlicher Trainingsaufwand erforderlich. Auch hier sei auf die Deputatsproblematik (vgl. 4.1) hingewiesen.

Tabellarisch lassen sich einige dieser Aspekte in folgender Weise zusammenfassen:

	<b>Jederzeit verfügbar</b>	<b>Individuelle Lerninhalte</b>	<b>Interaktivität</b>	<b>Individuelles Lern-tempo</b>	<b>Zugang</b>
Präsenz-lehrver-anstaltung	--	+	++	--	-
Buch	++	--	--	++	++
Audio/Video	+	-	-	0	+
CBT	++	+	0	+	++
WBT	++	++	+	+	+

**Abbildung 2: Vor- und Nachteile verschiedener Lern/Lehrmedien<sup>6</sup>**

Eine Präsenzlehrveranstaltung kann höchst interaktiv sein, ist aber hinsichtlich der Verfügbarkeit sowohl zeitlich wie auch örtlich außerordentlich limitiert; ein Buch hingegen ist (normalerweise) jederzeit verfügbar, allerdings praktisch nicht interaktiv.

<sup>6</sup> Anlehnung an eine Darstellung der IDS Scheer AG

## 3 Ergebnisse (Inhalte)

In diesem Kapitel sollten identifizierte Inhalte vorgestellt und analysiert werden. Zunächst werden dazu die verschiedenen Klassen von e-Learning-Inhalt abgegrenzt; danach werden die Angebote anderer Hochschulen, von Content-Portalen sowie der Verlage dargestellt.

### 3.1 Klassifikation von e-Learning-Inhalten

Content kann über verschiedene Medien dargestellt werden. Daher ist es sinnvoll, die einzelnen Möglichkeiten mit ihren Stärken und Schwächen zunächst zu analysieren.

#### 3.1.1 Texte

Die einfachste Form von e-Learning besteht im Angebot von Texten (meist als pdf-Dateien). Der Nutzer darf dabei den Text am Bildschirm lesen, oder er kann/muss ihn auf eigene Kosten auf seinem Drucker ausdrucken. Leider besteht ein großer Teil der identifizierten e-Learning-Angebote aus schlichten Texten. Die Autoren haben in vielen Fällen bereits vorhandene Skripte schlicht ins Netz gestellt (so z.B. der im ILIAS-System der Universität zu Köln einsehbare Marketing-Kurs von Koppelman).

Eine etwas komfortablere Erweiterung ist die Nutzung einiger zusätzlicher Features, die beim gedruckten Text nicht oder nicht immer möglich sind:

- **Farbe** (sowohl bei Graphiken wie auch bei Bildern)
- **Hyperlinks**, und zwar sowohl interne (die das Springen innerhalb des Textes ermöglichen) wie auch externe (die direkte Sprünge auf externe Internetseiten ermöglichen)
- **Glossar und Hilfefunktionen**: falls der Leser ein Wort nicht versteht, kann er eine Erläuterung oder eine Hilfestellung direkt im betreffenden Text aufrufen.

Leider erfüllen viele der aufgefundenen Text nicht einmal diesen einfachen Anspruch an einen e-Learning-Text.

#### 3.1.2 Präsentationen

Ein weitere schlichte Form des e-Learning bzw. Blended Learning ist die Downloadmöglichkeit von Präsentationen, meist im Powerpoint- oder pdf-Format. Bei komfortableren Varianten ist den einzelnen Folien auch ein erläuternder Text zugeordnet; bei besonders anspruchsvollen Angeboten wird den Folien auch der gesprochene Text als Audio- oder sogar als Videodatei beigelegt (vgl. 3.1.4)

#### 3.1.3 Bilder (statisch)

Bilder können mit den elektronischen Medien sehr gut transportiert und angesehen werden – ganz im Gegensatz zu den normalen Printmedien wie Lehrbüchern und

Skripten, bei denen meist nur eine Schwarz-Weiß-Darstellung möglich ist. Bilder haben nur den kleinen Nachteil, dass sie bei guter Qualität ein großes Datenvolumen erzeugen; dieses Problem dürfte sich jedoch in naher Zukunft durch die Verbreitung von preiswerten DSL-Zugängen auch für Studierende nur noch von geringer Bedeutung sein.

### 3.1.4 Tondateien

Tondateien konnten auch in der Vergangenheit als Band oder CD verbreitet werden. Allerdings ist es sehr umständlich, verschiedene Medienformate zu verteilen und zu verwalten; auch ein Update von verteilten Bändern oder CDs ist nicht möglich. Mit moderner ICT ist es kein Problem, entsprechende Aufnahmen anzubieten.

Problematisch ist allerdings nach wie vor das Erstellen derartiger Aufnahmen. Einfache Mitschnitte von Vorträgen oder Vorlesungen führen nur in seltenen Fällen zu ansprechenden Angeboten, zumal die meisten Dozenten keine professionellen Sprecher sind. Lässt man derartige Sequenzen jedoch in einem Studio produzieren, entstehen entsprechende Kosten und Rüstzeiten. Geht man allerdings von einer Wiederverwendung dieser Aufnahmen aus, so sollte dieser Aufwand vertretbar sein. Gut wäre auch hier ein entsprechendes Angebot der Fachverlage.

Anzumerken ist auch, dass nicht jeder Lernertyp gern mit Tondateien lernt; im Rahmen eines Redundanzkonzeptes ist es allerdings durchaus wünschenswert, die gleichen Inhalte mit möglichst vielen Formaten anzubieten, um jedem Lernertyp den für ihn optimalen Medienmix zu erlauben. So berichtete auf einer Tagung ein Dozent aus Paderborn, dass die Studierenden die Audiostreams, die er im Internet anbietet, auf Toncassette kopieren um sie dann auf den in der ländlichen Umgebung von Paderborn langen Autofahrten im Auto zu hören...

### 3.1.5 Videos

Für Videoaufnahmen gilt sinngemäß die gleiche Aussage wie für Tondateien. Allerdings sind die Anforderungen an die Qualität hierbei noch schwieriger zu erfüllen. Die schlichte Aufzeichnung einer Vorlesung mit einer feststehenden Kamera führt zu kaum akzeptablen Ergebnissen. Positive und negative Beispiele finden sich im Projekt d-lecture der Universität Bremen ([www.d-lecture.de](http://www.d-lecture.de)). Bei diesem Projekt werden nicht nur Vorlesungen aufgezeichnet, sondern auch alle weiteren Medien (Folien, Texte, Bilder etc.) in das Angebot integriert.

Diese Form der Darstellung ist besonders geeignet für

- Veranstaltungen nacharbeiten - nachholen
- Nicht belegte Vorlesungen „besuchen“
- Expertenwissen weltweit verfügbar machen
- Vermarktung

Die LSE zeichnet wichtige Gastvorlesungen professionell auf, um sie auch später verfügbar zu haben. Auch für diese Technik gelten die Anmerkungen zum redundanten Angebot.

### 3.1.6 Quizzes zur Selbstkontrolle der Lerner

Studierende klagen immer wieder darüber, dass sie im laufenden Semesterbetrieb kaum eine Möglichkeit haben, ihren Leistungsstand zu überprüfen. Zur Befriedigung dieser Nachfrage kann e-Learning einen sehr guten Beitrag leisten.

Die einfachste Möglichkeit sind Multiple-Choice-Fragen. Diese Prüfungstechnik ist an Hochschulen für „echte“ Prüfungen meist nicht erwünscht, an vielen Hochschulen nicht einmal zugelassen. Für die Selbstkontrolle allerdings sind MC-Fragen recht gut geeignet: Studierende können ohne großen Aufwand feststellen, ob sie die wesentlichen Inhalte verstanden haben. Dabei kommt es natürlich darauf an, „gute“ MC-Fragen zu stellen – insbesondere die Auswahl der falschen Antworten ist schwierig; wenn sie zu offensichtlich falsch sind, kann die richtige Antwort leicht mit Hilfe des Ausschlussverfahrens gewonnen werden.

Auch für die Lehrenden können derartige Selbsttest eine Hilfe sein: sofern es die Lernplattform erlaubt, Anzahl und Qualität der Antworten zumindest anonym zu übertragen, kann der Lehrende feststellen, in welchen Bereichen seines Stoffes die Studierenden offenbar noch Schwierigkeiten haben und eine gezielte Wiederholung vorbereiten.

Neben der MC-Technik gibt es noch andere Techniken, bei denen vorgegebene Texte in die richtigen „Fächer“ geschoben werden müssen oder bei denen sogar Worte frei einzugeben sind, die dann mit einem vorgegebenen Antwortschema verglichen werden.

### 3.1.7 Prüfungen zur Leistungskontrolle (e-grading)

Die größte Vorbehalte gegenüber dem e-Learning besteht offenbar im Bereich der Prüfungen. Viele Dozenten befürchten, dass die Prüfungen unkontrolliert am Computer erfolgen. Die Furcht ist unbegründet; im Gegenteil: selbst bei den verschiedenen Varianten eines Fernstudiums werden relevante Prüfungen normalerweise in einer Präsenzphase durchgeführt. Dies muss allerdings nicht bedeuten, dass Prüfungen nicht mit Hilfe des Computers durchgeführt werden: beim WBT der TEIA müssen die Kandidaten zu einem bestimmten Termin in die Räume des Institutes kommen; nach Überprüfung der Personalien erhalten sie einen Computerarbeitsplatz, an dem nur die zugelassenen Hilfsmittel (und kein Internetzugang) vorhanden sind; der Prüfungsablauf wird außerdem überwacht, so dass Abschreiben oder Helfen untereinander ausgeschlossen sind.

Generell wäre zu überlegen, auch in der normalen Präsenzlehre bei Klausuren den Computer einzusetzen. Dies würde einerseits einige zusätzlich Techniken möglich machen (z. B. den Einsatz von Excel bei komplizierteren Berechnungen), andererseits die Lesbarkeit der Arbeiten für den Dozenten deutlich erhöhen. Studierende, die nicht sehr schnell mit der Tastatur umgehen können, hätten allerdings einen kleinen Nachteil...

### 3.1.8 Links

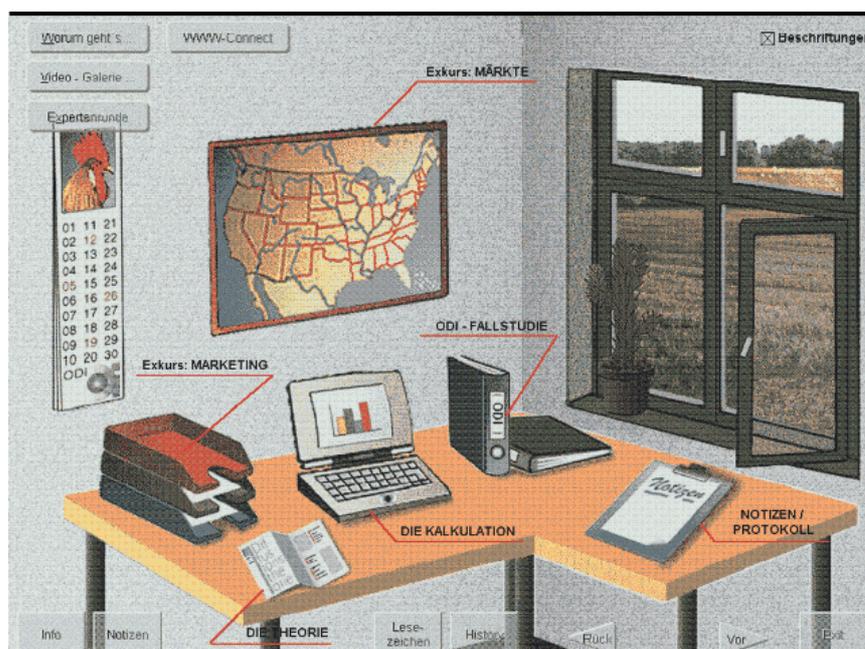
Ein weiterer Bestandteil eines multimedialen Lehr- und Lernangebotes können Links auf externe Webseiten sein; beispielsweise könnten im Fach Marketing Beispiele aus der Realität mit Hilfe von Links gezeigt werden. Diese Methode hat allerdings einen Nachteil: die Webseite, auf die der Link zeigt, kann jederzeit geändert werden, so dass die Lernenden etwas völlig anderes sehen. Um dieses Problem zu umgehen, wäre es also erforderlich, die Webseite im LMS abzuspeichern, was technisch und rechtlich problematisch sein kann.

