

„weiterbildung worldwide“ – deutsche Weiterbildungsanbieter auf internationalen Märkten

► Deutschland spielt als Anbieter auf den internationalen Weiterbildungsmärkten heute eine nur untergeordnete Rolle. Dagegen ist es vor allem angelsächsischen Ländern gelungen, Dienstleistungen aus den Bereichen Weiterbildung und Bildungsberatung global zu vermarkten und zu einem Element ihres ökonomischen Engagements im Ausland zu machen. Um zu verlässlichen empirischen Daten zu gelangen und die internationale Vermarktung von Weiterbildung zu fördern, wird die Initiative „weiterbildung worldwide“ im Auftrag des BMBF von der bfz Bildungsforschung durchgeführt. Es wurden Daten zu Art und Umfang internationaler Aktivitäten deutscher Weiterbildungsanbieter erhoben und auf der Basis von „Good Practice“-Studien erfolgreiche Vorgehensweisen analysiert.



ECKART SEVERING

PD Dr., Geschäftsführer des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung gGmbH (i. Gr.), Nürnberg; Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V., München



GABRIELE FIETZ

bfz Bildungsforschung, Nürnberg; Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft gGmbH (i. Gr.)

Weiterbildung ist kein „Stand-alone-Produkt“

Vor einer quantitativen Betrachtung wirtschaftlicher Kennzahlen zum Auslandsengagement deutscher Bildungsanbieter ist ein grundlegender Unterschied zwischen der Dienstleistung „Bildung“ und den vielen anderen Leistungen und Produkten festzuhalten, die Deutschland erfolgreich exportiert: Weiterbildung kann nicht national produziert und dann international ausgeliefert werden. Was jeder Bildungsträger für seinen nationalen, meist sogar nur regionalen Markt weiß, gilt international in gleicher Weise: Weiterbildung wird in Kontakt und Austausch mit ihren Auftraggebern und Teilnehmern individuell gestaltet. Die Nachfrage nach vorgefertigten Standardseminaren geht auch in Deutschland stetig zurück. Die Gestaltung von Bildungsmaßnahmen bedarf genauer Kenntnisse des Umfelds, des Bedarfs sowie der Interessen und Voraussetzungen der Teilnehmer und der Auftraggeber. Insofern kann es bei einer Internationalisierung der deutschen Weiterbildung nicht nur um eine Zweitverwertung national etablierter Seminare, Lehrgänge und Abschlüsse im Ausland gehen. Solche Ansätze greifen zu kurz, wie man auch aus den bisherigen vergeblichen Versuchen, das duale System der Erstausbildung auf andere Länder zu übertragen, hat lernen können.

Die Weiterbildung der Zukunft ist kein nationales Produkt, das nur noch international vermarktet werden muss. Sie ist per se ein internationales Produkt. Sie kommt nur zustande durch die Kooperation mit den Bildungsanbietern und Nachfragern aus den Zielländern. Es geht nicht einfach um internationale Vermarktung, sondern um *internationale Entwicklung von Bildungsprodukten*. Der Prozess der *Internationalisierung der Weiterbildung* ist daher nicht als Einbahnstraße zu sehen. Kooperationen mit ausländischen Partnern können auch zur Verbesserung der beruflichen Bildung in Deutschland beitragen. Der Modernisierungsdruck, der durch ausländische Anbieter in Deutschland verursacht wird, mag dazu beitragen, dass die deutsche Weiterbildung einiges von dem ständischen und verregelten Charakter verliert, der sie bei ihrem internationalen Auftritt heute noch behindert.

Die Internationalisierung der Weiterbildung ist bereits heute Realität

Es ist zu erwarten, dass sich die Internationalisierung der Weiterbildung unabhängig davon vollziehen wird, wie sehr deutsche Anbieter an ihr partizipieren werden. Sie ist keine Option für die Zukunft. Bereits heute werden in Deutschland wesentliche und sich ausweitende Marktanteile der Führungskräfteweiterbildung der IT-Qualifikation und der Sprachenbildung von transnationalen Konsortien und multinationalen Anbietern gehalten. Für die US-amerikanischen Universitäten, die seit jeher in der kommerziellen Weiterbildung stark engagiert sind, ist Deutschland einer der interessantesten Zielmärkte. Wenn in der kommenden Runde der World Trade Organization (WTO) auf Drängen der USA, Australiens und Neuseelands die Liberalisierung der Bildungsmärkte auf die Tagesordnung gesetzt wird, dann zeigt dies, dass es dabei nicht nur um punktuelle Engagements einzelner Anbieter geht.¹ Wenn Weltbank und Europäische Kommission Ausschreibungen für Weiterbildung fast ausschließlich an transnationale Konsortien vergeben, zeigt dies weiter, dass es heute um eine Internationalisierung der Anbieterstrukturen und nicht nur der Produkte der Weiterbildung geht.

