Kapitel 7

Ein Klassentreffen und andere Veränderungen

Prélude: Zwischen zwei Welten

Die SIN346, eine Boeing 777 aus Singapur, befand sich im Landeanflug auf Kloten, den Flughafen von Zürich. Ein ruhiger Flug – typisch für die Kombination von Singapore Airlines und Swiss: präzise, unaufgeregt, verlässlich.

Gunny saß auf der richtigen Seite. Platz A1 und vor ihm ein frisches Croissant, eine Tasse Kaffee – und draußen die ganze Pracht der Alpen. Sonnendurchflutet, scharf gezeichnet, wolkenloser Himmel. Ein Anblick, der selbst Vielflieger für einen Moment still werden lässt.

Dieses Mal war Gunny allein unterwegs. Ottilie hatte andere Verpflichtungen, und Otto brauchte ein paar Tage für sich – er war zu Hause geblieben. Dennoch war er früh am Morgen nach Zürich gefahren, um Gunny abzuholen.

Ein kurzer Blick aufs Handy, dann tippte Gunny eine Nachricht:

„Komme jetzt bitte zum Ausgang 2."

Keine Minute später rollte Otto mit dem Wagen vor. Punktgenau, wie immer.

„Hallo, alter Mann", sagte Otto und musterte ihn kurz von der Seite. „Siehst ein bisschen müde aus. Hoffe, du hattest eine gute Reise und wenigstens ein halbwegs erfolgreiches Gastspiel in Singapur. Waren von den alten Helden auch welche da?"

„Nur Richard und Rainer", sagte Gunny. Mehr Information schien ihm im Moment nicht angemessen.

Otto warf die fünf Franken in die Schranke – mit der Routine eines Mannes, der wusste, dass Schweizer Parkschranken gnadenlos, aber zuverlässig waren – und schon ging es los. Ab nach Hause.

Singapur: Bildungsmarkt als geopolitisches Projekt

„Na dann", meinte Otto nach ein paar Kilometern, „erzähl. Wie war's da unten im globalen Bildungselite-Zirkus?"

Gunny lehnte sich zurück. „Überraschend gut. Tolle Vorträge, viele interessante Leute – und erstaunlich wenige PowerPoint-Folien aus dem Jahr 2003. Allein das war schon ein Qualitätsmerkmal."

Ein kurzer Seitenblick. „Richard und Rainer waren natürlich da. Die beiden hatten viel zu erzählen. Rainer ist jetzt auch offiziell in Pension. Früher SAP Walldorf, unter anderem Leiter der weltweiten Schulungsorganisation. Legendär seine Auftritte bei den großen HR-Kongressen in den USA. Er sprach

vor 2‘500 HR-Managern über die betriebswirtschaftlichen Mehrwerte einer guten beruflichen Weiterbildung, jonglierte mit ROI-Kennzahlen und Studien der berühmten Business-School von der Ost-Küste. Einer von denen, die tatsächlich wussten, wovon sie gesprochen haben – was in dem Umfeld ja fast schon als Alleinstellungsmerkmal durchgeht."

Otto schnaubte leise.

„Richard lebt inzwischen in San Diego. War unter anderem globaler Training Manager bei Sun Microsystems. Ebenfalls ein Fossil aus der Zeit, als ‚Training' noch bedeutete, dass jemand etwas erklären konnte – und nicht nur moderierte."

Sie kannten sich lange genug, um keine Namen erklären zu müssen. Und sie hatten seit Jahren eine stille Übereinkunft: Wenn sie auf demselben internationalen Bildungsmanager-Kongress mit mehr als zehntausend Teilnehmenden landeten, traf man sich um Punkt 18:00 Uhr an der Hotelbar.

Keine Diskussion. Keine Ausreden. Dafür gab es sogar eine mentale Liste bevorzugter Hotels an den jeweiligen Tagungsorten.

In Singapur war es – selbstverständlich – das Raffles-Hotel gewesen. Ein bisschen snobistisch, ja. Aber immerhin ein Ort, an dem „**Customer Centricity**" nicht auf Folien stand, sondern tatsächlich praktiziert wurde.

Gunny lächelte schmal. „Wir haben es dann auch pflichtbewusst in die Long Bar geschafft. Rein aus kulturhistorischem Interesse, versteht sich."

Kurze Pause. „Und haben an der legendären Bar mehrere **Singapore Slings** gekippt. Etliche. Aus heutiger Sicht vielleicht mehr, als man für eine rein akademische Feldstudie gebraucht hätte."

Otto grinste. „Forschung am lebenden Objekt."

„Exakt", sagte Gunny. „Teilnehmende Beobachtung. Mit steigender Datenmenge nahm allerdings die analytische Schärfe messbar ab."

Er sah aus dem Fenster. „Das Raffles ist ja ein bisschen wie ein Museum, in dem man trinken darf. Erdnussschalen auf dem Boden, koloniale Nostalgie, und irgendwo zwischen dem dritten und vierten Sling stellt man fest, dass man alt genug ist, um sich an die Zeit zu erinnern, als solche Rituale noch ganz selbstverständlich zum Geschäft gehörten."

Otto lachte leise. „Klingt gefährlich entspannt."

Gunny nickte. „Keine Sorge. Der Rückflug hat jede Form von Entspannung zuverlässig neutralisiert."

„Und hat sich viel verändert in den letzten 5 Jahren?", wollte Otto wissen.

„Ja", fuhr Gunny fort, „mittlerweile sind hier praktisch alle großen Business Schools vertreten – entweder mit eigenem Campus oder in irgendeiner Form von Joint Venture.

Singapur hat es geschafft, aus Bildung eine Art geopolitisches Infrastrukturprojekt zu machen."

Er zählte gedanklich auf. „Die Franzosen sind besonders stark. INSEAD, ESSEC – sehr präsent, sehr selbstbewusst, sehr Französisch. Dann die üblichen Top-Tier-Player aus England, die sich höflich geben, und genau wissen, was sie wert sind. Und sogar die **Mannheim Business School** ist vertreten."

Ein kurzes, kaum wahrnehmbares Lächeln.

„Bei den Dual-Degree-MBA-Programmen scheint ohnehin jeder mit Rang und Namen hier aufzuschlagen. Wenn du in Singapur keinen Doppelabschluss anbietest, wirkst du fast schon verdächtig unterqualifiziert."

Er lehnte sich zurück. „Kurz gesagt: Wer in der internationalen Managementausbildung etwas gelten will, ist entweder in Singapur präsent – oder erklärt sehr ausführlich, warum er es angeblich nicht nötig hat."

Evidenz als Eintrittskarte: Drei zentrale Beobachtungen

Bei der Tagung fiel Rainer, Richard und mir vor allem eines auf: Studien waren keine Dekoration – sie waren Eintrittskarte. Es war weniger ein klassisches Networking-Event, als ein Treffen von Menschen, die Entscheidungen treffen. Weniger Visitenkarten, mehr Charts. Wer etwas zu sagen hatte, brachte Daten mit. Wer keine hatte, hörte auffallend aufmerksam zu. Das war keine Arroganz – das war Effizienz.

Auch die lokalen IT-Bildungsanbieter waren präsent, mit eigenen Ständen im **Sands Expo and Convention Centre**. Bemerkenswert war nicht, dass sie da waren, sondern wer auf der Bühne stand: fast durchweg die **CEO**s selbst. Und sie sprachen nicht über Produkte, Preise oder Rabattmodelle, sondern über bildungspolitische, strukturelle und strategische Fragen.

Singapurs Bildungsmarkt folgt einem klaren Prinzip:

Sichtbarkeit erfordert Legitimation.

Wer präsent ist, muss begründen können, warum – mit Daten, nicht mit Behauptungen.

Diese Erwartungshaltung resultiert aus strukturellen Marktbedingungen: hohe Konzentration bei begrenzter Marktgröße, staatliche Förderungen an überprüfbare Nachweise gekoppelt, und eine ausgeprägt planungsorientierte Unternehmenskultur. Private Bildungsanbieter arbeiten dort nicht aus kultureller Eitelkeit datengetrieben, sondern aus schlichter Notwendigkeit. Bauchgefühl allein trägt nicht weit – zumindest nicht über die nächste Budgetrunde hinaus.