### 3.1.9 Multimediabasierte Fallstudien

Der Idealfall eines e-Learning-Inhaltes ist eine multimediabasierte Fallstudie, in der fast alle der oben skizzierte Techniken eingesetzt werden. Eines der wenigen Beispiele dafür ist

#### Die Fallstudie ODI der FU Berlin

Am Fachbereich Wirtschaft der FU Berlin ist vor einigen Jahren im Rahmen des „Weiterführenden Studiums Technischer Vertrieb“ ([www.wstv.fu-berlin.de](http://www.wstv.fu-berlin.de)) eine CD-ROM mit einer Fallstudie aus dem Bereich der Diffusionstheorie entwickelt worden. Diese ist hervorragend geeignet, um in kleinen Gruppen ein konkretes Problem zu bearbeiten. Sachverhalt, Theorie und die nötigen Werkzeuge werden den Studierenden angeboten, die genaue Fragestellung und die Vorgehensweise müssen die Teilnehmer selbst erarbeiten. Das „Portal“ dieses Systems ist in der folgenden Abbildung zu sehen:



Die Inhalte werden als Texte und als kleine Videos zur Verfügung gestellt; daneben steht eine Methodendatenbank zur Verfügung. Der „Weg“ zur Lösung ist nicht vorge-

geben; die Studierenden müssen selbst einen der mehreren möglichen Lösungswege finden.

Allerdings hat eine derartige Lösung auch einige Nachteile. Sie deckt nur einen kleinen Teil des Faches ab, sie ist sehr teuer, und sie veraltet schnell. Aber vielleicht entwickelt sich gerade die Lehre im Fach Marketing in die Richtung von „Strategie-spielen“. Aus diesem Bereich könnten interessante Impulse für die Gestaltung von Lernmodulen übernommen werden.

### 3.1.10 Anwendungen

Ideal für das selbstständige Lernen sind Anwendungen, also Programme, mit denen der Lerner bestimmte Theorien nachvollziehen und eigene Erkenntnis gewinnen kann. Ein Beispiel dafür sind Statistik-Pakete, die sowohl vom Dozenten in der F2F-Phase genutzt werden können, mit denen die Studierenden aber auch in Ruhe zu Hause die vorgestellten Methoden nachvollziehen können und nicht mehr auf unverständliche Mitschriften der Vorlesung vertrauen müssen. Ein anderes Beispiel ist JOKER<sup>7</sup>, ein komplettes System der Kosten- und Erlösrechnung, das in diesem Fach ebenfalls von Lehrer und Lerner genutzt werden kann.

### 3.1.11 Simulationen

Seit langen bekannt sind Unternehmensplanspiele, bei denen die Teilnehmer in mehreren Teams gegeneinander „spielen“. Auch im Bereich Marketing gibt es eine Vielzahl von derartigen Spielen bzw. Simulationen, z. B. unter <http://marketplace-simulation.com/sample-screens/flash-demo.html>

Der Vorteil des Internets liegt hierbei darin, dass die Teams auch geographisch verstreut sein können; eine zeitgerechte und synchrone Abgabe der Entscheidungen ist aber dennoch nötig, weil das Programm aus den Entscheidungen aller Teams die Marktsituation neu berechnet und den Teams die Daten für die nächste Entscheidungsrunde zur Verfügung stellt.

Nicht gefunden habe ich bisher Simulationen, die ein Student allein „spielen“ kann, also z. B. um für sich die Reaktion eines Marktes auf bestimmte Änderungen des Marketing-Mixes zu analysieren.

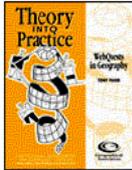
### 3.1.12 WebQuest

A WebQuest is an inquiry-oriented activity in which most or all of the information used by learners is drawn from the Web. WebQuests are designed to use learners' time well, to focus on using information rather than looking for it, and to support learners' thinking at the levels of analysis, synthesis and evaluation. The model was developed in early 1995 at San Diego State University by [Bernie Dodge](#) with [Tom March](#), and was outlined then in [Some Thoughts About WebQuests](#) - <http://webquest.sdsu.edu/>

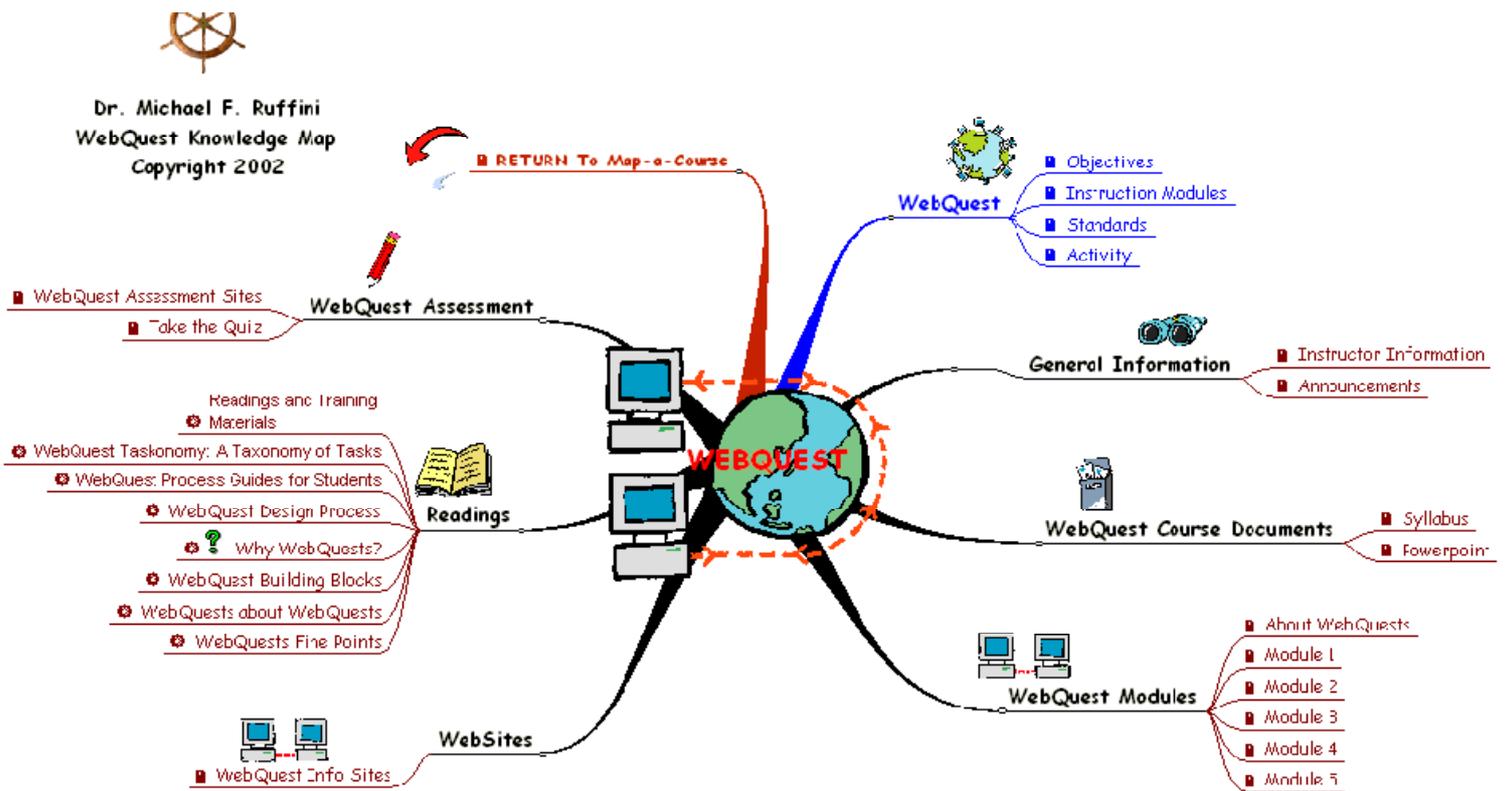
<sup>7</sup> <http://joker.uni-mannheim.de/>

Ein WebQuest ist also eine komplexe Aufgabenstellung, die die Lerner mit Hilfe von aus dem Internet zu beschaffenden Informationen lösen sollen – also eine sehr aktive Lernmethode, die allerdings erhebliche Vorarbeiten durch den Dozenten erfordert. Es gibt eine Vielzahl von fertigen WebQuest-Aufgabenstellungen, einige davon auch aus dem Bereich Marketing:

## READINGS & TRAINING MATERIALS

<b>Overviews and Underpinnings</b>		
<p><b><a href="#">Some Thoughts About WebQuests</a></b>                      The early 1995 paper that started it all. A version of this was published in <a href="#">The Distance Educator</a> edited by Fred Saba.</p> 	<p><b><a href="#">Encouraging the Use of Technology in the Classroom: The WebQuest Connection</a> new</b>                      by Anne D'Antonio Stinson</p> 	<p><b><a href="#">Theory into Practice: WebQuests in Geography</a></b>                      new By Tony Fisher, University of Nottingham, UK</p>  <p>WebQuests in Geography explores the relationship between ICT and student learning in geography.</p>
<p></p> <p><b><a href="#">Building Blocks for WebQuests</a></b>                      A description of the six essential sections of a WebQuest. Newly enhanced by the San Diego City Schools Ed Tech Dept.</p> <p style="color: red; font-weight: bold;">improved!</p>	<p><b><a href="#">FOCUS: Five Rules for Writing Great WebQuests</a></b>                      From Learning &amp; Leading with Technology, May, 2001. <a href="#">ISTE</a> Membership number required</p> 	<p><b>A WebQuest about WebQuests</b>                      An exercise that's useful for introducing the concept to educators. Working in teams they examine five WebQuests from four different points of view. There are several versions:</p> <p>☺ ⌚</p> <p>☺ ⚙️</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">elementary</a></li> <li>• <a href="#">grades 3-4</a></li> <li>• <a href="#">middle school</a></li> <li>• <a href="#">middle and high school</a></li> <li>• <a href="#">humanities 7-12</a></li> </ul>

Die grundsätzliche Vorgehensweise bei einem WebQuest ist in folgender MindMap-Graphik dargestellt:



Quelle: [www.mapacourse.com](http://www.mapacourse.com)

## 3.2 Lösungen bei Hochschulen

Wissenstransfer bzw. Benchmarking im Bereich e-Learning setzt voraus, dass bei anderen Hochschulen Lösungen identifiziert werden können, die mehr oder weniger leicht auf die FHW Berlin transferiert werden könnten. Die sowohl quantitativ wie auch qualitativ nicht besonders begeisternden Ergebnisse sind folgende:

### 3.2.1 London School of Economics (LSE)

Bei einem Besuch in London wurde mir bereitwillig die e-Learning-Strategie der LSE erläutert. Sie beschränkt sich allerdings auf die Repository-Funktion; nähere Erläuterungen siehe 4.2.2

### 3.2.2 Wirtschaftsuniversität Wien – [learn@WU](#)

Die Wirtschaftsuniversität Wien betreibt eine – offenbar selbstentwickelte – Lernplattform, auf die ich einen zweiwöchigen Zugriff erhalten habe. Die Materialien im Fach Marketing entsprechend allerdings dem Normalniveau – Folien, Texte etc. ; im Forum werden von den Studierenden vor allem formale Fragen zu Prüfungen diskutiert.