Weiterbildung war noch vor einem Jahrzehnt eine gleichsam handwerklich erbrachte Dienstleistung: wenig standardisiert, gelegentlich staatlich reguliert – was ihren Export verhinderte, aber auch ausländische Anbieter fernhielt – und in der Regel auf lokale Märkte begrenzt. Durch mehrere Entwicklungen hat sich dies grundlegend verändert:

- Die Globalisierung der Wirtschaft und die zum Teil weltweite Standardisierung von Verfahren und Produkten hat zu einer Nachfrage nach Bildungsprodukten geführt, deren Inhalte und Zertifikate sich nicht mehr von Land zu Land unterscheiden: Nicht nur IT-Qualifizierungen sind – meist über die Hersteller – international standardisiert; auch betriebswirtschaftliche Verfahren und Instrumente, auch Qualitätssicherungsverfahren, auch Produktionsnormen gleichen sich in einer Weltwirtschaft so an, dass eine Prägung von Weiterbildungsinhalten durch nationale Traditionen in vielen Bereichen obsolet wird. Die Verbreitung des Englischen als *link language* der Wirtschaft vermindert auch die sprachlichen Barrieren internationaler Weiterbildung.
- Spätestens mit der Nutzung des Internets für die Distribution von Bildung ist Weiterbildung bei sich stets verringerndem Aufwand weltweit transportabel geworden. Ein IT-Kurs lässt sich heute in gleicher Weise bei Phoenix University in den USA oder beim E-Learning-Anbieter nebenan belegen. Obwohl E-Learning bei IT-Themen am stärksten verbreitet ist und in Deutschland noch nicht in großem Umfang eingesetzt wird, sind sich die Experten darin einig, dass sich in der betrieblichen Weiterbildung der Umfang und die Themenbereiche der elektronischen Lernmedien in den nächsten Jahren erheb-

lich ausweiten werden.² Dieser Markt ist per se kein nationaler Markt mehr. Neue Lernmedien lassen sich leichter verbreiten, lokalisieren und ggf. übersetzen als Präsenzangebote.

- Die mediale Aufbereitung der Bildungsangebote führt auch in anderer Weise zur Internationalisierung der Weiterbildung: Eine technisierte Weiterbildung benötigt höheren Kapitaleinsatz und längere Vorlaufzeiten als die bloße Durchführung von Kursen. Die hohen Entwicklungskosten von CBT, E-Learning und Bildungsfernsehen verlangen nach häufigem Umschlag, d. h. bei der Kurzlebigkeit vieler Inhalte der beruflichen Bildung nach vielfachem Einsatz. Der Übergang zu internationalen Kooperationen liegt nahe: Nationale Märkte werden für die Platzierung professioneller Entwicklungen und für die Erzielung von Skaleneffekten zu eng.
- Auch in bislang für gegenüber ausländischen Anbietern für abgeschottet geltenden staatlich geförderten Segmenten der beruflichen Weiterbildung, etwa zur beruflichen Reintegration von Arbeitslosen durch Weiterbildung oder zur Rehabilitation, vollzieht sich unter dem Druck gleicher Probleme in dem meisten Staaten Europas eine Angleichung von Konzepten. Wenn im Zuge der aktuellen Diskussion über die Modernisierung der Arbeitsmarktpolitik Modelle aus den Niederlanden, aus Dänemark oder aus Großbritannien als erfolgreich gewürdigt werden, hat dies absehbar auch Markteintritte von Anbietern aus diesen Ländern in der institutionellen Weiterbildung zur Folge.

Die Initiative

„weiterbildung worldwide“

Trotz einer etablierten und im Vergleich zu anderen europäischen Staaten mit großen Umsatzvolumina versehenen nationalen Weiterbildungslandschaft sind deutsche Bildungsanbieter international nicht entsprechend präsent. Diese Feststellung war der Ausgangspunkt der Initiative „weiterbildung worldwide“. Im engen Dialog mit Weiterbildungsanbietern sollten über eine Erhebung zum Auslandsengagement hinaus Strategien und Konzepte entwickelt werden, um deren internationale Geschäftstätigkeit zu fördern.