Der deutsche Kontrast: Pragmatismus ohne Fundament

Im Vergleich dazu agieren viele IT-Bildungsanbieter in Deutschland aus meiner Sicht spürbar pragmatischer. Das Leitbild lautet häufig: hochgekrempelte Ärmel, stark praxisorientiert, schnell, flexibel – und zugleich auffallend reaktiv.

Die Muster sind bekannt: Man reagiert auf das, was gerade gebucht wird, Entscheidungen folgen Erfahrung statt Analyse, der Fokus liegt auf Umsetzung statt auf Erkenntnis, und „Learning by doing" ersetzt systematisches Lernen über das eigene Geschäft.

Das funktioniert – erstaunlich oft sogar ziemlich gut. Allerdings nur so lange, wie sich die Rahmenbedingungen, eine konstant hohe Nachfrage, langsamer ändern. als das Bauchgefühl nachkommt. Und genau das ist derzeit nicht mehr der Fall.

Hinzu kommen verbreitete Vorbehalte gegenüber Studien.

Erstens: „Zu akademisch." In der IT-Weiterbildung hört man gerne: „Bis die Studie fertig ist, ist die Technologie schon wieder veraltet." Also verlässt man sich lieber auf die eigene Meinung, eine langjährige Erfahrung in der Bedienung der Nachfrage, Community-Rauschen und das, was sich gerade richtig anfühlt. Verständlich – aber strategisch dünn.

Zweitens – und ehrlicher: „Die Studie könnte unsere Meinung widerlegen." Das ist kein Pragmatismus das ist Lernvermeidung. Und ausgerechnet bei Bildungsanbietern ist das eine Ironie, die man kaum noch übersehen kann.

Kurz gesagt: In Singapur werden Studien genutzt, um Entscheidungen zu treffen. In Deutschland werden Entscheidungen oft getroffen – und Studien danach eingeordnet. Oder ignoriert. Beides kann funktionieren. Aber nur eines skaliert zuverlässig, wenn Komplexität und Unsicherheit zunehmen.

Das Damoklesschwert: Nachfrage bedienen statt erzeugen

Solange der Markt eine hohe, extern erzeugte Nachfrage garantiert, fällt das kaum ins Gewicht. Genau darin liegt jedoch das strukturelle Risiko vieler IT-Bildungsanbieter: Sie erzeugen keine Nachfrage, sie bedienen sie. Das macht sie bequem – und strukturell verwundbar.

Eine ausgeprägte Hands-on-Mentalität ohne strategische Fundierung hat konkrete Folgen: Man verwechselt kurzfristige Nachfrage mit langfristigem Bedarf, erkennt neue Zielgruppen, Skills und Lernformate zu spät, investiert Ressourcen in Kurse, statt in Wirkung, behauptet Qualität, ohne sie zu messen, und sobald ein gut finanzierter, datengetriebener Wettbewerber auftaucht, wird es eng.

Das eigentliche Paradoxon dabei ist kaum zu toppen: IT-Bildungsanbieter lehren Analytics, datengetriebenes Arbeiten und evidenzbasierte Entscheidungen – wenden diese Prinzipien aber auf ihr eigenes Geschäftsmodell kaum an.

Die entscheidende Frage ist daher nicht, ob sich das ändern muss, sondern warum es bisher nicht geschieht: Fehlen die notwendigen Ressourcen, fehlt das Know-how, oder ist es am Ende doch eine kulturelle Resistenz gegen unbequeme Wahrheiten?

Kundenorientierung als roter Faden – und Warnsignal

Kundenorientierung war der rote Faden, der sich durch nahezu alle Vorträge zog – auch dort, wo der Bezug zur Weiterbildung nicht sofort sichtbar war.

So wurde etwa prognostiziert, dass **Las Vegas** ein Schicksal ähnlich **Atlantic City** drohen könnte. Nicht wegen eines einzelnen externen Faktors, sondern wegen eines schleichenden Verlusts der Kundenperspektive. Man habe den Gast aus den Augen verloren und Gewinnmaximierung zum Selbstzweck erhoben. Das Ergebnis: effizient monetarisiert – emotional entkoppelt.

Ein andere Studie bezog sich auf die zunehmende Abkehr vieler Jugendlicher von klassischen sozialen Medien. Plattformen, die einst auf soziale Interaktion und Gemeinschaft setzten, folgen heute primär einer kapitalistischen Logik aus Reichweite, Aufmerksamkeit und Monetarisierung. Die Jugendlichen erkennen das sehr genau – oft schneller als die Betreiber – und grenzen sich bewusst von Influencern, algorithmischen Glücksversprechen und inszenierter Nähe ab.

Was hier sichtbar wird, ist kein Trend. Es ist ein Generationswechsel im Denken.

Eine neue Management- und Konsumentengeneration wächst heran: kritischer, besser informiert, weniger loyal gegenüber Marken – und deutlich sensibler für Authentizität, Fairness und echten Nutzen. Organisationen, die diese Signale ignorieren, verlieren nicht nur Kunden, sie verlieren Anschlussfähigkeit.

Oder anders gesagt: Nicht mangelnde Innovation bringt Unternehmen in Schwierigkeiten, sondern der Moment, in dem sie aufhören, ihren Kunden wirklich zuzuhören.

"Bleibt die Frage: Ist Pragmatismus ohne Evidenz noch zeitgemäß – oder bereits fahrlässig?"

Die Idee einer neuen Vereinigung gleichgesinnter Bildungsanbieter

„Ich muss mal telefonieren", sagte Gunny und wählte die Nummer von Tamara.

„Hoi Tamara, hoffe es geht dir gut. Ich habe ein kleines Attentat auf dich vor."

Dann erzählte er, wie die nächste Pressemeldung lauten könnte.

Gunny schickte noch schnell zwei Textentwürfe an Tamara, die daraus die notwendigen Dokumente erstellen würde. Eine Pressemeldung Harry betreffend und das Material für das Projekt Klassentreffen.

Otto ergänzte die Aussage von Gunny: „COMTRA ist mittlerweile wohl auch dank Tamaras vielen Pressemeldungen einer der bekanntesten IT-Bildungsanbieter in Deutschland. Ich könnte mir vorstellen, dass einige Bildungsanbieter nicht besonders gut über uns reden."

„Sollen sie", sagte Gunny. „Sie hatten ihre Chance. Wir haben nichts gemacht, was sie nicht auch hätten tun können. Und ganz wichtig: Wir haben ihnen nichts weggenommen, sondern sie haben ihren Kunden nicht das geboten, was wir ihnen bieten, und haben dadurch ihre Kunden ungewollt zu uns geschickt."

So überraschend gerecht kann die Welt manchmal sein.

„Ich werde in den nächsten Tagen ein paar Bildungsanbieter anrufen, mich kurz vorstellen und sie zum Jour-fixe nächste Woche Freitag einladen. Mal schauen, wie sie reagieren", meinte Gunny.

„Eins ist sicher: Der Markt wird es sehr schnell erfahren – so etwas spricht sich schnell herum. Ich spreche auch nicht mit allen Zentren. Es reicht, wenn ich die jeweiligen CEOs der ITCR-zertifizierten Anbieter anrufe und persönlich einlade."

Als sie am nächsten Nachmittag im Schulungszentrum ankamen, wartete schon Tamara auf beide und wollte mit Gunny den Text durchgehen, um sicherzustellen, dass sie alles richtig verstanden und umgesetzt hatte.

Das Announcement für Harry war okay – kurz und auf den Punkt gebracht. Sie würde es aber erst am Freitagmorgen in den Presseverteiler stellen, es sollte ja eine Überraschung werden. Das Markenzeichen „COMTRA Klassentreffen®" war wie von Gunny gewünscht eingetragen und schon bezahlt.

Jetzt ging es noch um das Einladungsschreiben an die neun CEOs und Leiter der Bildungsanbieter der 14 ITCR-zertifizierten Bildungszentren. Es war wichtig, dass die Einladung sowohl formell als auch persönlich ernst genommen wurde, ohne aufdringlich zu wirken.