### 3.2.3 Phoenix University, Jones International University

Phoenix und Jones sind die beiden führenden (privaten) Anbieter von Fernstudienlehrgängen in den USA; sie sind auch im Ausland aktiv.

Leider ist es mir nicht gelungen, einen Kontakt zu beiden Anbietern herzustellen. Mehrfach habe ich e-Mails an verschiedene Adressen geschickt und dabei auch die Möglichkeit angedeutet, Lizenzen von Kursen zu erwerben – offenbar sind beide Anbieter nicht an Kontakten interessiert.

Bei Jones International habe ich im Angebot immerhin einige Marketingkurse gefunden, die thematisch interessant sein könnten. Als Autoren wurden dabei namhafte Wissenschaftler angegeben; ich habe diese dann angeschrieben und erhielt dann – sehr schnell – folgende zurückhaltende Antworten:

Prof. Birkinshaw von der London School of Business:

From: Julian Birkinshaw <jbirkinshaw@london.edu>  
Subject: Re: Global Strategies course at Jones International  
Unfortunately I cannot help you very much. About 5 years ago (at the height of the dotcom boom) I wrote a set of course materials for Jones University, which was basically a short text, some questions for students to answer, and then some mildly-interactive things like getting them to check out and compare certain websites. This course has now been used occasionally by them, but I have had no contact with them since then.

also eine sehr zurückhaltende Stellungnahme – offenbar will der Autor damit nichts mehr zu tun haben.

Prof. Sethuraman von der Southern Methodist University, Dallas TX, sieht das ähnlich:

Subject: RE: Marketing Research course at Jones International  
 Date: Tue, 13 Apr 2004 10:05:23 -0500  
 From: "Sethuraman, Raj" <rsethura@mail.cox.smu.edu>  
 To: "Godefroid, Peter" <gode@fhw-berlin.de>

Dear Dr. Godefroid,

I developed the marketing research course BBA 431 two years ago for Jones International Univ. I am bound by the contract with them not to divulge information related to the BBA 431 course. In any case, I only acted as an advisor in preparing the content. They have experts who can do the online design. Even I do not have access to the course material once they put it online.

I am sorry I could not be of more help.

Regards,

Raj Sethuraman

Möglicherweise ist das Material durchaus interessant und brauchbar, aber leider ist der Zugang dazu kaum möglich.

### 3.2.4 Missouri Southern State University (MSSU), Prof. Brad Kleindl

Auf meinen Aufruf über die weltweite Mailing-Liste ELMAR habe ich nur eine sehr geringe Zahl von qualifizierten Antworten bekommen; eine davon kam von Prof. Brad Kleindl an der Missouri Southern State University.

From: "Brad Kleindl" <Kleindl-B@MSSU.EDU>  
 To: <gode@fhw-berlin.de>  
 Subject: Fwd: Re: REQUEST: E-Learning Modules in Marketing

Dear Professor Godefroid:

Thank you for your interest in our online program. **I believe that the MSSU School of Business is about two years ahead of other universities in how we use technology to teach courses.** Almost all of our faculty use Blackboard to support their current classes. Our general business degree is online and we are moving to place our marketing degree online as well. When we say "online" we don't just mean an internet class. This also includes video correspondence, televised classes, CD Rom based instruction, etc.

Most of us have learned how to leverage technology to enhance what we do. Our students have come to expect us to use these added services to enhance their learning experiences.

As an administrator, I have had to work with our faculty to get them to change their approach to teaching. Most have made the shift and are happy with the results.

I have placed you in three of my classes. Marketing research and Consumer Behavior are business classes taught in class and online. I use the same website for both approaches. I have also placed you in our SOBA portal site. This is our main contact site for our students, faculty, and alumni. This allows us to send and post information on events at our school of business.

Our Blackboard site is: <http://mssu.blackboard.com>

Your username is: godefroid

Your password is: -----

Let me know if you have any problems or questions. If I don't hear from you I will close your access by the end of the summer.

Brad

Prof. Kleindl hat mir sofort den Zugang zu seinem (Blackboard-) System gegeben; allerdings entsprechen die Inhalt dem normal gewohnten Niveau (Folien, Texte etc.); die Diskussion der Studierenden beschränkt sich auf formale Fragen – eine inhaltliche Diskussion findet eher nicht statt.

### 3.3 Content-Bibliotheken

Ideal wäre es sicherlich, wenn Content der verschiedensten Art übersichtlich zugänglich gemacht würde – also z. B. in einer Content-Bibliothek. Damit ist noch nicht gesagt, dass das Material kostenlos verfügbar sein müsste – das ist ein weiteres schwieriges Thema, das offenbar vor allem in Deutschland jedweden Ansatz blockiert<sup>8</sup>. In der Fachöffentlichkeit wird dieses Thema unter dem Begriff „e-uni.de“ diskutiert, so z. B. in einer Presseerklärung des FIBS Köln aus 2003:

„Förderlich für eine größere Bedeutung der Hochschulen im eLearning-Markt dürfte ein zentrales Bildungsportal sowie ein zentraler Vermarkter und Broker für die Hochschulen sein, wie er als Vision „e-Uni.de“ in der Studie beschrieben wird. Für die Hochschulen ergeben sich gegenüber dezentralen Portalen und Vertriebsstrukturen erhebliche Synergieeffekte. Kann sich e-Uni.de für und mit den Hochschulen ein entsprechendes Image und Branding erarbeiten, dann erscheint mittelfristig einen Anteil von 10 oder gar 15 % am eLearning-Markt für die Hochschulen erreichbar. Geht man von einem sukzessiven Anstieg des Marktvolumens auf € 1 Mrd. aus, dann entspräche dies mittelfristig einem Volumen von € 100 bis 150 Mio. jährlich“<sup>9</sup>.

Dr. Dieter Dohmen (Leiter des FIBS) sagte mir am 8.5.04 telephonisch, dass die Idee „e-Uni.de“ aus seiner Sicht in Deutschland nach wie vor nicht realistisch sei.

#### 3.3.1 Merlot.org

Im Ausland sieht man das offenbar etwas unverkrampfter. MERLOT (Multimedia Educational Resource for Learning and Online Teaching) bietet unter [www.merlot.org](http://www.merlot.org) ein Content-Portal an:

MERLOT is a free and open resource designed primarily for faculty and students of higher education. Links to online learning materials are collected here along with annotations such as peer reviews and assignments.

You are welcome to browse the collection or search for materials. Members may add materials, comments and assignments to MERLOT. [Membership](#) is free.

#### **What would you like to know?**

[What will I see when I look at a learning material?](#)

[What can I do with the materials I find in MERLOT?](#)

[Who contributes the materials to MERLOT?](#)

[Who oversees and maintains MERLOT?](#)

<sup>8</sup> Nach Aussage des Leiters der VH Lübeck bestand ein unerwartet großer Teil des Projektes der Virtuellen FH in der Klärung von Copyright-Fragen

<sup>9</sup> FIBS 2003, Presseerklärung

### The MERLOT Community

MERLOT is also a community of people who are involved in education. Community members help MERLOT grow by contributing materials and adding assignments and comments. Many community members make their professional information available in MERLOT's member directory.

Merlot bietet z. Zt. über 10.000 Einträge an, davon 1.500 im Bereich Wirtschaft:



Search Materials:  [advanced search](#) | [search more digital libraries](#) | [search tips](#)

Hello, [Peter Godefroid](#) | [Don't Remember Me](#)

[Home](#) | [Communities](#) | [Browse Materials](#) | [Contribute Material](#) | [Member Directory](#) | [Help](#)

#### Browse Materials by Subject

Click on the ▶ symbol to see sub-categories. Click on the category name to see items in that category.

Browse Path: All

- ▶ [Arts \(273\)](#)                      ▶ [Business \(1505\)](#)                      ▶ [Education \(1328\)](#)
- ▶ [Humanities \(1619\)](#)              ▶ [Mathematics and Statistics \(691\)](#)              ▶ [Science and Technology \(4376\)](#)
- ▶ [Social Sciences \(782\)](#)

#### Browse By Subject Area:

To browse materials by subject, click the desired subject above. Categories with subcategories will have a triangle next to them. Clicking on this triangle will refresh the page with the subcategories. Clicking on the category links will display the materials in that subject category in place of this text. To continue browsing additional materials, click on the page numbers at the bottom of the list. The numbers in parentheses indicate the approximate number of materials in each subject category. [More Help?](#)

[Request New Subject Category](#) | [View Subject Index](#)

davon 201 in den verschiedenen Unterkategorien des Faches Marketing:



Search Materials:

[advanced search](#) | [search more digital libraries](#) | [search tips](#)

Hello, [Peter Godefroid](#) | [Don't Remember Me](#)

[Home](#) | [Communities](#) | [Browse Materials](#) | [Contribute Material](#) | [Member Directory](#) | [Help](#)

#### Browse Materials by Subject

Click on the ▶ symbol to see sub-categories. Click on the category name to see items in that category.

Browse Path: [All](#) > [Business](#) > Marketing

- [General \(47\)](#)                      [Business Marketing \(7\)](#)                      [Consumer Behavior \(9\)](#)
- [Advertising \(67\)](#)                      [Sales \(14\)](#)                      [Market Research \(21\)](#)
- [International \(14\)](#)

Results Path: [All](#) > [Business](#) > Marketing

Your search found 201 materials

Default sort order by rating. Resort by:

Category: All/Business/Marketing

Typische Fundstellen:

**MARS Simulation** (Simulation)

Author: Robert Cook

MARS SMS is an internet-based, state-of-the-art sales management simulation for use in a sales...

Location: <http://www.merlot.org/util/Redirect.po?goTo=http%3A%2F%2Fwww.shootformars.com%2F>

Added: Mar 2, 2004

Peer Reviews: (accepted for review)

Member Comments (none)

Assignments (none)

Collections (none)

**eLearners Advisor** (Quiz/Test)

Author: C.J. DeSantis

The eLearners Advisor is a free, easy-to-use assessment tool designed to evaluate a user's...

Location: <http://www.merlot.org/util/Redirect.po?goTo=http%3A%2F%2Fwww.elearnersadvisor.com%2F>

Added: Jan 29, 2004

Peer Reviews: (under review)

Member Comments (none)

Assignments (none)

[Collections](#) (2)**Presentation Skills** (Tutorial)

Author: Iain Clements

The effective delivery of clear, concise and interesting presentations can have a dramatic impact on...