Die mangelhafte Datenlage zur beruflichen Weiterbildung in Deutschland ist oft beklagt worden. Insbesondere zum Auslandsengagement deutscher Bildungsträger lagen bislang fast keine empirisch fundierten Daten vor. Zu Beginn der Initiative „weiterbildung worldwide“ wurde daher eine Erhebung über Art und Umfang, Inhalte, Probleme und Erfolgsstrategien deutscher Anbieter auf internationalen Märkten durchgeführt.³ Im Rahmen von „weiterbildung worldwide“ wurde Anfang des Jahres 2002 eine Zufallsstichprobe von insgesamt über 4.500 deutschen Anbietern beruflicher Weiterbildung schriftlich zu Ausmaß und Art ihrer internationalen Aktivitäten befragt. Ausgerechnet

eine der Stärken des deutschen Systems der beruflichen Weiterbildung erweist sich dabei als Stolperstein: Der große Raum für private Initiative, die Vielzahl von Anbietern, kurzum: die Vielfalt der Trägerlandschaft lässt sich durchaus auch als „Unübersichtlichkeit“ buchstabieren. Wir wissen nicht einmal, wie viele Anbieter im Bereich der beruflichen Weiterbildung es überhaupt in Deutschland gibt. Schätzungen der „Grundgesamtheit“ liegen zwischen 28.000 und über 35.000. Die Größe der Stichprobe (auswertbare Fragebögen 1.234) und die vergleichsweise hohe Rücklaufquote von 30,1% erlauben jedoch gesicherte Rückschlüsse auf den Stand des internationalen Engagements deutscher Weiterbildungsanbieter insgesamt.

Mit der Studie liegen somit erstmals gesicherte Daten über das Ausmaß der internationalen Angebotstätigkeit deutscher Anbieter vor.⁴ Im Folgenden sind erste Ergebnisse der Erhebung zusammengefasst.

Deutsche Anbieter wenig im Ausland präsent:

Nur 16% der deutschen Weiterbildungsanbieter bieten auch auf Märkten außerhalb Deutschlands an. Lediglich 3% aller befragten Unternehmen bezeichnen das Ausland als ihren wichtigsten Einzugsbereich. (Abbildung 1)

Im Vordergrund stehen Angebote für Deutsche im Ausland: Als „international ausgerichtet“ bezeichnen insgesamt annähernd 45% der Bildungsträger Teile ihres Angebots. Hier ist aber näher zu beleuchten, was unter „internationaler Ausrichtung“ verstanden wird: Im Vordergrund stehen Angebote für *Deutsche* im Ausland und für *Deutsche* bzw. *Ausländer in Deutschland*. Angebote für Ausländer in Deutschland werden denn auch von über der Hälfte der „international aktiven“ Anbieter als ihr wichtigstes „internationales“ Angebot bezeichnet. (Abbildung 2)

Auch *inhaltlich* ist das als „international“ bezeichnete Angebot weit gehend am Bedarf des inländischen Marktes ausgerichtet: Weit an der Spitze steht mit 39% „*Deutsch für Ausländer*“. (Abbildung 3)

Das *wirtschaftliche* Gewicht solcher internationaler Angebote ist relativ gering: Bei 76% der sich als „international aktiv“ bezeichnenden Anbieter beträgt der Anteil der „internationalen“ Angebote am Gesamtumsatz weniger als 10%.

Konzentration auf Europa:

In der regionalen Verteilung ist eine starke Konzentration auf den EU-Raum mit insgesamt 36% der Auslandsengagements erkennbar. Die östlichen Beitrittskandidaten der EU spielen für deutsche Weiterbildungsanbieter eine zunehmend wichtige Rolle. (Abbildung 4)

Potenziale des E-Learning wenig genutzt:

Besonderes Gewicht wurde auf die Ermittlung des Stands internationaler Aktivitäten im Marktsegment des E-Learning gelegt: 32% der befragten Träger geben an, E-Learning – Computer Based Training (CBT) bzw. Web Based Training

Abbildung 1 Antworten auf die Frage: Wo bietet Ihr Unternehmen Weiterbildung an? Basis: Alle befragten Anbieter; n = 1234