Sie legte Gunny den folgenden Entwurf vor:

> **Betreff:** Einladung: Gemeinsamer Austausch zu einer neuen Management-Initiative
> Liebe Kolleginnen und Kollegen,
> ich möchte Sie zu einem Treffen einladen, das etwas aus dem Rahmen fällt, aber aus unserer Sicht wichtig ist.
> Wir möchten gemeinsam mit Ihnen einen Blick auf unsere aktuellen Management-Aktionen und unseren Führungsstil werfen und eine neue Initiative anstoßen. Wir sehen die Notwendigkeit, neue Wege zu gehen, und würden Sie gerne von Anfang an – zumindest als qualifizierte Beobachter – mit an Bord haben.
> Ihre Perspektive und Ihr Input sind uns dabei wichtig. Das Treffen soll Raum für offenen Austausch bieten.
> **Termin:** [Datum, Uhrzeit]
> **Ort:** [Raum/Standort]
> **Dauer:** ca. [Zeitangabe]
> Prof. Ing. Jeremias „Gunny" Hemlock, unser CEO, hat Sie ja bereits telefonisch informiert.
> Bitte geben Sie mir bis [Datum] kurz Bescheid, ob Sie teilnehmen können.
> Ich freue mich auf den gemeinsamen Austausch.
>
> Beste Grüße

Jeremias Hemlock, CEO
im Namen des Teams der COMTRA AG

„Perfekt, Tamara. So kann es gehen." Gunny war sehr zufrieden.

Eröffnungsansprache für das COMTRA Klassentreffen

Tamara hatte Gunny's Redeentwurf überarbeitet und stellte ihn ihm kurz vor:

Rede: Erstes COMTRA Klassentreffen

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen, liebe Mitstreiter der IT-Bildungsbranche,

herzlich willkommen zum ersten COMTRA Klassentreffen – dem Treffen derer, die es wirklich ernst meinen.

Wir sind heute nicht hier, um uns gegenseitig auf die Schulter zu klopfen oder über die gute alte Zeit zu reden. Der Singapur-Kongress hat uns eine unbequeme Wahrheit gezeigt: Ein Pharma-Konzern investierte 3,2 Millionen Euro in IT-Trainings – und konnte am Jahresende nicht sagen, ob auch nur ein einziges Projekt dadurch schneller, fehlerfreier oder kostengünstiger wurde.

Das ist unsere Branche 2026: Wir reden viel, messen wenig.

Veränderung braucht Multiplikatoren, harte Zahlen und vor allem mutige Player, die beweisen oder schon bewiesen haben, dass es besser geht – und zwar messbar besser.

Die brutale Realität

Schauen wir der Realität ins Auge: Viele Unternehmen und Fachkräfte sehen uns IT-Bildungsanbieter immer noch als Dienstleister auf Abruf, nicht als strategische Partner.

Warum?

Weil wir zu oft mit denselben Argumenten kommen: „Wir haben schon 15, 20, 25 Jahre Erfahrung", „Bei uns laufen jedes Jahr X hundert Seminare", „Unsere Trainer sind alle sehr erfahren".

Das sind Selbstverständlichkeiten, keine Verkaufsargumente mehr. 2026 erwartet niemand mehr, dass man stolz verkündet, man könne ein Seminar durchführen. Das Mindset muss lauten: Was bleibt nach dem Seminar wirklich hängen – und wie beweisen wir es?

Genau deshalb sind wir heute hier. Wir wollen raus aus der Austauschbarkeits- und Massenfalle und rein in eine Branche, die ernst genommen wird – weil sie Ergebnisse liefert, die Kunden nachweisen können.

Die zentrale Frage

Wie machen wir den echten Business Impact von Weiterbildung sichtbar und quantifizierbar – jenseits von Teilnehmer-Zufriedenheits-Smileys und handverlesenen Testimonials?

Welche Kennzahlen überzeugen CFOs und CEOs wirklich? Time-to-Productivity nach der Schulung, Fehlerreduktion in Projekten, Zertifizierungs-Quote und deren Auswirkung, Beförderungsrate geschulter Mitarbeiter, Projektgeschwindigkeit und ROI.

Daneben müssen wir uns drei weiteren Kernfragen stellen:

Wie bauen wir langfristige Kundenbeziehungen statt One-Shot-Seminare? Welche Modelle – Subscription-Learning, Impact-Tracking, Co-Development von Lernpfaden – funktionieren bereits?

Wie heben wir gemeinsam die Glaubwürdigkeit der gesamten Branche? Durch externe Benchmarks, transparente Wirkungsnachweise, Studien und Kooperation mit unabhängigen Instituten?

Welche Kompetenzen werden 2027 bis 2030 wirklich den Markt entscheiden – und wie positionieren wir uns als die Anbieter, die Unternehmen zukunftssicher machen?

Transparenz als Pflicht

Transparenz ist kein ***Nice-to-have*** – sie ist Pflicht.

Deshalb bekommt jeder von euch nach heute ein vollständiges, offenes Protokoll – und wir stellen Erkenntnisse und Methoden auch auszugsweise unseren Kunden und der Öffentlichkeit direkt nach dem Klassentreffen zur Verfügung.

Klare Spielregel: Wir protokollieren Erkenntnisse, Methoden und Erfolgsmuster, keine Kundennamen oder Umsatzzahlen ohne explizite Freigabe. Wer nichts zu verbergen hat, hat nichts zu befürchten. Wer mitspielt, zeigt: Wir sind eine Branche, die sich selbst reguliert und besser wird.

Mein Appell an euch

Deshalb meine Bitte: Bringt heute nicht eure Hochglanz-Erfolgsgeschichten mit. Bringt einen Fall, der gescheitert ist – und was ihr daraus gelernt habt. Bringt eine Kennzahl, die euch selbst überrascht hat. Gebt euch gegenseitig ehrliches Feedback – konstruktiv, aber schonungslos.

Nur so kommen wir weg vom Image austauschbarer Seminaranbieter hin zu strategischen Bildungspartnern, die Unternehmen und Fachkräfte ernsthaft weiterbringen.

Das COMTRA Klassentreffen als Committent!

COMTRA Klassentreffen ist kein Verein, sondern ein Netzwerk mit Haltung – ohne Overhead, ohne Beitragsgebühren, ohne Statuten, Verpflichtungen und ohne Vorstände. Mitglied kann jeder CEO einer Bildungsorganisation werden, der mindestens ein Zentrum ITCR-zertifiziert hat. Damit haben wir eine gemeinsame Basis – und zeigen nach außen: Wir nehmen Qualität ernst.

Als Mitglied bekommt ihr kostenfreien Zugriff auf unsere Marktanalysen, Teilnahme an den vierteljährlichen Klassentreffen zum Gedankenaustausch und Zugang zu spezifischen Weiterbildungsthemen für Führungskräfte.

Wir sind kein Verein – das wäre zu starr und bürokratisch. Wir sind ein Netzwerk von Machern, die sich gegenseitig fordern und fördern.

Über jedes Treffen werden wir eine kurze Pressemeldung erstellen. Der Markt soll sehen, dass es eine Gruppe gibt, die Veränderungen zum Guten anpackt und umsetzt.

Lasst uns anfangen

Lasst uns heute mit dem COMTRA Klassentreffen den Grundstein legen, dass IT-Weiterbildung in Deutschland nicht mehr belächelt, sondern gefordert wird.

Danke für euren Mut, heute hier zu sein. Lasst uns anfangen!

Danke für die Aufmerksamkeit!

„Ich hätte es nicht besser formulieren können!", sprach's und nickte freundlich, dann fuhr er fort: „Komm, jetzt haben wir uns einen Cappuccino verdient. Hast du richtig gut gemacht. Wie sieht es mit der Pressemeldung aus?", wollte Gunny noch schnell wissen.

„Alles eingetütet und geht am Freitag raus. Harry wird bestimmt überrascht sein – freue mich für ihn. Darf ich es verkünden?", wollte Tamara wissen.

„Go and do it!"

Ready to rumble?

Raum 12 war bis auf den letzten Platz gefüllt. Viele neue Gesichter waren anwesend, ein paar neue Gasttrainer hatten sich eingefunden, Ottilie und Otto waren extra angereist und natürlich waren die CEOs der eingeladenen Bildungsorganisationen dabei. Sie ließen es sich nicht nehmen und hatten weder Kosten noch Mühen gescheut, um dabei zu sein.

Da die meisten im empfohlenen Hotel eingebucht waren und schon am Donnerstag angereist waren, war es seit langer Zeit mal wieder komplett ausgebucht. Renate hatte entsprechend vorgesorgt und ihre Crew hatte ein Abendessen ganz nach Gunny's Wünschen erstellt: Zürcher Geschnetzeltes mit Rösti. Den obligatorischen Absacker, Kirschschnaps, hatte vorsorglich Nadine auf Renates Wunsch hin aus der Schweiz mitgebracht.