Location: <http://www.merlot.org/util/Redirect.po?goTo=http%3A%2F%2Fwww.tfe-group.com%2Fpresentationskills%2Fmodule%2Fpresent.exe>

Peer Reviews: (triaged)

Member Comments (none)

Assignments (none)

[Collections](#) (1)

Es wird also lediglich der Link auf die externe Website eingetragen, so dass der Autor sein Angebot weiter aktualisieren kann; eine Bewertung durch Peer Reviews ist vorgesehen, wird aber offenbar kaum durchgeführt.

Merlot ist ein sehr interessantes Angebot, das allerdings – offenbar aufgrund einer fehlenden Qualitätskontrolle – Angebote sehr unterschiedlicher Qualität offeriert. Viele der Angebote sind noch aus den Jahren 2000-2002 und daher gerade im Marketing häufig nicht mehr sehr aktuell. Insgesamt ist Merlot aber eine Fundgrube – als Dozent muss man sich jedes einzelne Modul ansehen, aber es lohnt sich! (Es gibt übrigens auch Beiträge in anderen Sprachen als englisch – auch auf deutsch!).

### 3.3.2 Open Courseware des MIT

Vor einiger Zeit hat das MIT mit großer Publicity sein Programm „Open Courseware“ angekündigt; viele der Kurse des MIT sollten öffentlich zugänglich sein. Das z. Zt. sichtbare Ergebnis ist eher ernüchternd. Zumindest im Fachgebiet Marketing werden lediglich Skripten im PDF-Format angeboten.

### 3.3.3 Weitere nützliche Fundstellen

Link	Inhalt
<a href="http://www.swlearning.com/marketing/gitm/gitm.htm">http://www.swlearning.com/marketing/gitm/gitm.htm</a>	Great Ideas for Teaching Marketing – eine Zusammenstellung vieler guter Ideen für die Lehre – nicht nur elektronisch
<a href="http://www.marketingeducationreview.com/">http://www.marketingeducationreview.com/</a>	Marketing Education Review – Homepage der Zeitschrift, mit zahlreichen Links
<a href="http://www.marketingeducationreview.com/mer/electeathres/electeathres.html">http://www.marketingeducationreview.com/mer/electeathres/electeathres.html</a>	Elektronische Lehrmaterialien
<a href="http://www.marketingpower.com/live/topics5146.php">http://www.marketingpower.com/live/topics5146.php</a>	Marketing Educator Online (AMA)
<a href="http://webpages.acs.ttu.edu/milevin/elmar/">http://webpages.acs.ttu.edu/milevin/elmar/</a>	Syllabi-Collection von ELMAR (Beispiele von Plänen für Marketingkurse)

### 3.4 Angebote der Verlage (*Companion Booksites*)

Im Gegensatz zu den deutschen Verlagen haben die englischsprachigen Verlage schon seit einigen Jahren erkannt, dass es hilfreich ist, eine multimediale Unterstützung für Lehrbücher anzubieten. Die entsprechende Website wird meist „Companion Booksite“ genannt. Auf diesen Seiten werden zusätzliche Materialien zu dem Lehrbuch (teilweise auch gleichzeitig zu mehreren Lehrbüchern [z. B. bei Pearson]) angeboten, und zwar getrennt nach einem öffentlichen Bereich, einem Bereich für Studierende sowie einem Bereich für Dozenten (Lecturer's zone). Für den Zugang zum Dozentenbereich – und teilweise auch zum Studentenbereich – ist ein Passwort erforderlich, dass aber relativ unproblematisch erteilt wird. Typische Angebote sind:

- **Folien zum Lehrbuch** (meist im Powerpoint-Format), teilweise öffentlich, teilweise passwortgeschützt. Die Nutzung dieser Hilfestellung ist für Dozenten außerordentlich nützlich, denn selbst wenn man die Folien nicht 1:1 nutzen kann oder will, ist es wesentlich einfacher einen vorhandenen Foliensatz zu überarbeiten bzw. zu ergänzen als einen völlig neuen zu erstellen. Ein kleines Problem besteht allerdings darin, dass die Beispiele – gerade im Marketing - natürlich aus dem US-amerikanischen bzw. dem britischen Umfeld kommen; dabei zeigt es sich, dass für den differenzierten Umgang mit nationalen Marken sehr gute Kenntnisse auf diesem Markt erforderlich sind (dies gilt allerdings auch für das Lehrbuch selbst).
- **Fallstudientexte aus dem Buch:** manche Booksites bieten (oft sogar öffentlich!) die im Buch enthaltenen Fallstudien zum Download an. Dies ist für den Dozenten ebenfalls sehr nützlich, weil auf diese Weise die Studierenden ohne weiteres Zugang zu den Fallstudien haben – ohne das in Deutschland meist sehr teure Lehrbuch kaufen zu müssen. Sofern die Texte im Dozentenbereich verfügbar sind, wäre die Frage des Copyrights zu prüfen; ich gehe aber davon aus, dass diese Texte im Rahmen eines LMS einem Kurs zugänglich gemacht werden können.
- **Zusätzlich Fallstudien:** einige Autoren stellen sogar zusätzliche Fallstudien, die wahrscheinlich aus Platzgründen nicht ins Buch aufgenommen werden konnten, zum Download zur Verfügung!
- **Case Notes** (also die Lösungen zu den Fallstudien): diese sehr nützlichen Texte werden selbstverständlich regelmäßig nur im Dozentenbereich angeboten.
- **Teaching Notes:** Tipps für Dozenten zur Durchführung des Kurses; dazu gehören häufig eine kurze Zusammenfassung des Stoffes, weitere – teilweise aktualisierte – Beispiele; didaktische Vorschläge
- **Test Bank:** viele Booksites bieten Fragebatterien für Multiple-Choice- oder Lückentests an; zwei Beispielseiten finden sich im Anhang 7.2.
- **Sample Syllabus:** ein Syllabus ist ein Ablaufplan für einen Kurs mit allen erforderlichen Angaben für die Studierenden (Inhalt, Struktur und Voraussetzungen,

erforderliche Materialien, nützliche Links, Beurteilungskriterien, Zeitplan, Fragebogen für Studierende); ein Beispiel im Anhang 7.1

- **Lösungen zu Aufgaben:** soweit im Buch Aufgaben gestellt werden, finden sich im Dozentenbereich häufig die Lösungen
- **Spiele:** für das Marketingbuch von Lamb wird eine Powerpoint-Datei angeboten, bei dem nach den Regeln des Jeopardy-Spieles die richtigen Fragen zu vorgegebenen Antworten gefunden werden müssen; möglicherweise lockert der Einsatz eines derartigen Tools den Lehralltag etwas auf; Studierende können dieses Spiel natürlich auch allein „spielen“, um ihr Wissen zu testen.
- **Errata:** eine weitere interessante Möglichkeit, die nur das Internet bietet, ist die aktuelle Veröffentlichung von Hinweisen auf Fehler im Buch bzw. die Aktualisierung von im Buch enthaltenen Angaben; viele Autoren machen zwischen den Auflagen gern davon Gebrauch (und erhöhen so die Nutzerbindung an ihr Buch...).
- **LMS:** manche Verlage bieten ein eigenes LMS für die Nutzung durch Dozenten und Studenten an, so z. B. Pearson mit [www.coursecompass.com](http://www.coursecompass.com) .

Die Links zu den entsprechenden Seiten folgender Bücher finden sich im Anhang unter 7.3:

- Jobber, David; Marketing, 3/e; McGraw-Hill
- Jobber/Lancaster; Sales Management, 6/e; Pearson
- Kotabe/Helsen; Global Marketing Management 3/e; Wiley
- Kotler u.a.; Marketing – an Introduction 3/e; Prentice-Hall
- Lamb u.a.; Marketing 7/e; SW Learning
- Turban; eCommerce, 2/e; Prentice Hall

### **3.5 Kompatibilität der LMS**

Ein weiteres Thema, das hier allerdings nur gestreift werden kann, ist die Kompatibilität der einzelnen LMS. Die Frage ist, ob Inhalte, die für ein bestimmtes LMS entwickelt wurden, ohne weiteres auf andere Systeme übertragen werden können. Inzwischen gibt es zwar eine Reihe von Ansätzen zur Normung (z. B. SCORM); es ist aber eine Tatsache, dass die meisten Hochschulen mit den marktführenden Systemen wie Blackboard und WebCT arbeiten; auch die Verlage stellen bei Ihren Companion Booksites die Inhalte wahlweise direkt in diesen Formaten zur Verfügung. Es fragt sich daher, ob aus dieser Sicht die Entscheidung für ein Open Source Produkt wie ILIAS – das zudem vor allem im deutschsprachigen Raum verbreitet ist – für die Verwendung internationalen Contents optimal geeignet ist.

## 4 Ergebnisse (Formale Aspekte)

### 4.1 Lehrdeputat

Die **Frage der Deputatsanrechnung** ist durchaus heikel (auch in England!). Einerseits ist zu bedenken, ob die Erstellung von e-Learning-Inhalten (einmalig) mit Deputat abgegolten werden könnte. Die entscheidende Frage ist aber, wie ein Kurs, der stark auf e-Learning setzt und daher mit verkürzten Präsenzstunden auskommt, den Dozent(inn)en deputatsmäßig gutgeschrieben werden soll: wenn nur die Präsenzstunden honoriert werden, dürfte dies das Ende der Motivation für e-Learnings sein (zumal die Zahl der Prüfungen nicht sinkt). Allerdings dürfte die Anrechnung von „virtuellen“ Stunden auf Schwierigkeiten in der LVVO stoßen. Aus Sicht der Hochschule besteht sogar die Gefahr, dass die „eingesparten“ Präsenzstunden negative Kapazitäts- oder Stellenaspekte haben oder schlicht formuliert: der Geldgeber kassiert mögliche Einsparungspotenziale des e-Learning sofort ein. Das dürfte ebenfalls verheerende Folgen für die Motivation haben. [Ich habe diese Fragestellung bei den entsprechenden Personen bei HRK, CHE und HIS angesprochen: alle waren von der Fragestellung zunächst überrascht, dann aber auch der Meinung, dass hier mittelfristig ein großes Problem lauert. Eine Lösung dieser Frage ist nur landes- oder bundesweit möglich; ich bin mir allerdings nicht sicher, ob meine Anfragen bei diesen Organisationen ein ergebnisorientiertes Nachdenken initiiert haben.]

### 4.2 Copyright

Beim Einsatz von e-Learning wird regelmäßig auch Material verwendet, das von anderen „hergestellt“ wurde. Die Frage ist, ob bzw. unter welchen Bedingungen es zulässig ist, diese Fremdinhalte im Rahmen eines e-Learning-Angebotes einzusetzen.

Offenbar ist die Situation in verschiedenen Staaten aufgrund einer unterschiedlichen Gesetzeslage unterschiedlich.