Abbildung 2 Wichtigste internationale Angebotstypen Basis: International aktive Anbieter; n = 418

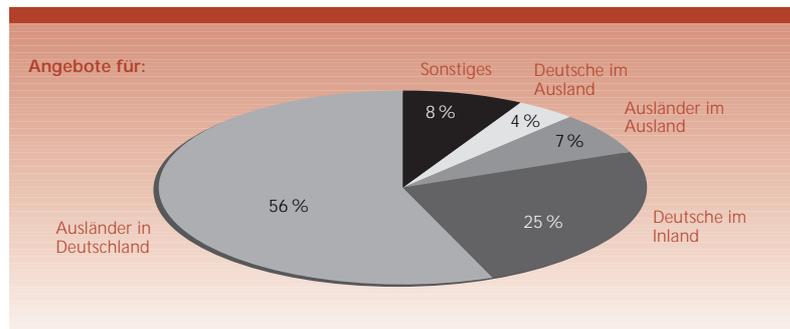
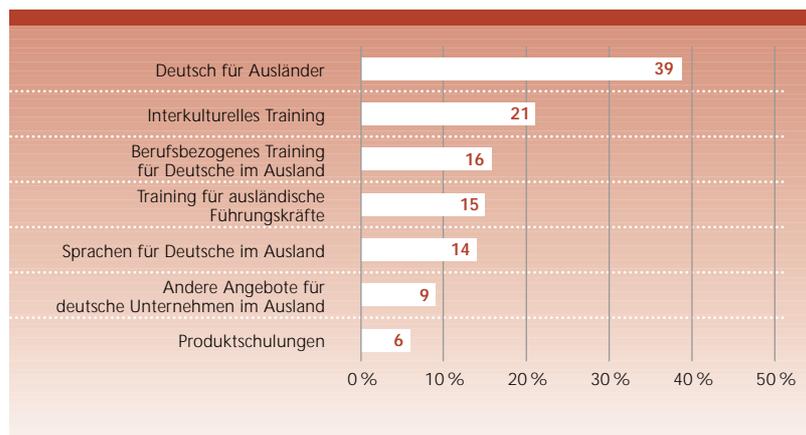
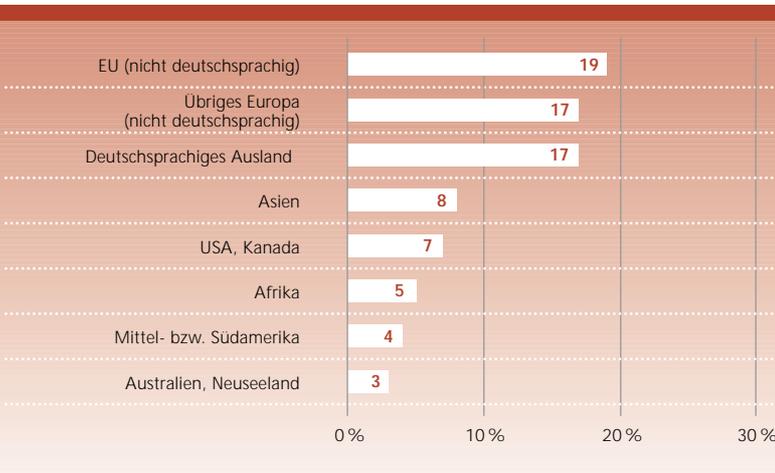


Abbildung 3 Angebotsschwerpunkte Basis: International aktive Weiterbildungsanbieter; n = 551. Mehrfachnennungen



(WBT) – anzubieten. E-Learning wird von über zwei Dritteln aller befragten Weiterbildungsanbieter als besonders gut geeignet für eine internationale Vermarktung beurteilt. Jedoch bieten weniger als ein Drittel der deutschen Weiterbildungsanbieter E-Learning an. Wiederum nur 15% der deutschen E-Learning-Anbieter sind international aktiv. Der Anteil von E-Learning am Gesamtumsatz liegt bei der weit überwiegenden Zahl dieser Unternehmen bei unter 10%. (Abbildung 5) Auf der anderen Seite stimmen 68% aller Befragten der Aussage zu, dass E-Learning-Produkte sich besonders gut für eine internationale Vermarktung eignen. Chancen werden also durchaus gesehen, aber vielfach nicht wahrgenommen.⁵