Am Morgen nur ein kurzer Plausch beim Frühstück, und dann fuhr man konvoiartig ins Schulungszentrum. Das Erste, was den Gästen auffiel, war der Badge, den hier alle trugen. Die Grünen hatten die Aufschrift „Team-Member" und dann groß den Vornamen, dann den Nachnamen und die Funktionsbezeichnung. Die roten Badges kennzeichneten die Seminarteilnehmer mit Namen, Vornamen, Seminarnummer sowie die Login-Daten für WLAN. Harry hatte es mal bei einem Besuch bei Volker im seinem Schulungszentrum in Neckarsulm bei Bechtle gesehen und sofort übernommen. Er war ja auch Gast, hatte es sofort erkannt und nur gelächelt. Die gelben Badges kennzeichneten die Trainerinnen und Trainer: Aufschrift „Faculty", dann Name und Vorname sowie die Seriennummer. Die Gäste bekamen einen blauen Badge mit der Aufschrift „V.I.P.-Gast", dann Namen, Vornamen und Firma.

Die Trainer hatten mal erzählt, dass die meisten ihnen bekannten Bildungseinrichtungen keine Badges ausgaben, wohl weil sie oft als lästig angesehen werden und der Team-Spirit nicht so ausgeprägt ist.

Da ja alles zugänglich war, liefen die Gäste von Büro zu Büro und sprachen mit den Leuten. Das Hauptinteresse galt aber dem großen Viererbüro, der 1300. Die Computerinstallation war auf den ersten Blick gewaltig: vier 32-Zoll-Retina-6K-Displays von Apple. Das große Display an der Wand zeigte das Management-Cockpit. Alles nicht nachvollziehbar, einfach zu viel aus ihrer Sicht. Der Gedanke, dass hier Geld verbrannt wird, war unterschwellig zu hören.

Eröffnung des Klassentreffens

Nun ging man in den Raum 12 und wartete auf die Dinge, die da kommen würden.

Harry ging nach vorne und eröffnete den Reigen.

„Liebe Gäste, Kolleginnen und Kollegen, ich bin geplättet. So viele Gesichter hatten wir hier noch nie. Ich begrüße euch alle aufs Herzlichste im Namen des COMTRA-Teams, und da ich gehört habe, dass alle dem Schweizer ‚**Duzis**' folgen, will ich mich direkt anschließen. Mein Name ist Harry, Harry Piel, und ich bin hier der Koordinator.

Wie immer beginne ich mit einem Chart, auf dem wir die aktuellen Umsatz-, Backlog- und Forecast-Zahlen sowie die Veränderungen zur Vorwoche, zum Monat, zum Quartal und die YTD-Übersicht zeigen. Wir sind der Meinung und Überzeugung, dass in einer modernen Organisation jeder Mitarbeiter wissen sollte, wohin die Reise geht."

Harry erklärte kurz die Werte, zeigte noch die Werte in Bezug auf die drei Einzugskreise und deren Bedeutung: Kreis 1 = Umkreis von unter 20 Kilometer, Kreis 2 = 20 bis 50 Kilometer und Kreis 3 mit über 50 Kilometer. Zum Abschluss das Ampelbild mit der COMTRA-Ampel, die grün leuchtete. Das war das Signal, dass die selbstgesteckten Ziele erreicht worden waren.

Mit einem netten „Danke fürs Zuhören" übergab er an Tamara.

„Hallo liebe Leute, ich bin Tamara und hier die Kommunikationsverantwortliche. Ich mache etwas, was hier früher verpönt war, nämlich das Erstellen und Versenden von Pressetexten zur Erhöhung unserer Sichtbarkeit im Markt. Wir haben es früher nicht gemacht, weil wir deren Bedeutung nicht erkannt haben oder auch nicht erkennen wollten. PR bedeutet Sichtbarkeit, bedeutet sich hinstellen und etwas vertreten. Für uns steht die lokale Presse an erster Stelle, denn dort finden wir Leser, die in den Randstunden im Lokalteil lesen. Gerade gestern hatten wir Besuch von einem Reporter, der wissen wollte, warum Weiterbildung so wichtig ist und welche Bedeutung die KI hier hat. Er hatte seine Story bekommen, konnte mit unseren Leuten reden und alles fragen, was er wissen wollte.

Ich sollte vielleicht noch erwähnen, dass ich zurzeit in einer berufsbegleitenden Ausbildung zur Marketing- und Kommunikationsmanagerin in Köln bin. Hierüber habe ich Kontakt zu anderen PR-Verantwortlichen bekommen und bin überrascht, über welche Netzwerke die PR-Leute verfügen und wie leicht hier der Austausch mit Tipps und Tricks ist.

Bei der Gelegenheit möchte ich Susie Silberkorn vorstellen. Sie ist PR-Verantwortliche bei einem großen Baustoff-Hersteller im Nachbarort und heute mein persönlicher Gast. Noch kein Kunde von COMTRA, aber wir haben bereits eine Schulungsmaßnahme beschlossen.

Meine PR-Nachrichten sind immer sehr kurz, sie beschreiben nur das Wesentliche und sollen Aufmerksamkeit herstellen. Wer Zeit und Lust hat, um weiteres zu erfahren, der wird dann auf unserer Homepage bedient.

Gerade heute Morgen habe ich wieder eine PR-Nachricht veröffentlicht, und ich möchte sie hier allen vorstellen."

Sie klickte auf ihr iPad, und der große Bildschirm sprang an.

Die COMTRA AG ernennt mit sofortiger Wirkung Harry Piel zum neuen Co-CEO. Er wird sich die CEO-Aufgabe mit dem jetzigen CEO Jeremias Hemlock teilen. Harry ist seit vielen Jahren das Gesicht und der Motor von COMTRA.

Als Koordinator hat er nicht nur den operativen Betrieb gesteuert, sondern vor allem als Ankerpunkt für die Trainerinnen und Trainer gewirkt. Seine Verdienste liegen in der Schaffung einer Kultur, in der sich Faculty-Mitglieder nicht als externe Dienstleister, sondern als integraler Bestandteil des COMTRA-Teams verstehen. Durch seine Arbeit ist ein Netzwerk entstanden, das auf Vertrauen, gegenseitiger Unterstützung und hoher fachlicher Qualität basiert. Mit seiner Ernennung zum Co-CEO würdigt COMTRA seine langjährige Leistung und setzt ein klares Zeichen: Erfolg entsteht dort, wo Menschen im Mittelpunkt stehen.

Absolute Ruhe. Alle, bis auf ein paar Eingeweihte, wussten nichts davon. Am wenigsten Harry. Er war so überrascht, dass er nicht wusste, wie er reagieren sollte – so hilflos hatte man ihn noch nie gesehen.

Es war Otto, der mit den „Bravo"-Rufen loslegte und damit die ganze Mannschaft mitriss. Ottilie, die direkt neben Harry stand, konnte nicht anders, als den total perplexen jungen Mann in den Arm zu nehmen und zu gratulieren. Dann ging es Schlag auf Schlag, und Paolo, der eingeweiht war, ließ in der Kantine die Korken knallen, worauf alle in die Kantine liefen.

Nach einer gefühlten halben Stunde hatten alle gratuliert, und Harry hatte sich wieder gefangen. Zurück in Raum 12 hielt jetzt Gunny seine Rede. Und wieder war Ruhe, denn so deutlich hatte man ihnen die Marktsituation und ihre Rolle als Bildungsanbieter noch nie vorgestellt.

Als er fertig war, ließ er es erst mal bei den Leuten sacken und kam dann mit dem Hinweis: „Wer Fragen hat, dem stehen wir gern zur Verfügung. Fragt, was immer euch bewegt..."

Ein Schulungsleiter stand etwas zaghaft auf und fragte in die Runde: „Gunny, was haben wir davon, wenn wir beim COMTRA Klassentreffen mitmachen?"

Gunny überlegte, obwohl er vorher schon mit dem Team alle möglichen Fragen durchgespielt hatte.

„Gute Frage. Ich weiß es nicht!"