#### 4.2.1 Die Situation in Deutschland

Am 13.9.2003 hat sich das Urheberrecht geändert, insbesondere auch für den Einsatz Neuer Medien in der Lehre. Das Urheberrecht gestattet nunmehr eine – beschränkte – digitale Nutzung von urheberrechtlich geschützten Werken<sup>10</sup>. Es dürfen „kleine“ Teile derartiger Werke ohne Genehmigung des Copyright-Inhabers auf dem Server abgelegt werden, allerdings nur unter folgenden Bedingungen:

1. es darf sich nicht um Schulbücher (für den Hochschulbereich vermutlich: Lehrbücher) oder andere speziell für den Unterricht hergestellte Materialien handeln

---

<sup>10</sup> vgl. <http://www.vds-bildungsmedien.de/> und Briefwechsel mit dem Geschäftsführer, Andreas Bär

2. es darf sich nur um kleine Teile eines Werkes oder um ein Werk geringen Umfangs handeln
3. das betreffende Werk muss bereits vorher veröffentlicht worden sein
4. das System, in welches das Werkteil eingestellt wird, muss so geschützt sein, dass der Zugriff nur den Teilnehmern eines bestimmten Kurses möglich ist [diese Forderung wird von jedem LMS erfüllt, also auch von ILIAS]

Als „klein“ wird in diesem Zusammenhang eine Grenze von 10% eines Werkes angesehen.

Daneben gelten weitere Regelungen:

Es darf nicht „auf Vorrat“ abgespeichert werden. Man darf also ein Dokument, das man vielleicht im nächsten Semester in einem Kurs gebrauchen könnte, nicht vorher einscannen [es fragt sich allerdings, wie praktikabel diese Regelung ist...].

Generell gelten diese Vorschriften für staatliche Schulen und – wie mir der VdS Bildungsmedien e.V. versichert hat – auch für staatliche Fachhochschulen; sie gelten z.B. nicht für Volkshochschulen!

In Situationen, in denen eine freie Verwendung nicht zulässig ist, muss die Einwilligung des entsprechenden Verlages eingeholt werden. Dabei ist das Werk, der genaue Umfang, Ort und Zeit der Nutzung anzugeben; daneben sind die Sicherungsmaßnahmen zu erläutern, die einen unberechtigten Zugriff verhindern. [Mir liegen allerdings keine Informationen darüber vor, welche Lizenzgebühren in diesem Fall fällig werden.]

Für die FHW folgt daraus, dass nach deutschem Recht die Verwendung fast aller im Hochschulbereich üblichen Dokumente im Rahmen eines LMS problemlos möglich ist sofern es sich nicht um Lehrbücher handelt. Es fragt sich allerdings, ob dies auch für Dokumente aus dem Ausland gilt, denn dort herrscht offenbar ein anderes Urheberrecht.

#### **4.2.2 Situation in Großbritannien**

Es soll hier keine rechtliche Erörterung erfolgen; vielmehr soll beispielhaft die Geschäftspraxis der London School of Economics (LSE) dargestellt werden<sup>11</sup>:

An der LSE gibt es ein „Centre for Learning Technology“ mit ca. 10 Mitarbeitern. Jeder Dozent, der e-Learning einsetzen will, gibt seine Literaturliste an das Centre. Dort werden dann die entsprechenden Literaturstellen besorgt und in das LMS (WebCT) eingepflegt. Folgende Fälle sind zu unterscheiden:

---

<sup>11</sup> die LSE ist im Prinzip kein gutes Beispiel für den Einsatz e-Learning; sie beschränkt sich vor allem auf das Verfügbarmachen von Literaturstellen – das wird dort aber sehr professionell gemacht!

**Dokument ist elektronisch frei verfügbar (z. B. Online-Journals, Zeitungsartikel etc.)**

In diesem Fall wird lediglich der Link gespeichert (ob es legal ist, eine Kopie auf dem eigenen Server zu machen, ist umstritten; dies wäre aber wichtig, falls der gesamte Kursinhalt auf CD-ROM exportiert werden soll, um ihn offline bearbeiten zu können.)

**Dokument ist elektronisch verfügbar, aber nicht frei.**

In diesem Fall nimmt das Centre Kontakt mit dem Verlag auf, besorgt eine elektronische Kopie und bezahlt die Lizenzgebühr. Übliche Lizenzgebühren sind 5p pro Seite/Student/Semester, so dass ein 10seitiger Artikel für 40 Studenten für 2 Semester 40 Pfund (Ca. 60 Euro) kostet.

**Dokument ist frei, aber nicht elektronisch verfügbar.**

Es geht ein Auftrag an die Bibliothek, die entsprechende Stelle einzuscannen und dann wie oben verfügbar zu machen.

**Dokument ist weder elektronisch verfügbar noch frei.**

Das Dokument wird ebenfalls eingescannt, zusätzlich wird die Lizenzgebühr mit dem Verlag verhandelt.

Aus Kosten- und Kapazitätsgründen beschränkt die LSE diesen Service auf 2 Dokumente pro Sitzung eines Kurses; würde der o.g. Kurs aus 15 Sitzungen bestehen kämen also  $15 \text{ Sitzungen} * 2 \text{ Dokumente} * 10 \text{ Seiten} * 40 \text{ Studenten} * 5 \text{ p/Seite} = 1.200 \text{ Pfund (1.800 Euro)}$  heraus. Schon bei nur 100 Kursen ist das auch für die LSE ein erheblicher Betrag.

## 5 Empfehlungen für die FHW Berlin

Insgesamt ist das Ergebnis dieser Recherchen eher als „bescheiden“ zu bezeichnen, aber offenbar gibt es den idealen Kurs (noch) nicht – zumindest nicht im Fach Marketing.

Generell zeigt es sich, dass eine große Vorsicht bei der Beurteilung von E-Learning-Angeboten angebracht ist. Hochschulen und andere Anbieter, die einige Texte und ein paar Bilder ins Internet stellen, bezeichnen dies ohne Zögern als „E-Learning-Angebot“ oder „Online-Studium“ – leider sind offenbar Journalisten und Politiker nicht kritisch genug, diese teilweise sehr schlichten Angebote entsprechend zu würdigen, so dass in der Öffentlichkeit der falsche Eindruck entstanden ist, E-Learning sei ungefähr so einfach wie das Abspielen einer Videocassette.

Dennoch erscheinen folgende Vorschläge sinnvoll zu sein:

### 5.1 Test von Blended Learning in einigen Marketing-Kursen

In einigen Marketing-Kursen (z.B. dem Marketing-Kurs im Grundstudium des Bachelor-Studienganges, ggf. aber auch im Sockel des Hauptstudiums Wirtschaft) könnten einzelne Dozenten Komponenten des Blended Learning einsetzen. So könnten Angebote der Uni Basel und/oder der FH Ingolstadt genutzt werden, um den Studenten zu ermöglichen, den Teil der reinen Wissensvermittlung selbständig durchzuführen. Bei einem vierstündigen Kurs könnten jeweils zwei Stunden der Präsenzphase durch entsprechendes Selbststudium durch E-Learning ersetzt werden; in den verbleibenden zwei Präsenzstunden pro Woche könnte dann aufgrund der dann hoffentlich guten Vorbereitung der Studierenden intensiv über den Stoff diskutiert werden. In einer Startphase könnten diese Versuche mit zusätzlichem Deputat vergütet werden; später stellt sich dann allerdings das in 4.1 skizzierte Deputatsproblem.

Neben dieser „radikalen“ Variante könnte auch eine Variante getestet werden, bei der die Präsenzstunden zunächst unverändert bleiben, den Studierenden aber zusätzlich E-Learning-Material zum Selbststudium angeboten wird, um unterschiedlichen Lernertypen den für die optimalen Zugang zu ermöglichen.

Als fortgeschrittene Methoden bietet sich der Einsatz von WebQuest bzw. Simulationen an; dies wird aber wohl nur in englischsprachigen Kursen möglich sein.

### 5.2 Test von Blended Learning in anderen Fächern

In anderen Fächern (vor allem Mathematik, Statistik, IT, Rechnungswesen) gibt es bereits recht brauchbare Angebote für Blended Learning. Hier wäre es wichtig, die Dozenten über die Möglichkeiten zu informieren und entsprechende Versuche zu initiieren.

### **5.3 Nutzen für die FHW**

Neben einer zeitgemäßen Außenwirkung sehe ich folgende Vorteile für die FHW:

- durch ein Blended-Learning-Angebot wird die Chance des Lernens für verschiedene Lernertypen deutlich verbessert
- durch Einführung von Blended Learning wird eine gewisse Standardisierung von Kursen erreicht – damit wird gleichzeitig die Qualitätssicherung verbessert.
- die heikle Frage: spart Blended Learning Personal ein? Auf jeden Fall würden aber Räume eingespart – und die sind in der FHW z. Zt. ebenfalls ein Engpass.

## 6 Bibliographie

- ADL** (2001) Advanced Distributed Learning Initiative, Sharable Content Object Reference Model (SCORM) version 1.2: The SCORM Overview, [adlnet.org/Scorm/downloads.cfm - spec](http://adlnet.org/Scorm/downloads.cfm_spec)
- Arbaugh, J.B. (2000)**: Virtual classroom vs. physical classroom: an exploratory study of class discussion patterns and student learning in an asynchronous internet-based MBA-course, *Journal of Management Education*, Vol 24. No 2, April 2000, pp 213-233
- Autorengruppe E-Writing.de (2002)** ; E-Learning und E-Kooperation in der Praxis; Neuwied, Kriffel
- Back, A./Häusler, M./Seufert, S. (2001)**; E-Learning - Weiterbildung im Internet; Kilchberg (CH)
- Baumgartner, Peter u.a. (2002)**: E-Learning Praxishandbuch - Auswahl von Lernplattformen - Marktübersicht, Funktionen, Fachbegriffe, Innsbruck
- Becher, T (1989)** *Academic Tribes and Territories*, The Society for Research into Higher Education and The Open University Press, Milton Keynes
- Benbunan-Fich/Lozada/Pirog/Priluck/Wisenblit (2001)**: Integration Information Technology into the Marketing Curriculum: A Pragmatic Approach, *JME* Vol 23 No 1, April 2001, pp. 5-15
- Brake, Christoph (2001)**: Machbarkeitsstudie - Dienstleistung "Online-Studium" an der Kassel International Management School, Kassel
- Bremer, Claudia (2002)**: Infrastrukturelle Anforderungen für das e-Learning an Hochschulen, DINI Jahrestagung 30.9.02 in Dresden
- CIHE** (2002) The Council for Industry and Higher Education, Response to the joint consultation document from HEFCE and the Learning and Skills Council, [www.cihe-uk.com/partnershipsfor.htm](http://www.cihe-uk.com/partnershipsfor.htm)
- Clark, Donald (2003)** Blended Learning, Epic white paper, [www.epic.co.uk](http://www.epic.co.uk)
- Clark, Donald; Hooley, Andrew (2003)** The future of e-Learning, Epic white paper, [www.epic.co.uk](http://www.epic.co.uk)
- Collis, Betty; van der Wende, Marijk (U Twente, Hg.)(2002)**: Models of Technology and Change in Higher Education, An international comparative survey on the current and future use of ICT in Higher Education, December 2002
- DfES** (2001) (Department for Education and Skills) *Education and Skills: Delivering results a strategy to 2006*, TSO, Norwich
- Downes, S** (2000) Learning Objects, Academic Technologies for Learning, Alberta, [www.atl.ualberta.ca/downes/naweb/Learning\\_Objects.doc](http://www.atl.ualberta.ca/downes/naweb/Learning_Objects.doc)
- Duncan, Charles (2002)** Digital Repositories: the back-office of e-Learning or all e-Learning?, [www.intrallect.com/](http://www.intrallect.com/)
- Esser, F. H./Twardy, M./Wilbers, K. (2000)**; e-Learning in der Berufsbildung; Köln
- FIBS (Hg.) (2003)** Marktpotenziale und Geschäftsmodelle für e-Learning-Angebote deutscher Hochschulen, FIBS-Schriften zur Bildungs- und Sozialökonomie, Bielefeld
- Godefroid, P. (2002)**; Laptop statt Hörsaal? Bei e-Kursen müssen die Hochschulen eher passen, in: *Absatzwirtschaft* 9/2002, S. 124-126
- Godefroid, P.; Rumler, A. (2002)** Nutzen Sie E-Formate dort, wo sie Vorteile bieten, in: *Absatzwirtschaft* 4/2002, S. 110-113
- Godefroid, Peter (2003)**: E-Learning im Marketing - was machen die Hochschulen? in: Kamenz (Hg.): *Applied Marketing*, Heidelberg - Berlin
- Grafe, Birgit; Kucharzweski, Irmgard (Hg.) (2001)**: Zukunft Hochschule - auf dem Weg zur multimedialen Universität, Arbeitspapier 50 der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf
- Harrisson, Mark (2003)** Blended Learning II – blended learning in practice, EPIC white paper, [www.epi-centre.co.uk/](http://www.epi-centre.co.uk/)