Abbildung 4 Regionale Schwerpunkte des internationalen Angebots
Basis: International aktive Anbieter; n = 551. Mehrfachnennungen



Kooperation mit Exportwirtschaft ist ein Weg zum Erfolg: Als wichtigsten Erfolgsfaktor ihrer internationalen Markt-tätigkeit schätzen international aktive Anbieter *Kooperationen mit deutschen Exporteuren* ein.⁶ Die Rangfolge der am häufigsten genannten Erfolgsfaktoren zeigt Abbildung 6. Bei den Kooperationspartnern stehen demnach andere Bildungsträger mit 19% an der Spitze der Nennungen, gefolgt von ausländischen Universitäten mit 17%.

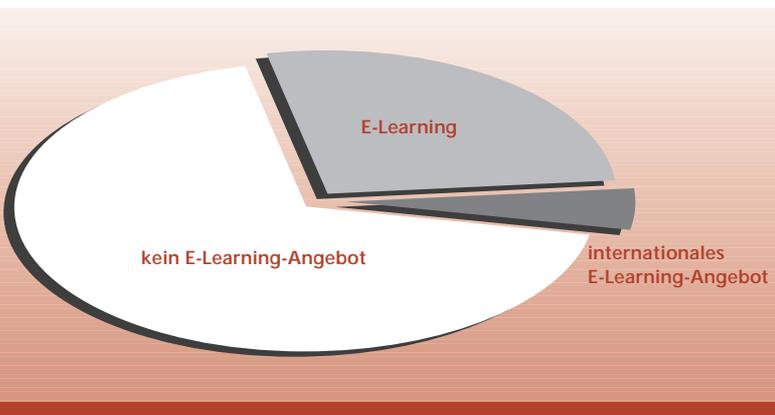


Abbildung 5 E-Learning-Angebote Basis: Alle befragten Anbieter; n = 1234

1	Kooperationen mit deutschen Unternehmen, die auf ausländischen Märkten agieren	2,04*
2	Unterstützung in den Zielländern durch Institutionen vor Ort	2,13
3	Unterstützung durch deutsche Kammern und Verbände	2,28
4	Kooperation mit ausländischen Weiterbildungsanbietern	2,37
5	Kooperation mit anderen deutschen Weiterbildungsanbietern	2,58
6	Gründung von Tochterunternehmen bzw. Filialen deutscher Weiterbildungsanbieter im Ausland	2,85

* durchschnittliche Bewertung: 1 = sehr wichtig, 4 = unwichtig

Abbildung 6 Rangfolge der am häufigsten genannten Erfolgsfaktoren internationaler Marktfähigkeit

Nachholbedarf bei Informationen über Auslandsmärkte: Informationsdefizite deutscher Weiterbildungsanbieter über internationale Marktchancen behindern deren Engagement. Während 58% aller befragten Weiterbildungsanbieter „zu wenig Marktpotenzial für die eigenen Angebote“ sehen, klagen zugleich 70% über „zu wenig Informationen über Weiterbildungsbedarfe im Ausland“. Die Einschätzung der eigenen internationalen Vermarktungsmöglichkeiten basiert insofern offenbar weniger auf Fakten als auf Vermutungen. In Bezug auf die Information über internationale Märkte besteht Nachholbedarf der deutschen Anbieter. Um die Erfahrungen erfolgreich tätiger deutscher Anbieter beruflicher Weiterbildung nutzen zu können, untersucht die bfz Bildungsforschung derzeit Fälle von „Good Practice“ im Bereich der Entwicklung und Vermarktung von Weiterbildungsprodukten made in Germany, die auf Grundlage der Unternehmensbefragung und der thematischen Workshops identifiziert werden konnten. Ihre eingehende Analyse im Rahmen von Fallstudien wird im Fortgang des Projekts auch weiter öffentlich kommuniziert.

Chancen und Risiken der internationalen Platzierung deutscher Weiterbildungsangebote

Der geringe Umfang des Auslandsengagements deutscher Bildungsanbieter ist für den Wirtschaftsstandort Deutschland nicht nur deswegen bedauerlich, weil Exporterfolge in anderen Sektoren nicht um solche in der Weiterbildung ergänzt werden und den Bildungsanbietern selbst Geschäftsmöglichkeiten entgehen. Er ist vor allem deswegen problematisch, weil die anderen komplexen Produkte und Dienstleistungen, die deutsche Unternehmen anbieten, auf begleitenden Qualifizierungs- und Beratungsmaßnahmen beruhen. Weiterbildung ist nicht mehr ein isoliertes Produkt, das man neben anderen im Ausland vermarkten kann, sondern sie ist ein *Schlüsselprodukt*, dessen Platzierung zur Voraussetzung des Markterfolges in anderen Sektoren wird.