Das kam überraschend, und er fuhr fort:

„Das liegt an euch. Wir machen nur ein Angebot, weil wir glauben, erkannt zu haben, dass die ITCR-Zertifizierung aus bestimmten Gründen und aus einer bestimmten Haltung heraus angestrebt wurde. Wir stellen Daten und Informationen zur Verfügung, wir entwickeln speziell Lehrgänge für euch, wir planen neue Dienstleistungen nur für euch – die Teilnahme am COMTRA Klassentreffen ist freiwillig. Ihr könnt eine Menge mitnehmen, von unserer Erfahrung profitieren, und ich bin – nein, wir sind – der Meinung, dass ihr für eure Aufwendungen wie Zeit, Reisekosten und Sonstiges kompensiert werden könnt, indem ihr das hier Gehörte und Gelernte umsetzt und somit einen ROI für euch erstellt. Wir sind definitiv kein ‚Nett, dass man sich sieht'-Treffen. Wir bieten die Möglichkeit, dass ihr daraus direkt umsetzbaren Mehrwert generieren könnt, sofern ihr es wollt."

„Danke, Gunny, sehr ehrliche Antwort. Sind wir so nicht gewohnt. Meine letzte Frage für heute: Was macht COMTRA anders als andere Bildungsanbieter? Die Zahlen von Harry scheinen euer Modell ja zu bestätigen?"

„Auch hier muss ich gestehen, dass ich es nicht beantworten kann, da ich nicht hinter die Kulissen der Bildungsanbieter geschaut habe und mir ein solcher Blick auch nicht zustehen würde.

Was ich aber sagen kann, ist das, was wir hier geändert haben.

Zuerst haben wir auf eine AG umgestellt. Das macht es uns einfacher, bei Firmen und auch bei Banken vorstellig zu werden. Ist vielleicht schwer nachzuvollziehen, ist aber so – kann man auch gern mal im Internet nach-googeln.

Ein wichtiger Schritt war die schnelle Umwandlung von einer reinrassigen ‚Deliver-Unit', die darauf spezialisiert ist, eine fremdinitiierte Nachfrage zu bedienen, in eine prozessorientierte Hochleistungs-Marketing-Unit. Wir arbeiten mit den typischen sechs Stepps der Startup-Zyklen. Wir haben spezielles Personal benötigt und gefunden – Nadine und Heiner habt ihr gestern Abend kennengelernt. Das besondere Equipment habt ihr auch gesehen. Keine Spielerei: Daten, Datenquellen, Plausibilitätsbetrachtungen – das ist unser Credo. Wir waren früher gut im administrativen Marketing, heute nutzen wir Predictive-Marketing-Ansätze. KI ist ein großer Helfer – so wird die ganze Seminarplanung, von der Terminplanung über die Trainer- und Raumzuordnung über eine KI gesteuert. Die Homepage wird automatisch auf den neuesten Stand gebracht. Die Daten auf unserer Startseite sind tagesaktuell, ohne dass jemand eingreifen muss. Das gibt uns Zeit, den Tellerrand der Möglichkeiten zu erweitern, neue Möglichkeiten auf Machbarkeit hin zu prüfen und so weiter..."

Eine strategische Vision für die Zukunft unseres Unternehmens

Liebe Kolleginnen und Kollegen, geschätzte Partner,

ich möchte heute eine Vision mit Ihnen teilen, die das Potenzial hat, nicht nur unsere Bildungsorganisation grundlegend zu transformieren, sondern die gesamte IT-Bildungsbranche neu zu definieren.

Wir stehen an einem bemerkenswerten Punkt in unserer Entwicklung. Über Jahre hinweg haben wir etwas aufgebaut, das weit über ein bloßes Werkzeug hinausgeht – wir haben eine analytische Kompetenz entwickelt, die im IT-Bildungsmarkt einzigartig ist. Unsere Fähigkeit, Bildungsdaten zu verstehen, Erfolgsmuster zu erkennen und daraus strategische Entscheidungen für bessere Lernergebnisse abzuleiten, ist zu einem strukturellen Wettbewerbsvorteil geworden.

Doch heute stelle ich Ihnen eine Frage: Was wäre, wenn wir aus diesem Vorteil nicht nur unseren eigenen Erfolg, sondern einen neuen Markt schaffen und gleichzeitig unserer Branche zu mehr Qualität verhelfen könnten?

Die Ausgangslage

Lassen Sie mich klar sein: Unsere Analysefähigkeiten im IT-Bildungsbereich sind nicht einfach nur gut – sie sind praktisch uneinholbar. Wir verstehen, welche didaktischen Ansätze funktionieren, welche Lernpfade zum Erfolg führen, wie Teilnehmende am besten unterstützt werden. Wir verfügen über ein Team von Experten, das pädagogische Expertise mit Datenanalytik verbindet – eine Konstellation, die am Markt nicht replizierbar ist.

Unsere Mitbewerber bräuchten Jahre, um auch nur in die Nähe unserer Kapazitäten zu kommen – selbst, wenn sie es wollten. Und die Realität zeigt: Viele von ihnen haben weder die Ressourcen noch die Vision, diesen Weg zu gehen.

Dies ist keine Arroganz. Dies ist eine nüchterne Bestandsaufnahme unserer Position im IT-Bildungsmarkt.

Die strategische Opportunity

Ich schlage vor, dass wir unsere Analysekompetenz als eigenständiges B2B-Produkt an IT-Bildungsanbieter bringen – ja, auch an unsere Mitbewerber. Gleichzeitig werden wir allgemeine Erkenntnisse und Best Practices kostenfrei mit den Mitgliedern des COMTRA Klassentreffens teilen.

Ich sehe Ihre Reaktionen. Einige von Ihnen denken jetzt: "Warum sollten wir unseren Wettbewerbsvorteil teilen? Warum sollten wir anderen Bildungsanbietern helfen, besser zu werden?" Das ist die richtige Frage – und genau deshalb möchte ich Ihnen meine Überlegungen darlegen.

Warum dieser Weg richtig ist

Wir schaffen eine neue Einnahmequelle. Wir monetarisieren Expertise und Infrastruktur, die wir bereits haben. Jeder IT-Bildungsanbieter, der unsere Analysen nutzt, bedeutet zusätzliche Erträge bei marginalen Zusatzkosten.

Wir nutzen Skaleneffekte. Mit jedem weiteren Bildungsanbieter, dessen Daten wir verarbeiten, werden unsere Algorithmen besser. Mehr Kurse, mehr Teilnehmende, mehr Lernpfade bedeuten tiefere Einblicke – und davon profitieren wir selbst am meisten.

Wir heben die Qualität der gesamten Branche. Wenn IT-Bildungsanbieter dank besserer Analyse ihre Kurse verbessern, ihre Teilnehmenden erfolgreicher machen und sich stärker im Markt behaupten können, gewinnt die gesamte Branche an Reputation. Ein professionellerer IT-Bildungsmarkt bedeutet mehr Vertrauen bei Unternehmen und Teilnehmenden – das nützt allen, vor allem aber den Besten.

Wir positionieren uns neu. Wir werden vom Wettbewerber zum Technologieführer, zum unverzichtbaren Partner der IT-Bildungsbranche. Denken Sie an Bloomberg im Finanzsektor – niemand mag die Abhängigkeit, aber alle nutzen das Terminal, weil es der Standard ist.

Wir diversifizieren unser Risiko. Wir werden weniger abhängig von der Volatilität einzelner Bildungsprogramme und schaffen ein stabileres, vorhersehbareres Erlösmodell.

Wir stärken das COMTRA-Netzwerk. Durch das kostenfreie Teilen allgemeiner Erkenntnisse mit den COMTRA Klassentreffen-Mitgliedern schaffen wir Mehrwert für unsere Community, fördern den Austausch und positionieren uns als Thought Leader, der nicht nur nimmt, sondern auch gibt.

Die kritischen Fragen – und ihre Antworten

Natürlich gibt es berechtigte Bedenken, die wir ernst nehmen müssen:

"Stärken wir damit nicht unsere Konkurrenz?"

Ja – und genau das ist der Punkt. Aber bedenken Sie: Bessere Analysen machen andere Anbieter nicht automatisch zu besseren Bildungsorganisationen. Unsere Analysefähigkeit ist *ein* Vorteil, aber nicht unser einziger. Wir gewinnen durch exzellente Dozenten, starke Kundenbeziehungen, operative Exzellenz und ein tiefes Verständnis für IT-Qualifikationen. Wenn andere Anbieter dank unserer Analysen bessere Kurse anbieten, hebt das den gesamten Markt – und die Besten profitieren überproportional.