- Hasebrook/Herrmann/Rudolph (2003):** Perspectives for European E-Learning Businesses: Markets, Technologies and Strategies, Frankfurt/Thessaloniki (CEDEFOP) April 2003
- Heddergott, K./Hoffmann, H.-J./Michel, L. (2000):** Zukunftsperspektiven multimedialen Lernens in kleinen und mittleren Unternehmen; Essen
- Hensge, K./Schlottau, W. (2001) ;** Lehren und Lernen im Internet - Organisation und Gestaltung virtueller Zentren; Bielefeld
- Hiltz, S. R.(1994) ;** The virtual classroom: Learning without limits via computer networks; Norwood (New Jersey, USA)
- IEEE (2002)** IEEE Learning Technology Standardization Committee, Draft Standard for Learning Object Metadata, version 6.4 [http://ltsc.ieee.org/doc/wg12/LOM\\_WD6\\_4.pdf](http://ltsc.ieee.org/doc/wg12/LOM_WD6_4.pdf)
- Jenkins, Martin; Hanson, Janet (2003):** e-Learning Series – A guide for Senior Managers, LTSN Generic Center, www.ltsn.ac.uk/genericcentre, August 2003
- Dohmen, Dieter; Michel, Lutz (Hg.) (2003):** Marktpotenziale und Geschäftsmodelle für e-Learning-Angebote deutscher Hochschulen, Band 4, Bielefeld 2003
- Karakaya/Ainscough/Chopoorian (2001):** The Effects of Class Size and Learning Style on Student Performance in a Multimedia-Based Marketing Course, JME Vol. 23 No. 2, August 2001, pp.84-90
- Kaynama, Shoreh; Keesling, Garland (2000):** Development of a Web-Based Internet Marketing Course; JME Vol. 22 No.2, August 2000, pp. 84-89
- Kern, D.(2001) ;** Nur Mode oder Methode?; in *management & training 01/2001 (Magazin für Human Resources Development)*, S.18-21; Kriftel 2001.
- König, M. (2001):** E-Learning und Management von technischem Wissen in einer webbasierten Informationsumgebung; Dissertation an der Universität Dortmund 2001.
- Koper, E J R (2001)** Modelling units of study from a pedagogical perspective: the pedagogical meta-model behind EML, document prepared for the IMS Learning Design Working Group, <http://eml.ou.nl/introduction/docs/ped-metamodel.pdf>
- Kraemer, W./Müller, M (2001):** Corporate Universities und E-Learning; Wiesbaden 2001.
- Leppert, M. (2001) ;** E-learning: Chancen und Risiken; Diplomarbeit an der FHW Berlin
- Littlejohn, Allison; Higgison, Carol (2003)** e-Learning Series – A guide for teachers, LTSN Generic Center, www.ltsn.ac.uk/genericcentre, August 2003
- LTS (2002)** Learning Objects -- The Compelling Proposition: A symposium, Learning and Teaching Scotland, Gordon J, Graham, G and Thomas, M
- Mader, G./Stöckl, W (1999):** Virtuelles Lernen: Begriffsbestimmung und aktuelle empirische Befunde; Innsbruck
- Magnus, S (2001)** E-Learning, Die Zukunft des digitalen Lernens im Betrieb; Wiesbaden
- Minass, Erik (2002):** Dimensionen des E-Learning, Kilchberg
- MOE (2001)** Chinese Ministry of Education, <http://www.mow.gov.cn>
- Naeve, A (1999)** Conceptual Navigation and Multiple Scale Narration in a Knowledge Manifold, Royal Institute of Technology, Numerical Analysis and Computing Science, Kungl Tekniska Hogskolan, Stockholm, Sweden, [http://cid.nada.kth.se/sv/pdf/cid\\_52.pdf](http://cid.nada.kth.se/sv/pdf/cid_52.pdf)
- Newland, Barbara; Ringan, Neil (2003):** e-Learning Series – A guide for Heads of Department, LTSN Generic Center, www.ltsn.ac.uk/genericcentre, August 2003
- Palincsar, A S (1998)** Social constructivist perspectives on teaching and learning, *Annual Review of Psychology*, 49, pp 345--75
- Ponzurick/France/Logar (2000)** Delivering Graduate Marketing Education: An Analysis of Face-to-Face versus Distance Education, JME Vol 22 No. 3, December 2000, pp. 180-187
- Sailer-Burckhardt u.a. (2002):** IntEgrated Learning - Strategien und Vorteile für ein erfolgreiches E-Learning in der Praxis, Kilchberg
- Scheffer, Ute; Hesse, Friedrich (Hg.) (2002):** E-Learning - Die Revolution des Lernens gewinnbringend einsetzen, Stuttgart
- Schulmeister, Rolf (2001):** Virtuelle Universität - Virtuelles Lernen, München - Wien
- Schulmeister, Rolf (2002):** Lernplattformen für das virtuelle Lernen - Evaluation und Didaktik, München - Wien
- Simon, Bernd (2001)** E-Learning an Hochschulen, Lohmar/Köln, 2001

**Sweeney/Ingram (2001):** A Comparison of Traditional and Web-Based Tutorials in Marketing Education: An Exploratory Study, JME Vol. 23 No. 1, April 2001, pp. 55-62

**VdS Bildungsmedien e.V. (Hg.) (2003)** Alles, was Recht ist – Das neue Urheberrecht – Erläuterungen für den Unterrichtsalltag, [www.vds-bildungsmedien.de](http://www.vds-bildungsmedien.de)

**Viol, P.(2002)** ; E-Learning - Von Mitarbeitern, Maßzahlen und Mäusen; in *management & training* 02/2002 (*Magazin für Human Resources Development*), S. 46/47; Kriffel 2002.

**Wiley, D A** (2000) Connecting learning objects to instructional design theory: a definition, a metaphor, and a taxonomy, in ed D A Wiley, *The Instructional Use of Learning Objects*, [reusability.org/read/chapters/wiley.doc](http://reusability.org/read/chapters/wiley.doc)

## 7 Anhang

### 7.1 Sample Syllabus

Syllabus von der Companion Booksite von Kotabe/Helsen: Global Marketing, 3rd. ed. 2004

[http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/instructor/0,,\\_0471230626\\_BKS\\_1784\\_.00.html](http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/instructor/0,,_0471230626_BKS_1784_.00.html)

**Temple University**  
**INTERNATIONAL MARKETING (MKT 514)**  
Fall 2003 - Tuesday, 7:25pm-9:55pm  
TUC 1515 Market Street, 420

INSTRUCTOR: Masaaki "Mike" Kotabe  
<http://www.sbm.temple.edu/~mkotabe/>  
The Washburn Chair of International Business and Marketing  
OFFICE: 349 Speakman Hall  
OFFICE HOURS: 1:00pm-2:30pm, Tuesdays & Thursdays or by appointment  
OFFICE PHONE: 215-204-7704  
OFFICE FAX: 215-204-8029  
E-mail: [mkotabe@temple.edu](mailto:mkotabe@temple.edu)

#### **COURSE DESCRIPTION:**

The course challenges you to *think critically* about global competition. As such, rote learning of terms and concepts is *not* sufficient; you are prepared to take the executive's seat in managing business in global markets. Specifically, the course is designed to provide you with (a) familiarity with the problems and perspectives of marketing across national boundaries and with those within foreign countries; (b) insights into environmental perspectives of doing business outside the home country; (c) analytical ability to make marketing decisions facing all firms (exporters, licensor/licensee, joint venture firms, firms with overseas subsidiaries) engaged in business outside the United States; (d) understanding of the interfaces of marketing with other business functions, particularly with R&D and manufacturing, (e) knowledge of tools and practices for structuring and controlling marketing programs on a global basis, and (e) discussion of the possibilities and limitations of the Internet in conducting international marketing.

#### **COURSE STRUCTURE AND REQUIREMENTS:**

The course is taught using a combination of lectures, case analysis and class discussion. The textbook will give you a broad picture of what international/global marketing is all about.

To enhance your grasp and management of various problems global marketers face, *in-class case analyses* and a *semester-long case writing project* are scheduled. All in-class case analyses and a case-writing project will be conducted by student groups. Eight groups will be formed. Each group will be made up of a number of students, and will work as a unit throughout the semester.

**In-Class Presentation of Assigned Case:** *Each group* is required to lead a class discussion of the pre-assigned case. Operationally, each group will present its summary with a focus on the chapter topic(s) to the class, and then encourage the class members to participate in critical discussion and debate on the topic(s). The group may use PowerPoint, transparencies, handouts, and/or any other presentation materials that will facilitate understanding of the topic. *Please turn in a hard copy of your presentation material to me at the beginning of the class.* The presenting group will be evaluated based on 1) its presentation of the case and 2) its ability to lead class discussions. *The rest of the groups (audience groups) will turn in a two-page typewritten summary of the case.*

In other words, by the end of the semester, each group will have presented one assigned case and written a total of seven two-page case summaries.

**Case-Writing Project:** *Each group* will write a case report on a specific product, company, or industry. Marketing-related competition in international arena should be the theme of the case. A case research topic should be selected in consultation with me, and a one-page summary of a case research topic should be turned in to me by **September 16**. Also, an interim progress report (no more than 5 double-spaced pages long) of the case-writing project should be turned in to me by **October 28**. All cases will be presented on **December 2 and 9** in the hope that the audience can provide some additional suggestions for you to improve on the quality of your case. Each team will have a total of **30 minutes** for presentation and discussion. *At the time of the case presentation, each team is expected to distribute a short case summary handout to the class.*

The case should deal with a real-world situation and/or a real company. It could focus on any particular problem (e.g., market research, segmentation, product development, entry, pricing strategy). It should include all sorts of materials that will help in tackling the case (financial reports, exhibits, video, etc.). The case should consist of two parts.

*The first part* is the actual case study. The length of the first part should be **10-20 double-spaced pages of text and exhibits**. *The second part* should contain a brief review and the intended objectives of the case, and offer some discussion questions with your own discussion of each question. This second part should be **no more than 7 double-spaced pages** in length. The final case report should be electronically submitted to me by **5pm, Monday, December 15** (Alternatively, a submission on a PC diskette is acceptable).

When developing the case:

1. Consider whether you can embellish the case with a videotaped interview, commercials, and/or slide productions of advertisement materials.
2. Use a crisp writing style and creativity (it doesn't need to read like a Stephen King or Edgar Alan Poe novel but some imagination doesn't hurt).
3. Adopt a decision-oriented perspective (if desirable, you can formulate the options but there is no need to).
4. Make sure that the reader has all the ingredients to make educated decisions.
5. Finally, the quality of the case is judged based solely on its *usability* in the classroom setting.

