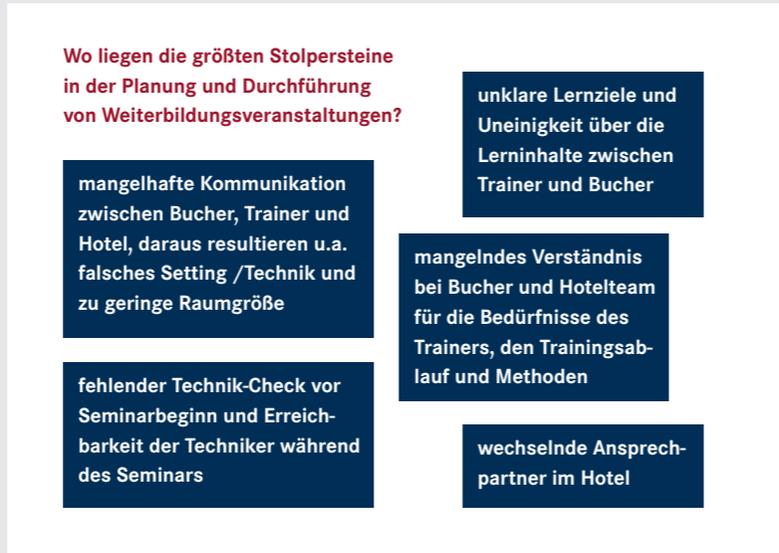


# Mehr kommunizieren = besser trainieren

Umfrage enthüllt die größten Fehler und Potenziale

Die Kooperation Exzellente Lernorte (ELO) hat es sich auf die Fahne geschrieben, Trendsetter im Bereich Tagung und Training zu sein und als Ansprechpartner auf Augenhöhe gemeinsam mit Personalentwicklern und Trainern die Weiterbildungswelt von morgen zu gestalten. Um am Puls der Zeit und im Austausch mit den Entscheidern in der Branche zu bleiben, wurden diverse Projekte gestartet, unter anderem im Jahr 2023 eine deutschlandweite Trainerbefragung. Die Erkenntnisse der ersten Umfrage, die vor allem die Unterschiede zwischen Online- und Offline-Veranstaltungen zum Thema hatte, wurden in LERNRAUM-Ausgabe 02-2023 ausführlich präsentiert ([www.exzellente-lernorte.de/lernraum](http://www.exzellente-lernorte.de/lernraum)). Von September 2024 bis Januar 2025 fand die zweite Trainerbefragung statt, an der sich rund 400 Experten beteiligten. Thematisch ging es erstens um den Prozess der Veranstaltungsplanung und -buchung. Im zweiten Themenblock standen Aktivpausen und Rahmenprogramme im Fokus, da die Nachfrage nach begleitenden Aktivitäten kontinuierlich ansteigt. An einigen Stellen zeigte sich, dass es noch immer an grundlegenden Dingen hapert, die Trainer zwar als selbstverständlich erachten, die es in vielen weniger professionellen Tagungshäusern und auch bei manchen unerfahrenen Veranstaltungsplanern in Deutschland aber leider noch immer nicht sind. Exzellente Lernorte haben einige der formulierten Trainerwünsche längst als Selbstverständlichkeiten in ihr Leistungsverspre-



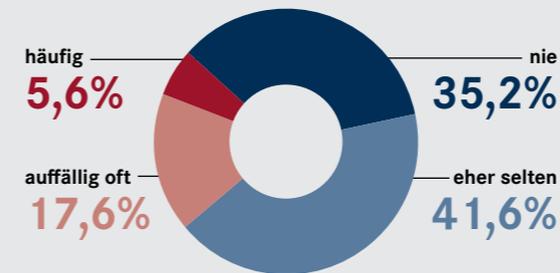
Barcamp, Fish Bowl, World Café?  
Wir erklären moderne Tagungsformate  
anschaulich auf unserer Homepage:  
[www.exzellente-lernorte.de/veranstaltungsformate](http://www.exzellente-lernorte.de/veranstaltungsformate)

chen aufgenommen (Seite 6/7 in diesem Heft). Beispielsweise garantiert Punkt 2 des 10-Punkte-Plans eine kompetente Beratung zur Erreichung des Seminarziels schon im Angebotsprozess; Punkt 3 beschreibt das Bemühen darum, sich im Vorfeld mit dem Trainer oder Seminarleiter in Verbindung zu setzen, um Details zu besprechen und den Raum optimal vorbereiten zu können. Diese vermeintlich offensichtlichen, eigentlich leicht zu befolgenden Punkte rund ums Thema Kommunikation sind es, die auch noch im Jahr 2025 die meisten Probleme darstellen und damit die größten Hindernisse markieren, die den Erfolg von Tagungen und Trainings beeinträchtigen.