Zudem: Besser, wir kontrollieren die analytische Infrastruktur der IT-Bildungsbranche, als dass ein externer Player – vielleicht ein Tech-Gigant oder ein ausländischer EdTech-Konzern – diese Position einnimmt.

"Geben wir nicht kritisches Know-how preis?"

Wir verkaufen Analyseergebnisse und Handlungsempfehlungen, nicht unsere strategische Denkweise oder unsere proprietären Methoden. Wir zeigen anderen, *was* funktioniert – aber wie sie es umsetzen, bleibt ihre Herausforderung. Wir bleiben der Dirigent, nicht nur ein Musiker im Orchester.

"Wie gehen wir mit Interessenskonflikten um?"

Durch absolute Datenisolation und klare vertragliche Strukturen. Kein Bildungsanbieter wird Einblick in die Daten eines anderen erhalten. Wenn wir dieses Geschäft aufbauen, dann mit der gleichen Professionalität und Integrität, die uns zu dem gemacht hat, was wir heute sind.

"Was unterscheidet kostenpflichtige Analysen von dem, was COMTRA kostenfrei erhält?"

COMTRA-Mitglieder erhalten allgemeine Erkenntnisse, Branchentrends und Best Practices – wertvolles Wissen, das den Diskurs hebt. Zahlende Kunden erhalten individuelle, tiefgehende Analysen ihrer spezifischen Programme, personalisierte Handlungsempfehlungen und kontinuierliches Monitoring. Der Unterschied ist wie zwischen einem guten Fachbuch und einem persönlichen Berater.

Das größere Bild

Meine Vision geht über kurzfristige Umsätze hinaus. Ich sehe eine Zukunft, in der wir die kritische Infrastruktur der IT-Bildungsbranche bereitstellen. Wo Qualität nicht mehr optional ist, weil wir den Standard setzen. Wo evidenzbasierte Bildungsentscheidungen die Norm sind, nicht die Ausnahme.

Ich sehe eine IT-Bildungslandschaft, in der Anbieter sich nicht mehr auf Bauchgefühl verlassen müssen, sondern datengestützt entscheiden können, welche Kursinhalte funktionieren, welche didaktischen Methoden Wirkung zeigen, welche Unterstützungsangebote Teilnehmende wirklich weiterbringen.

Wenn IT-Bildungsanbieter dank besserer Analysen erfolgreicher werden, ihre Absolventinnen und Absolventen bessere Jobs finden, Unternehmen qualifiziertere Fachkräfte erhalten – dann haben wir

nicht nur ein Geschäft aufgebaut, sondern einen Beitrag zur digitalen Transformation unserer Gesellschaft geleistet.

Dies ist eine Chance, aus einer Position der Stärke herauszuagieren. Wir haben einen zeitlichen Vorsprung, den Talentpool und die technologische Reife. Die Frage ist nicht, ob wir es können – die Frage ist, ob wir den Mut haben, über unseren eigenen Tellerrand hinauszudenken.

Der Weg nach vorn

Natürlich gibt es noch viele Details zu klären: Das richtige Preismodell für verschiedene Anbietergrößen, die technische Umsetzung der Datenisolation, rechtliche Rahmenbedingungen, die genaue Ausgestaltung des COMTRA-Angebots. Aber große Visionen beginnen nicht mit der perfekten Antwort auf jede Frage – sie beginnen mit der Bereitschaft, die richtige Frage zu stellen.

Die Frage lautet: Wollen wir weiterhin ein exzellenter IT-Bildungsanbieter unter vielen sein – oder wollen wir die Regeln des Marktes definieren und die Branche zu mehr Qualität führen?

Ich lade Sie alle ein, mit mir über diese Vision zu diskutieren, sie zu hinterfragen, sie zu verbessern. Die besten Strategien entstehen nicht in Isolation, sondern im Dialog mit klugen Menschen, die verschiedene Perspektiven einbringen.

Lassen Sie uns gemeinsam diese Möglichkeit erkunden. Lassen Sie uns mutig sein. Lassen Sie uns nicht nur für uns selbst, sondern für eine bessere IT-Bildungslandschaft arbeiten.

Vielen Dank.

CEO-Runde: Zusammenfassung der Vision

Während fast alle sich in die Kantine bewegten, blieb eine kleine Gruppe von CEOs im Raum, setzte sich zusammen und versuchte zu rekapitulieren, was sie gehört hatten und welche Bedeutung es für sie haben würde.

„Also, wenn ich das richtig verstanden habe", begann einer der Schulungsleiter nachdenklich, „will COMTRA ihre Analysekompetenz als eigenständiges Produkt an uns alle verkaufen – auch an Mitbewerber. Gleichzeitig sollen wir als COMTRA-Klassentreffen-Mitglieder allgemeine Erkenntnisse kostenfrei bekommen."

Eine CEO nickte langsam. „Genau das hat mich erst mal stutzig gemacht. Warum sollten die ihren Wettbewerbsvorteil mit uns teilen? Die haben doch Jahre gebraucht, um diese analytische Kompetenz aufzubauen. Das ist nicht einfach nur gut – das ist praktisch uneinholbar."

„Aber vielleicht liegt genau da der Punkt", warf ein anderer ein. „Sie schaffen eine neue Einnahmequelle. Die monetarisieren etwas, das sie bereits haben. Jeder von uns, der deren Analysen nutzt, bedeutet zusätzliche Erträge bei marginalen Kosten für die."

„Und denkt mal an die Skaleneffekte", ergänzte eine weitere Stimme. „Mit jedem Bildungsanbieter, dessen Daten die verarbeiten, werden deren Algorithmen besser. Mehr Kurse, mehr Teilnehmende, mehr Lernpfade – tiefere Einblicke. Und davon profitieren die selbst am meisten."

Ein älterer CEO lehnte sich zurück. „Das ist clever. Sehr clever sogar. Sie werden vom Wettbewerber zum Technologieführer, zum unverzichtbaren Partner der Branche. Wie Bloomberg im Finanzsektor – niemand mag die Abhängigkeit, aber alle nutzen sie, weil sie der Standard ist."

„Moment mal", unterbrach eine skeptische Stimme. „Stärken wir damit nicht unsere Konkurrenz? Wenn alle Zugang zu besseren Analysen haben, wo ist dann noch unser Vorteil?"

„Guter Punkt", stimmte ein anderer zu. „Aber Gunny hat ja auch gesagt: Bessere Analysen machen uns nicht automatisch zu besseren Bildungsorganisationen. Wir gewinnen durch exzellente Dozenten, starke Kundenbeziehungen, operative Exzellenz. Die Analyse ist nur ein Werkzeug."

„Und ehrlich gesagt", fügte jemand hinzu, „wenn der gesamte IT-Bildungsmarkt professioneller wird, steigt das Vertrauen bei Unternehmen und Teilnehmenden. Ein professionellerer Markt nützt allen – vor allem aber den Besten unter uns."

Eine CEO, die bisher geschwiegen hatte, meldete sich zu Wort: „Was mich beeindruckt, ist die Idee dahinter. Sie wollen nicht nur ein Geschäft aufbauen, sondern die kritische Infrastruktur der Branche bereitstellen. Wo Qualität nicht mehr optional ist, sondern Standard. Wo evidenzbasierte Entscheidungen die Norm sind, nicht die Ausnahme."

„Aber wie unterscheidet sich das, was wir kostenfrei bekommen, von dem, was zahlende Kunden erhalten?", wollte jemand wissen.

„Soweit ich verstanden habe", erklärte ein anderer, „bekommen wir als COMTRA-Klassentreffen--Mitglieder allgemeine Erkenntnisse, Branchentrends, Best Practices. Zahlende Kunden erhalten individuelle, tiefgehende Analysen ihrer spezifischen Programme, personalisierte Handlungsempfehlungen, kontinuierliches Monitoring.

„Datenschutz ist natürlich ein Thema", gab eine CEO zu bedenken. „Wie gehen die mit Interessenskonflikten um? Ich will nicht, dass meine Daten bei der Konkurrenz landen."

„Absolute Datenisolation, hat er gesagt. Klare vertragliche Strukturen. Kein Bildungsanbieter erhält Einblick in die Daten eines anderen. Sie verkaufen Analyseergebnisse und Empfehlungen, nicht unser Know-how."