**Note:** Make sure *not* to plagiarize anyone else's work either intentionally or unintentionally. Plagiarism is defined as *using someone else's words or ideas without proper attribution*. The proliferation of Web pages and electronic publications makes it

easy for plagiarism, accidental or otherwise, to occur. When in doubt, make sure to include a full citation either as a footnote or as a reference at the end of the paper.

**CLASS PREPARATION:** You should be prepared for every class. If for some reason you are not prepared, please let me know before the start of the class. This saves us both the embarrassment of my calling on you. I may open every class by asking someone to summarize the topic of the day.

Further, it is the express policy of the class that no late assignments will be accepted under any circumstances.

### REQUIRED MATERIALS:

- Kotabe and Helsen, *Global Marketing Management*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: Wiley, 2001)
- <http://www.wiley.com/college/kotabe> to access some cases (To download cases, see the 2<sup>nd</sup> edition site, click "Student Companion" site, "Online Resources for Students," and then "Case Studies"), **or** [http://www.wiley.com/college/mar/kotabe372897/wave\\_s.html](http://www.wiley.com/college/mar/kotabe372897/wave_s.html) for direct access to the cases.

### OTHER USEFUL WEBSITES:

New York Times	<a href="http://www.nytimes.com/">http://www.nytimes.com/</a>
Washington Post	<a href="http://www.washingtonpost.com/">http://www.washingtonpost.com/</a>
CNN Interactive News	<a href="http://www.cnn.com/">http://www.cnn.com/</a>
Fortune Global 500	<a href="http://www.pathfinder.com/fortune/global500/">http://www.pathfinder.com/fortune/global500/</a>
Statistical Abstract of the United States	<a href="http://www.census.gov/prod/www/statistical-abstract-us.html">http://www.census.gov/prod/www/statistical-abstract-us.html</a>
Stat-USA Databases	<a href="http://www.stat-usa.gov/stat-usa.html">http://www.stat-usa.gov/stat-usa.html</a>
The World Factbook (CIA)	<a href="http://www.odci.gov/cia/publications/factbook/index.html">www.odci.gov/cia/publications/factbook/index.html</a>
Useful Link for International Business Topics	<a href="http://wtfaculty.wtamu.edu/~sanwar.bus/otherlinks.htm">http://wtfaculty.wtamu.edu/~sanwar.bus/otherlinks.htm</a>
Global Edge Resource Desk	<a href="http://globaledge.msu.edu/ibrd/ibrd.asp">http://globaledge.msu.edu/ibrd/ibrd.asp</a>
Going-Global	<a href="http://www.going-global.com/">http://www.going-global.com/</a>
Advertising Age International	<a href="http://adage.com/international/daily/index.html">http://adage.com/international/daily/index.html</a>
Foreign Exchange Rates	<a href="http://pacific.commerce.ubc.ca/xr/today.html">http://pacific.commerce.ubc.ca/xr/today.html</a>
Economic Statistics Briefing Room	<a href="http://www.whitehouse.gov/fsbr/esbr.html">http://www.whitehouse.gov/fsbr/esbr.html</a>
Country Information	<a href="http://www.yahoo.com/regional_information/countries/">http://www.yahoo.com/regional_information/countries/</a>
Country Reports	<a href="http://www.countryreports.org/">http://www.countryreports.org/</a>
International Laws	<a href="http://lexmercatoria.net/">http://lexmercatoria.net/</a>
Culture and Languages	<a href="http://gamma.sil.org/ethnologue/">http://gamma.sil.org/ethnologue/</a>

Various International Links	<a href="http://csf.colorado.edu/isa/sections/io/internet.html">http://csf.colorado.edu/isa/sections/io/internet.html</a>
JETRO White Paper (statistics on Japan and other countries)	<a href="http://www.jetro.go.jp/it/e/pub/whitepaper/2002/index.html">http://www.jetro.go.jp/it/e/pub/whitepaper/2002/index.html</a>
Keizai Koho Center (statistics on Japan)	<a href="http://www.kkc.or.jp/english/">http://www.kkc.or.jp/english/</a>

## PERFORMANCE EVALUATION:<sup>12</sup>

Class Attendance and Participation <sup>13</sup>	10%
Examination #1	20%
Examination #2	20%
In-Class Case Presentation	10%
Case Summaries	10%
Case-Writing Project <sup>14</sup>	30%

**Note:** For group assignments, peer evaluation may be used to estimate each individual member's contribution to the group result.

Grade: The letter grade will be determined as follows.

A	3.75 and above
A-	3.50 to < 3.75
B+	3.25 to < 3.5
B	3.0 to <3.25
C+	2.75 to <3.0
C	2.5 to < 2.75
C-	2.25 to < 2.5
F	< 2.25

<sup>12</sup>. Every assignment will be graded based on a 4-point scale (Excellent = 4 ... 1 = Poor).

<sup>13</sup>. Includes submission of the personal data sheet when due.

<sup>14</sup>. Breakdown of 30% is as follows:

5% for adequate progress and soundness of the interim report; 10% for presentation of the report prepared and 15% for overall quality of the report.

## 7.2 Test Bank

Zwei Seiten aus der Test-Bank von Kotabe/Helsen:Global Marketing, 3rd. ed. 2004  
[http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/instructor/0.,\\_0471230626\\_BKS\\_1784\\_.00.html](http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/instructor/0.,_0471230626_BKS_1784_.00.html)

### Chapter 19

#### Multiple Choice

1. According to the text, the Web clearly provides a unique \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_ channel to marketers across the globe.

- a. distribution, higher education
- b. distribution, production
- c. distribution, network
- d. distribution, communication
- e. none of the above.

Answer: (d) Difficulty: (2) Knowledge: (A) Page: 562

2. Amazon.com, an online bookseller, foresees that Europe could ultimately prove to be

better place for doing e-commerce than the United States for two reasons:

- a. faster delivery and high real estate prices.
- b. faster delivery and low real estate prices.
- c. faster delivery and complex networks.
- d. faster delivery and availability of computer programmers.
- e. none of the above.

Answer: (a) Difficulty: (2) Knowledge: (A) Page: 562

3. The Internet is a network of computers which are operating worldwide on a:

- a. standard protocol that allows data to be transmitted.
- b. simple connection.
- c. network of super computers.
- d. network of e-commerce.
- e. network of buyers and suppliers.

Answer: (a) Difficulty: (2) Knowledge: (A) Page: 562

4. The Internet has been around for more than:

- a. one decade.
- b. two decades.
- c. three decades.
- d. four decades.

- e. five decades.

Answer: (c) Difficulty: (2) Knowledge: (F) Page: 563

5. In 1957, the launch of Sputnik in the former USSR led to the establishment of the \_\_\_\_\_ in the U.S.:

- a. Network Intelligence Agency
- b. Central Intelligence Agency (CIA)
- c. Federal Bureau of Investigations (FBI)
- d. Advanced Research Projects Agency (ARPA)
- e. Internet Research Agency

Answer: (d) Difficulty: (1) Knowledge: (F) Page 563

6. Until the early 1990s, the Internet was mainly used by which U.S. institutions?

- a. military.
- b. academic researchers.
- c. software companies.
- d. a&b.
- e. b&c.

Answer: (d) Difficulty: (3) Knowledge: (F) Page: 563

7. Although, the Internet has become a global phenomenon, it first originated in (the):

- a. Italy.
- b. Japan.
- c. U.S.A.
- d. Belgium.
- e. Singapore.

Answer: (c) Difficulty: (1) Knowledge: (F) Page: 563

8. Global e-commerce is expected to grow from \$286 billion in 2000 to \$3.2 trillion in \_\_\_\_\_.

- a. 2004
- b. 2005
- c. 2006
- d. 2007
- e. 2008

Answer: (a) Difficulty: (3) Knowledge: (F) Page: 563

### 7.3 <http://www.elearning-im-marketing.de.vu>

## eLearning-Kurse bzw. Module im Fachgebiet Marketing und Vertrieb, Stand Juli 2004

Zusammenstellung: Prof. Dr. Peter [Godefroid](#), Fachhochschule für Wirtschaft ([FHW](#)) Berlin. Falls Sie weitere Angebote kennen, schreiben Sie bitte an gode (at) fhw-berlin.de

**Vorbemerkung:** dieses Projekt befindet sich z.Zt. noch in der **Suchphase** - eine Beurteilung oder gar eine Bewertung konnte noch nicht vorgenommen werden, soll aber noch erfolgen, auch unter Einbeziehung anderer Hochschulen. Die Auflistung eines Moduls in diesen Tabellen bedeutet also noch nicht, dass das Produkt ein für den Einsatz an Hochschulen geeignetes Niveau hat. Eine Linkliste mit weiteren interessanten Links zum Thema e-Learning findet sich am Ende dieser Seite. Da die Zahl der "echten" e-Learning-Angebote eher klein ist, wurde jetzt auch noch eine Rubrik "Lehrbücher mit Multimedia-Support" aufgenommen.

**Neu im Juni 2004:** auch einige Links zu den „Companion Booksites“ der englischsprachigen Lehrbücher wurde aufgenommen – dort findet sich eine Fülle von Material!

#### 7.3.1 Offline-Lösungen auf CD-ROM – allgemein zugänglich

Titel	Autoren	Anbieter	Kurzbeschreibung
Lehrprogramm Marketing	Otte, Max	UTB 8136, 1998, ISBN 3-8252-8136-1	reiner CBT-Kurs
Marketing	<a href="#">Uhr, Wolfgang;</a> <a href="#">Müller, Stefan</a> <a href="#">(Hg.), TU Dresden</a>	Schäffer-Poeschel, 1998, ISBN 3-7910-1245-2	reiner CBT-Kurs
Marketing und E-Commerce	Känel, Siegfried von	NWB 2004, 3-482-52361-4	reiner CBT-Kurs

#### 7.3.2 Offline-Lösungen auf CD-ROM – nicht allgemein zugänglich

Titel	Autoren	Anbieter	Kurzbeschreibung
-------	---------	----------	------------------

<b>Grundlagen des Marketing</b>	<b>Olbrich und Mitarbeiter</b>	<a href="#">Fern-Universität Hagen, Marketing</a>	<b>Text mit Hyperlinks auf Literatur und Glossar</b>
<b>Preispolitik</b>	<b>Olbrich und Mitarbeiter</b>	<a href="#">Fern-Universität Hagen, Marketing</a>	<b>Text mit Hyperlinks auf Literatur und Glossar , Java-Applets zur Preiselastizität</b>
<b>ODI</b>	<a href="#">CeDIS, FU Berlin</a>	<a href="#">Weiterbildendes Studium Technischer Vertrieb, FU Berlin</a>	<b>komplexe Marketing-Fallstudie zur Diffusionstheorie</b>