Dabei bringt die deutsche Weiterbildungslandschaft für ein stärkeres Auslandsengagement eine Reihe *guter Voraussetzungen* mit:

- 1 Deutschland ist auf den Weltmärkten zunehmend auch im Dienstleistungsbereich bereits präsent. Hier können Erfahrungen, Strukturen und Institutionen genutzt werden. Bildungsangebote können integriert mit Produkten anderer Sektoren vermarktet werden.
- 2 Deutschland genießt einen guten Ruf als Bildungsstandort.
- 3 Duale Lernorte in der Berufsausbildung und in der institutionell geförderten Weiterbildung bringen es mit sich, dass die deutschen Bildungsanbieter über profunde Erfahrungen zur Lernortkooperation verfügen. Diese sind

auf Grundlage der auch international zu beobachtenden Tendenz zur Verknüpfung von Lernen und Arbeiten als Wettbewerbsvorteil gegenüber Anbietern aus Ländern mit nur schulischer Weiterbildungstradition zu werten.

Auf der anderen Seite ist nicht zu übersehen, dass die deutschen Weiterbildungsanbieter eine Reihe *gravierender Hindernisse* zu überwinden haben, wenn sie sich international positionieren wollen:

- 1 Weiterbildung findet in Deutschland weitgehend auf regionalen Märkten statt. Kleine und kleinste Anbieter bestimmen den Markt. Internationale Engagements sind für diese Anbieter oft personell und finanziell nicht kalkulierbar.
- 2 Weite Teile der beruflichen Weiterbildung in Deutschland sind durch die öffentliche Förderung durch die Bundesanstalt für Arbeit und die Rentenversicherungsträger mit niedrigsten Sätzen chronisch unterfinanziert und in ihrem Marketing eher Behördenlieferanten als den Wettbewerbern aus Großbritannien und den USA vergleichbar. Diese Anbieter werden sich auf den ungeschützten internationalen Märkten nur mit völlig neuen Konzepten positionieren können.

Perspektiven der Internationalisierung der Weiterbildung

1. Die Weiterbildung in Europa wird sich internationalisieren und ihre bislang ausschließliche regionale und nationale Ausrichtung verlieren. Dieser Prozess wird bei E-Learning-Produkten und bei der beruflichen Weiterbildung für Hochqualifizierte beginnen.
2. Diese Internationalisierung wird sich weniger über einen nachträglichen Export national erfolgreicher Produkte als über transnationale Anbieterkooperationen vollziehen.
3. Die deutschen Anbieter haben einen Entwicklungsprozess zu initiieren und zu durchlaufen, der nicht nur ihr Marketing betrifft, wenn sie sich im Ausland erfolgreich vermarkten wollen. Dabei benötigen sie strategische Unterstützung.

- 3 Die deutsche Weiterbildung ist bis heute weitgehend lehrgangs- und zertifikatsorientiert. Auch wenn alle empirischen Erhebungen der letzten Jahre belegen, dass die Nachfrage nach flexiblen, arbeitsbegleitenden und selbst organisierten Lernformen zunimmt, haben viele deutsche Anbieter Probleme, dieser Verschiebung der Nachfrage zu folgen. Bei vielen konkurrierenden ausländischen Anbietern ist die Flexibilisierung der Weiterbildung bereits deutlich weiter fortgeschritten. ■