Ein jüngerer CEO fasste zusammen: „Im Grunde diversifizieren sie ihr Risiko. Sie werden weniger abhängig von einzelnen Bildungsprogrammen und schaffen ein stabileres Erlösmodell. Und wir? Wir bekommen Zugang zu Analysen, für die wir sonst Jahre bräuchten – wenn wir überhaupt die Ressourcen hätten."

„Die Frage ist", sagte eine erfahrene Schulleiterin nachdenklich, „ob wir den Mut haben, das anzunehmen. Besser, COMTRA kontrolliert diese Infrastruktur, als dass irgendein Tech-Gigant oder ausländischer EdTech-Konzern diese Position einnimmt."

„Und das COMTRA-Netzwerk wird gestärkt", fügte jemand hinzu. „Durch das kostenfreie Teilen schaffen sie Mehrwert für uns, fördern den Austausch. Sie positionieren sich als Thought Leader, der nicht nur nimmt, sondern auch gibt."

Stille breitete sich aus. Dann sprach einer der CEOs aus, was viele dachten: „Gunny hat uns heute vor eine Wahl gestellt. Wollen wir weiterhin exzellente Bildungsanbieter unter vielen sein – oder wollen wir Teil von etwas werden, das die Regeln des Marktes definiert und die Branche zu mehr Qualität führt?"

„Ich sehe zwei Lager entstehen", sagte eine CEO leise. „Die Fortschrittlichen, die diesen Weg mitgehen – und die Gusseisernen, die am Gestern festhalten. Und wenn Gunny recht hat, sehen die Gusseisernen früher oder später ihrem Ende entgegen."

„Was macht es mit uns", fragte jemand in die Runde, „wenn COMTRA tatsächlich die analytische Infrastruktur der gesamten IT-Bildungsbranche wird? Sind wir dann Partner – oder Abhängige?"

„Vielleicht beides", antwortete ein anderer. „Aber wenn ich mir die Alternative anschaue – ohne diese Daten, ohne diese Erkenntnisse weiterzumachen wie bisher – dann weiß ich, welche Seite ich wähle."

Eine CEO stand auf. „Wir sollten das im Detail durchdenken. Preismodelle, technische Umsetzung, rechtliche Rahmenbedingungen. Aber die Vision ist klar: evidenzbasierte IT-Bildung statt Bauchgefühl. Messbare Lernerfolge statt Teilnehmer-Smileys. Das ist ein Paradigmenwechsel."

„Die Frage ist nicht, ob wir es uns leisten können, mitzumachen", fasste der älteste CEO zusammen. „Die Frage ist, ob wir es uns leisten können, nicht mitzumachen."

Nicken in der Runde. Langsam erhoben sie sich, um zu den anderen in die Kantine zu gehen. Aber die Gedanken kreisten weiter um das, was sie gerade gehört hatten – und um die Entscheidung, die vor ihnen lag.

„Was mich angeht, so finde ich die Idee des Predictive Marketing faszinierend – es ist der Schlüsselfaktor. Ich werde heute beim Abendessen Gunny fragen, ob wir hierüber mehr Details bekommen können, vielleicht schon morgen, denn wir reisen doch alle erst später ab." Die Dame war eindeutig die strategisch am weitesten denkende CEO in dieser Runde, und alle stimmten nickend ihrem Vorschlag zu.

Beim Abendessen war die Stimmung positiv besetzt – man hatte mehr bekommen und gehört, als es die kühnsten Vorahnungen bestätigt hatten. Man war guter Dinge, als sich Gunny nach der Vorspeise erhob und sich bei der ganzen Runde für den heutigen Tag bedankte und nochmal einen Glückwunsch zu Harrys Beförderung ausstieß.

Auch Renate und ihr ganzes Team wurden lobend erwähnt, hatte sie doch einen Rahmen geschaffen, der das Ganze abrundete.

Als es wieder etwas ruhiger wurde und Renate die Suppenteller abräumen ließ, stand Gabi, die CEO aus München, auf.

„Gunny, dir und deinem Team möchte ich im Namen der ganzen CEO-Gruppe danken für das, was wir heute hören durften, und die Angebote, die du uns gemacht hast. So etwas gab es bis heute nicht in der privatgeführten IT-Weiterbildung. Ja, wir haben die Message verstanden, ja, es hat uns alle bewegt, und ja, wir sind froh, dass du und dein Team unsere bisherigen Anstrengungen gewürdigt hast.

Wir sind gespannt auf die Dinge, die da noch kommen werden.

Trotzdem habe ich noch eine kleine Bitte im Namen der ganzen Gruppe: Könnten wir noch etwas mehr über das Konzept des Predictive Marketings erfahren? Es war schon ein kleiner Tsunami für einige von uns."

Sie hob ihr Glas und prostete der ganzen Runde zu. „Danke, Danke, Danke!"

Jetzt erhob sich Nadine und sprach in die Runde: „Liebe Leute, wenn ihr morgen früh noch Zeit und Lust habt, werden Heiner und ich eine kleine Demo zum Thema geben. Sagen wir um 9:00 Uhr im Schulungszentrum?" Und mit einem verschmitzten Lächeln fügte sie hinzu: „Aber geht früh zu Bett, damit ihr fit seid!"

Am Samstag um 9:00 Uhr waren alle im Schulungszentrum der COMTRA – die CEOs und das ganze COMTRA-Team. Nadine hatte versprochen, mit einem Vortrag zum Thema anzufangen, bevor man an die Live-Demo ging. Auch die, die es täglich miterleben konnten, ließen es sich nicht nehmen, von Nadine in die Tiefen des Predictive Marketings eingeführt zu werden.

Nadines Predictive Marketing Präsentation

Nadine stand vorne, klickte die erste Folie an und lächelte in die Runde.

„Guten Morgen zusammen! Schön, dass ihr alle da seid – und vor allem: dass ihr alle wieder fit ausseht. Scheint, als hättet ihr meinen Rat von gestern Abend befolgt."

Kurzes Lachen in der Runde.

„Gut, dann legen wir los. In den letzten Monaten bin ich immer wieder auf ein Thema gestoßen, dass unser Marketing-Verständnis grundlegend verändert: **Predictive Marketing**. Ich möchte euch heute erklären, was dahintersteckt, warum das gerade für uns als IT-Bildungsanbieter enormes Potenzial birgt – und euch auch eine Neuigkeit mitteilen."

Was ist Predictive Marketing eigentlich?

„Stellt euch vor, ihr könntet vorhersagen, welcher eurer Website-Besucher sich tatsächlich für einen Kurs anmelden wird, **bevor er es selbst weiß**. Genau das macht Predictive Marketing möglich."

Sie klickte weiter.

„Es nutzt Datenanalyse, Machine Learning und statistische Modelle, um zukünftiges Kundenverhalten vorherzusagen. Statt nur auf vergangene Daten zu reagieren, handeln wir proaktiv und setzen unsere Marketing-Ressourcen gezielt dort ein, wo sie die größte Wirkung erzielen.

Im Kern analysiert das System historische Daten – Website-Besuche, Kursinteraktionen, demografische Merkmale, Kaufverhalten – und identifiziert Muster. Daraus entstehen konkrete Prognosen: Welche Interessenten werden sich wahrscheinlich anmelden? Wann ist ein Teilnehmer absprungsgefährdet? Welche Kurse interessieren bestimmte Zielgruppen am meisten?"

Konkrete Anwendungen, die den Unterschied machen

„Lasst mich das an praktischen Beispielen verdeutlichen, die wir alle kennen."

Nadine zählte auf:

„Erstens: Lead Scoring und Priorisierung."

„Wir können potenzielle Kursteilnehmer automatisch bewerten. Jemand, der mehrfach unsere Python-Kursseite besucht, ein Whitepaper heruntergeladen und an einem Webinar teilgenommen hat, bekommt einen höheren Score als jemand, der nur einmal vorbeischaute. Unser Vertriebsteam konzentriert sich dann auf die vielversprechendsten Leads – und verschwendet keine Zeit mit Kontakten, die ohnehin nicht konvertiert werden."

„Zweitens: Personalisierte Kursempfehlungen."

„Ähnlich wie Netflix Filme empfiehlt, können wir passende Weiterbildungen vorschlagen. Hat jemand einen Java-Grundkurs absolviert, schlägt das System automatisch fortgeschrittene Java-Kurse oder verwandte Themen wie Spring Framework vor. Das erhöht nicht nur die Kundenzufriedenheit, sondern auch unseren Customer Lifetime Value erheblich."