### 7.3.3 Online-Lösungen

<b>Titel</b>	<b>Autoren</b>	<b>Anbieter</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
<b>diverse</b>	??	<a href="#">Akademie.de</a>	<b>verschiedene Kurse zum Internet-Marketing</b>  <b>Hochschulniveau fraglich</b>
<b>Einführung ins Marketing</b>		<a href="http://www.bitmedia.cc/">http://www.bitmedia.cc/</a>	
<b>Schnupperkurs Marketing</b>	??	<a href="http://www.bbwonline.de/">http://www.bbwonline.de/</a>	<b>Kleiner Marketingkurs, der kostenlos für eine Woche besucht werden kann</b>
<b>diverse</b>	??	<a href="#">Ed-Scout.de</a>	<b>Kurse vor allem im Bereich Verkäufertraining, Hochschulniveau fraglich</b>
<a href="#">Marketing</a>	<b>Rumler, Andrea</b>	<a href="#">TEIA, Berlin</a>	<b>Reine WBT-Lösung im Rahmen eines Bachelor-Studienganges "eCommerce-Management"</b>
		<a href="#">21LearnLine.com</a>	??  <b>Hochschulniveau fraglich</b>
	<b>Kamenz, Pepels u.a.</b>	<a href="#">educatis.com</a>	<b>viele kleine Module, viel Text</b>
<b>Marketing-Grundlagen</b>	??	<a href="#">Virtuelle Fachhochschule OnCampus.de</a>	<b>Kurs in einem Studiengang für Wirtschaftsingenieure (<a href="#">Demokurs</a>)</b>

### 7.3.4 Projekte in Arbeit

Titel	Autoren	Anbieter	Kurzbeschreibung
New Economy	<a href="#">CeDIS, FU Berlin</a>		<a href="http://neweconomy.e-learning.fu-berlin.de/">http://neweconomy.e-learning.fu-berlin.de/</a>
Marketing Goes Online		<a href="#">Wirtschaftsuniversität Wien</a>	<a href="http://learn.wu-wien.ac.at/">http://learn.wu-wien.ac.at/</a>
Marketing	Bruhn, Manfred	Universität Basel	<a href="http://webct.urz.unibas.ch">http://webct.urz.unibas.ch</a>
Fernstudienangebote (u.a. Marketing)	Universitäten und FHs der Schweiz	Virtual Campus Schweiz	<a href="http://www.virtualcampus.ch/">http://www.virtualcampus.ch/</a>

### 7.3.5 Andere Lösungen (TV, aufgezeichnete Vorlesungen [canned lectures])

Titel	Autoren	Anbieter	Kurzbeschreibung
eBusiness		Bayerischer Rundfunk, BR alpha	Ringvorlesung von 9 bayerischen Fachhochschulen mit TV-Einsatz
Marketing	Hofbauer, Günter	FH Ingolstadt	<a href="http://lernprogramme.fh-ingolstadt.de/marketing/index.htm">http://lernprogramme.fh-ingolstadt.de/marketing/index.htm</a>
allgemein		Uni Bremen	<a href="http://www.d-lecture.de/">http://www.d-lecture.de/</a>
Marketingkurs	Burmann, Christoph	Uni Bremen	<a href="http://www.d-lecture.de/veranstaltungen_WS2003/Burmann/vak_07-G3_03-1.htm">http://www.d-lecture.de/veranstaltungen_WS2003/Burmann/vak_07-G3_03-1.htm</a>

### 7.3.6 Deutschsprachige Lehrbücher mit Multimedia-Support

Titel	Autoren	Anbieter	Kurzbeschreibung
Marketing-Konzeption	Becker	Vahlen	CD-ROM mit Abbildungen

<b>Marketing</b>	<b>Bruhn</b>	<b>Gabler</b>	<b>Übungs-CD-ROM, ISBN 3-409-19841-5 (?)</b>
<b>Internet-Marketing (deutsch)</b>	<b>Chaffey, Mayer u.a.</b>	<b>Pearson-Studium</b>	<b>Download von PPT-Foliensätzen, Instructor's Manual als DOC</b>
<b>Marktforschung</b>	<b>Kamenz</b>	<b>Schäffer-Poeschel</b>	<b>CD-ROM mit Abbildungen</b>
<b>Marketing-Management</b>	<b>Kotler/Bliemel</b>	<b>Schäffer-Poeschel</b>	<b>CD-ROM mit Abbildungen</b>
<b>Marketing-Einführung</b>	<b>Kuss</b>	<b>Gabler</b>	<b>Download der Abbildungen (pdf) von <a href="http://www.is-kuss.de">www.is-kuss.de</a></b>
<b>Marketing</b>	<b>Meffert</b>	<b>Gabler</b>	<b>Download der Abbildungen</b>
<b>Offensives Marketing</b>	<b>Meyer/Davidson</b>	<b>Haufe</b>	<b>CD-ROM mit Charts im jpg/tif-Format</b>
<b>Marktforschung</b>	<b>Weis/Steinmetz</b>	<b>Kiehl</b>	<b>Kopiervorlage auf Papier</b>
<b>Marketing</b>	<b>Ramme</b>	<b>Schäffer-Poeschel</b>	<b>CD-ROM mit Abbildungen</b>

### 7.3.7 Englischsprachige Lehrbücher: Beispiele von Companion Booksites

<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Verlag</b>	<b>Website</b>	<b>Website für Dozenten (Password erforderlich)</b>
<b>Marketing, 3/e</b>	<b>Jobber, David</b>	<b>McGraw-Hill</b>	<a href="http://mcgraw-hill.co.uk/jobber/">http://mcgraw-hill.co.uk/jobber/</a>	<a href="http://mcgraw-hill.co.uk/he/web_sites/business/m">http://mcgraw-hill.co.uk/he/web_sites/business/m</a>
<b>Sales Management, 6/e</b>	<b>Jobber/Lancaster</b>	<b>Pearson</b>	<a href="http://www.booksites.net/download/jobber/download.htm">http://www.booksites.net/download/jobber/download.htm</a>	
<b>Global Marketing Management 3/e</b>	<b>Kotabe/Helsen</b>	<b>Wiley</b>	<a href="http://he-cda.wiley.com/WileyCDA/HigherEdTitle.rdr?productCd=0471230626">http://he-cda.wiley.com/WileyCDA/HigherEdTitle.rdr?productCd=0471230626</a>	<a href="http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/ins">http://jws-edcv.wiley.com/college/bcs/redesign/ins</a>
<b>Marketing – an Intro-</b>	<b>Kotler u.a.</b>	<b>Prentice-Hall</b>	<a href="http://viq.prenhall.com/cat">http://viq.prenhall.com/cat</a>	

<b>duction 3/e</b>			<a href="http://www.swlearning.com/academic/product/0,4096,0131424106-IS,00.html">a-log/academic/product/0,4096,0131424106-IS,00.html</a>	
<b>Marketing 7/e</b>	<b>Lamb u.a.</b>	<b>SW Learning</b>	<a href="http://www.swlearning.com/marketing/lamb/marketing_7e/lamb.html">http://www.swlearning.com/marketing/lamb/marketing_7e/lamb.html</a>	
<b>eCommerce, 2/e</b>	<b>Turban</b>	<b>Prentice Hall</b>	<a href="http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/turban/">http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/turban/</a>	<a href="http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/turban/">http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/turban/</a>

### 7.3.8 Weitere nützliche Fundstellen aus dem englischsprachigen Bereich

Link	Inhalt
<a href="http://www.swlearning.com/marketing/gitm/gitm.html">http://www.swlearning.com/marketing/gitm/gitm.html</a>	Great Ideas for Teaching Marketing – eine Zusammenstellung vieler guter Ideen für die Lehre – nicht nur elektronisch
<a href="http://www.marketingeducationreview.com/">http://www.marketingeducationreview.com/</a>	Marketing Education Review – Homepage der Zeitschrift, mit zahlreichen Links
<a href="http://www.marketingeducationreview.com/mer/electeactres/electteachres.html">http://www.marketingeducationreview.com/mer/electeactres/electteachres.html</a>	Elektronische Lehrmaterialien
<a href="http://www.merlot.org/">http://www.merlot.org/</a>	Multimedia Educational Resource for Learning and Online Teaching – über 10.000 Beiträge, davon über 1.500 aus den Wirtschaftswissenschaften, ca. 200 Marketing
<a href="http://www.marketingpower.com/live/topics5146.php">http://www.marketingpower.com/live/topics5146.php</a>	<b>Marketing Educator Online (AMA)</b>
<a href="http://webpages.acs.ttu.edu/milevin/elmar/">http://webpages.acs.ttu.edu/milevin/elmar/</a>	<b>Syllabi-Collection von ELMAR (Beispiele von Plänen für Marketingkurse)</b>

## Working Papers des Business Institute Berlin an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin

- 1 Bruche, Gert / Pfeiffer, Bernd: Herlitz (A) – Vom Großhändler zum PBS-Konzern – Fallstudie, Oktober 1998
- 2 Löser, Jens: Das globale Geschäftsfeld „Elektrische Haushaltsgroßgeräte“ Ende der 90er Jahre – Fallstudie, Oktober 1998
- 3 Lehmann, Lutz Lars: Deregulation and Human Resource Management in Britain and Germany – Illustrated with Coca-Cola Bottling Companies in Both Countries, March 1999
- 4 Bruche, Gert: Herlitz (B) - Strategische Neuorientierung in der Krise - Fallstudie, April 1999
- 5 Herr, Hansjörg / Tober, Silke: Pathways to Capitalism - Explaining the Difference in the Economic Development of the Visegrad States, the States of the Former Soviet Union and China, October 1999
- 6 Bruche, Gert: Strategic Thinking and Strategy Analysis in Business - A Survey on the Major Lines of Thought and on the State of the Art, October 1999, 28 pages
- 7 Sommer, Albrecht: Die internationale Rolle des Euro, Dezember 1999, 31 Seiten
- 8 Haller, Sabine: Entwicklung von Dienstleistungen - Service Engineering und Service Design, Januar 2000
- 9 Stock, Detlev: Eignet sich das Kurs-Gewinn-Verhältnis als Indikator für zukünftige Aktienkursveränderungen?, März 2000
- 10 Lau, Raymond W.K.: China's Privatization, June 2000
- 11 Breslin, Shaun: Growth at the Expense of Development? Chinese Trade and Export-Led Growth Reconsidered, July 2000, 30 pages
- 12 Michel, Andreas Dirk: Market Conditions for Electronic Commerce in the People's Republic of China and Implications for Foreign Investment, July 2000, 39 pages
- 13 Bruche, Gert: Corporate Strategy, Relatedness and Diversification, September 2000, 34 pages
- 14 Cao Tingui: The People's Bank of China and its Monetary Policy, October 2001, 21 pages
- 15 Herr, Hansjörg: Wages, Employment and Prices. An Analysis of the Relationship Between Wage Level, Wage Structure, Minimum Wages and Employment and Prices, June 2002, 60 pages
- 16 Herr, Hansjörg, Priewe, Jan (eds): Current Issues of China's Economic Policies and Related International Experiences – The Wuhan Conference 2002, February 2003
- 17 Herr, Hansjörg, Priewe, Jan: The Macroeconomic Framework of Poverty Reduction – An Assessment of the IMF/Worldbank Strategy (Critical Review of the PRSP Sourcebook Chapter 6 from September 21, 2000), February 2003
- 18 Li, Wenhao: Currency Competition between Euro and US Dollar, June 2004
- 19 Kramarek, Maciej: Spezifische Funktionen des Leasing in der Transformationsperiode, June 2004
- 20 Godefroid, Peter: Analyse von Multimedia-Lern/Lehrumgebungen im Fach Marketing im englischsprachigen Bereich – inhaltlicher Vergleich und Prüfung der Einsatzfähigkeit an deutschen Hochschulen, September 2004