Literatur

- Andersen, A. (Hrsg.): *Studie zum europäischen und internationalen Bildungsmarkt – Studienergebnisse und Handlungsempfehlungen zur „Internationalisierung der beruflichen Weiterbildung“ für deutsche Akteure – Teil 1. Bonn 2001*
- Berlecon Research (Hrsg.): *Wachstumsmarkt E-Learning. Anforderungen, Akteure und Perspektiven im deutschen Markt. 2001*
- bfz Bildungsforschung (Hrsg.): *Ergebnisse der Befragung zum Auslandsengagement deutscher Bildungsanbieter. Im Internet: <http://www.training-germany.de/trge/download/presentation.pdf>*
- Borch, H.; Wordelmann, P.: *Internationalisierung des dualen Systems. Strategien und Forderungen. In: BWP 30 (2001) 4, S. 5–10*
- BMBF (Hrsg.): *E-Learning in den USA. Bericht einer Studienreise von Staatssekretär U. Thomas. Bonn 2001a*
- BMBF (Hrsg.): *Europäischer Bildungsraum – Grenzenlos lernen und arbeiten. Bonn 2001b*
- Dohmen, G.: *Zur Zukunft der Weiterbildung in Europa. Bonn 1998*
- Dybowski, G.; Walter, M.: *Internationale Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung stärken. In: BWP 30 (2001) 4, S. 3–4*
- Edelson, P. J.: *Weiterbildung in den USA. München, Mering 2000*
- Hering, E.; Pförtsch, W.; Wordelmann, P.: *Internationalisierung des Mittelstandes. Strategien zur internationalen Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bielefeld 2001*
- Hornberg, S. (Hrsg.): *Neue Bildungsherausforderungen in Europa zwischen Globalisierung und Regionalisierung. Münster 2000*
- IDC (Hrsg.): *European Corporate E-Learning Market Forecast and Analyses. München 2001*
- KPMG; MMB Michel Medienforschung; Psephos Institut (Hrsg.): *E-Learning zwischen Euphorie und Ernüchterung – Eine Bestandsaufnahme zum E-Learning in deutschen Großunternehmen. Essen 2001*
- Münch, J.: *Qualifikation als Standortfaktor. Deutschland, USA und Japan im Vergleich. Hochheim a. M. 1999*
- Severing, E.; Stahl, T.: *Quality assurance in continuing training – Case studies from Europe. Luxemburg 1997*
- Task Force für Qualifikation und Mobilität (Hrsg.): *Qualifikation und Mobilität. Endbericht. Brüssel 2001*

Anmerkungen

- 1 Im Vorfeld der anstehenden und bis zum 1. Januar 2005 abzuschließenden Verhandlungen des WTO-Dienstleistungsabkommens GATS hat die US-Regierung eine umfassende Liste von Handelshemmnissen vorgelegt, die der weltweit starken Nachfrage nach US-Bildungsprodukten im Wege stünden und verboten werden sollten: Insbesondere werden staatliche Zuwendungen und Subventionen im Bildungsbereich als Handelshemmnisse aufgefasst. Der Bereich „Training“ wird dabei besonders hervorgehoben. Deutschland hat sich bereits in der Uruguay-Runde zu weitgehenden Liberalisierungen des Bildungsmarktes verpflichtet.
- 2 In Unternehmen über 1000 Mitarbeitern nimmt der E-Learning-Budgetanteil in 2002 voraussichtlich 12,5% der gesamten Bildungskosten ein [KPMG 2001]. Den größten Anteil hat dabei der Dienstleistungssektor, und darin insbesondere das Kredit- und Versicherungsgewerbe (ca. 68%). Cap Gemini Ernst & Young erwartet eine Steigerung im deutschen E-Learning-Markt von 230 Mio. € in 2000 auf 1.100 bis 1.600 Mio. € im Jahr 2004. Berlecon Research erwart-

- et, dass E-Learning ein interessantes Investitionsfeld für Großunternehmen bleibt. Rund 29% der befragten Großunternehmen planen in den nächsten Jahren die Einführung von E-Learning [Berlecon 2001].
- 3 Die quantitative Erhebung wurde in Kooperation mit Helmut Kuwan, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung, München, durchgeführt.
 - 4 Daten und Grafiken unter www.training-germany.de/trge/download/presentation.pdf
 - 5 Die Diskrepanz zwischen der Einschätzung des Potenzials des E-Learning für die internationale Vermarktung von Weiterbildung und der tatsächlichen Umsetzung durch deutsche Anbieter war Ausgangspunkt eines Workshops der bfz Bildungsforschung im Juli 2002. Ergebnisse: www.training-germany.de
 - 6 Möglichkeiten zur gemeinsamen Produktentwicklung und Vermarktung standen im Mittelpunkt eines weiteren Workshops der bfz Bildungsforschung sowie eines Forums der Tagung „weiterbildung worldwide“ am 1.10.2002 im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin. Ergebnisse: www.training-germany.de