„Drittens: Churn Prevention."

„Wir erkennen frühzeitig, welche eingeschriebenen Teilnehmer abbrechen könnten – etwa durch sinkende Login-Frequenz oder nicht abgeschlossene Module. Dann können wir proaktiv Support anbieten oder motivierende E-Mails senden, bevor der Teilnehmer verloren ist."

„Viertens – und hier wird es richtig spannend: Rolling Scheduling statt starrer Jahrespläne."

Nadine machte eine kurze Pause für den Effekt.

„Statt im Dezember einen festen Kursplan für das gesamte nächste Jahr zu erstellen, können wir mit Predictive Analytics kontinuierlich die Nachfrage prognostizieren und Kurstermine rollierend planen. Das System analysiert laufend Suchanfragen, Website-Verhalten, Branchentrends und saisonale Muster.

Wenn wir im März erkennen, dass die Nachfrage nach Kubernetes-Schulungen für Juni stark steigen wird, können wir flexibel reagieren und Termine anlegen – statt ein Jahr im Voraus zu raten. Das reduziert das Risiko von abgesagten Kursen wegen zu geringer Teilnehmerzahl massiv und ermöglicht uns gleichzeitig, schneller auf aktuelle Technologietrends zu reagieren.

Während unsere Mitbewerber noch ihren starren Jahresplan abarbeiten, sind wir bereits beim nächsten Trend."

Anerkennendes Nicken in der Runde.

„Fünftens: Optimale Kapazitätsplanung."

„Wir prognostizieren nicht nur, welche Themen nachgefragt werden, sondern auch regionale Unterschiede und optimale Kursgrößen. Wenn unsere Daten zeigen, dass DevOps-Kurse im Frühjahr in Süddeutschland besonders gefragt sind, können wir rechtzeitig Trainer und Räume disponieren – oder gezielt Online-Formate anbieten."

„Sechstens: Dynamische Preisgestaltung."

„Wir passen Frühbucherrabatte oder Preise basierend auf vorhergesagter Nachfrage und Zahlungsbereitschaft an – natürlich im Rahmen dessen, was ethisch und rechtlich vertretbar ist."

Die unbequeme Wahrheit: Klassisches Marketing reicht nicht mehr

Nadine wurde ernster.

„Hier wird es hard, Leute: Die traditionelle Marketingausbildung, die viele von uns durchlaufen haben, bereitet uns nicht ausreichend auf diese datengetriebene Realität vor. Die meisten Marketing-Studiengänge vermitteln solide Grundlagen in Branding, Kommunikation und klassischen Kampagnen – aber Predictive Marketing erfordert zusätzlich ganz andere Kompetenzen."

Sie zählte auf:

„Wir brauchen **Datenkompetenzen**: verstehen, wie Daten strukturiert, bereinigt und interpretiert werden. Viele von uns können Dashboards lesen, aber nicht beurteilen, ob die Datenqualität ausreicht oder welche Variablen wirklich relevant sind.

Wir brauchen **technisches Verständnis**: Grundkenntnisse in Analytics-Tools, Marketing-Automation und idealerweise ein konzeptionelles Verständnis dafür, wie Algorithmen und Machine-Learning-Modelle funktionieren.

Wir brauchen **Statistik-Grundlagen**: Was bedeutet Korrelation versus Kausalität? Wie interpretieren wir Wahrscheinlichkeiten? Das haben die wenigsten Marketing-Ausbildungen wirklich vermittelt."

Der realistische Weg: Nicht alles selbst machen müssen

„Die gute Nachricht", fuhr Nadine fort, „in der Praxis funktioniert Predictive Marketing am besten im Team. Wir brauchen Marketing-Strategen, die die richtigen Fragen stellen, Data Analysts, die Modelle entwickeln, und Marketing-Technologen, die Tools implementieren.

Als einzelner Marketer müssen wir nicht alles können, aber wir sollten 'T-shaped' sein – breites Grundverständnis für alle Bereiche plus Tiefe in einem.

Viele erfolgreiche Marketing-Professionals ergänzen ihre Ausbildung heute durch Online-Kurse in Data Analytics, Zertifizierungen in Marketing-Automation-Tools oder Learning by Doing mit No-Code-Lösungen. Progressive Marketing-Programme integrieren bereits diese Themen, aber die meisten traditionellen Ausbildungen hinken hinterher."

Unser neues Angebot für euch

Nadine lächelte.

„Genau deshalb haben wir uns entschieden, diesen Weg nicht nur für uns selbst zu gehen, sondern ab dem kommenden Quartal **Predictive Marketing Seminare und Lehrgänge** als Dienstleistung auch für andere Bildungsanbieter anzubieten.

Ja, wir sind Mitbewerber in vielen Bereichen – aber wir glauben, dass diese Kompetenz zu wertvoll ist, um sie nur für uns zu behalten. Wir haben in den letzten Wochen intensiv Know-how aufgebaut, Tools evaluiert und erste Projekte erfolgreich umgesetzt. Jetzt möchten wir diese Expertise teilen."

Sie klickte die nächste Folie an.

„Unser Angebot umfasst:

Lead Scoring-Implementierung für eure bestehenden CRM-Systeme.

Personalisierungs-Engines für Kursempfehlungen.

Churn-Prediction-Modelle zur Teilnehmerbindung.

Rolling Scheduling-Systeme, die eure Kursplanung von starren Jahresplänen auf datengetriebene, kontinuierliche Terminierung umstellen.

Nachfrageprognosen für optimale Kapazitätsplanung.

Workshops und Schulungen, damit eure Teams die Grundlagen verstehen und selbstständig damit arbeiten können.

Wir starten mit drei Pilotprojekten zu vergünstigten Konditionen. Wenn ihr Interesse habt oder einfach mehr erfahren wollt, sprecht mich gerne an."

Warum ich das für wichtig halte

Nadine wurde wieder ernster.

„Der Bildungsmarkt wird zunehmend kompetitiv und datengetrieben. Wer heute noch mit Bauchgefühl und Gießkannen-Marketing arbeitet, verliert den Anschluss. Gleichzeitig haben viele kleinere und mittlere Anbieter nicht die Ressourcen, eigene Data-Science-Teams aufzubauen. Genau hier können wir als Branche zusammenarbeiten – und gemeinsam professioneller werden.

Predictive Marketing ist keine Zukunftsmusik mehr, sondern Gegenwart. Die Frage ist nicht **ob**, sondern **wann** und **wie** wir einsteigen."

Sie lächelte in die Runde.

„Ich freue mich darauf, diesen Weg gemeinsam mit euch zu gehen. Bei Fragen oder Interesse an einem unverbindlichen Gespräch meldet euch einfach. Lasst uns die Zukunft des Bildungsmarketings gemeinsam gestalten."

Kurze Pause.

„Und jetzt", sagte Nadine mit einem verschmitzten Grinsen, „kommen wir zum spannenden Teil: der Live-Demo. Heiner, bist du bereit?"

Ja, war er, er setzt sich auf die Fensterbank hob sein iPad hoch und startet mit diversen Diagrammen, Auswertungen, gewichteten Trendanalyse, zeigte was passieren kann, wenn die Gewichtungen geändert werden und woher die Gewichtungswerte kommen und welche Parameter von Bedeutung sind. Es hatte etwas von einem Proseminar für beschreiben Mathematik, Mengentheoretische Topologie und der Booleschen Aussagelogik.

Damit Heiner auf dem Boden der Realität blieb, stoppte Nadine seine Präsentation immer wieder und erklärte im Klartext, was Heiner zu zeigen versuchte.

Allen war klar, dass hier zwei hochintelligente Künstler am Werk waren, die ihre Materie nicht nur beherrschten, sondern auch verständlich erklären konnte. Klar wurde aber auch, dass hier mit den alten Dreisatzansätzen und Interpolationen kein Blumentopf zu gewinne war.

Nadine und Heiner bedankten sich bei den beeindruckten Zuhörern und versprachen demnächst mit Seminaren zum Thema aufzuwarten, die alle bei null ansetzten und ohne Vorkenntnisse verstanden werden können. Das war ihr erklärtes Ziel und ein Versprechen an die Runde.

Fortsetzung folgt ....