## Kommunikation

Den häufigsten Stolperstein stellt laut Umfrage eine unzureichende Dreiecks-Kommunikation zwischen Veranstaltungsbucher, Trainer und Hotel dar. 23 Prozent der Befragten geben an, dass es deswegen immer wieder zu „falsch“ vorbereiteten Räumen kommt – bedeutet, wie vom Bucher bestellt, aber eben nicht wie vom Trainer gewünscht: ein anderes Raumsetting, falsche oder nicht ausreichende Präsentations- und Moderationstechnik oder auch ein zu kleiner Raum. Diese Einschätzung der Seminarleiter deckt sich mit den Erfahrungen der Hoteliers, die immer wieder kurz vor Seminarbeginn einen wie bestellt vorbereiteten Raum auf Trainer-

Wie oft ist Ihrer Erfahrung nach der Raum „falsch“ gestellt, also wie vom Bucher bestellt, aber nicht von Ihnen gewünscht?



geheiß umbauen müssen, weil sich die Vorstellungen des Trainers nicht mit den Vorgaben des Buchers decken. Nicht nur verzögert sich der Seminarbeginn und die Stimmung vor Ort sinkt... auch die Kosten steigen, denn der unvorhergesehene Mehraufwand für das Hotelteam wird natürlich in Rechnung gestellt. Deshalb: eine klare Kommunikation, die alle Beteiligten miteinbezieht, ist das A und O einer erfolgreichen Tagung! Alle Rahmenbedingungen mit dem verantwortlichen Trainer abzuklären, ist eine der zentralen Aufgaben des Buchers – und es empfiehlt sich, den Kontakt zwischen Trainer und Hotel herzustellen, um diese unnötigen Probleme zu vermeiden. Exzellente Lernorte fördern den Dialog aktiv und können daher diesen Stolperstein im Vorfeld der Veranstaltung aus den Weg räumen.

## Auftragsklärung und Verständnis

Eine unzureichende Kommunikation beklagen Trainer nicht nur in puncto Abstimmung des Raumsettings. Anscheinend kommt es immer wieder vor, dass Änderungen der Teilnehmerzahl nicht an den Trainer kommuniziert, die Vorkenntnisse der Teilnehmenden falsch dargestellt oder Unterlagen nicht an Teilnehmer weitergegeben werden. Als weitaus größten Stolperstein in der Kommunikation zwischen Trainer und Bucher wurde jedoch eine fehlende Klarheit identifiziert, was die Lernziele einer Weiterbildungsmaßnahme betrifft. Trainer verweisen in der Umfrage zum einen auf schwammige Zielvorgaben, andererseits auf ein mangelndes Verständnis der Bucher, was Trainingsablauf, Methoden und die Arbeit des Trainers im Allgemeinen angeht. Teilweise ist dies sicherlich auf den Generationswechsel in vielen Unternehmen zurückzuführen: immer mehr Veranstaltungsprofis verabschieden sich in den Ruhestand und ihre Aufgaben werden oft an junge Kräfte ohne die notwendige Erfahrung übertragen, was zu einem enormen Verlust an Ergebnisqualität führt. Auch hier ist es am erfolgversprechendsten, in den Dialog mit allen Beteiligten zu treten. Die exzellenten Lernorte sind hier faire und unterstützende Partner, die gerne ihren Erfahrungsschatz teilen. Jeder Tagungsplaner ist eingeladen, sich im Vorfeld einer Veranstaltung ein Bild vor Ort zu machen und die Experten in den Hotels in die >>

Planungen einzubeziehen. Außerdem stellen die ELOs auf ihrer Homepage [www.exzellente-lernorte.de](http://www.exzellente-lernorte.de) nützliche Informationen zur Tagungsorganisation bereit, neu seit 2025 auch Videos und Erklärungen zu modernen Tagungsformaten.

Andererseits liegt es auch an den Trainern, ehrlich zu kommunizieren, wie ein Zitat aus der Umfrage belegt: „Nur wenige Trainer haben den Mut, einem Kunden aufzuzeigen, dass eine gewünschte Maßnahme oder Vorgehensweise so die erwarteten Ergebnisse nicht bringen wird.“

**Know-how und Angebot**

Doch zurück zu den Herausforderungen, mit denen Trainer in manchen Tagungshotels zu kämpfen haben: Einige bemängeln in der Umfrage die Unkenntnis zu Trainingsabläufen, Methoden und Voraussetzungen seitens der sie betreuenden Hotelteams. Was man mit dem Verweis auf den Fachkräftemangel in der Hotellerie zu entschuldigen versuchen könnte, ist eigentlich ein grundlegendes Problem, das schon länger besteht: Eine professionelle Tagungsbetreuung ist nichts, was Hotelmitarbeitende ohne entsprechende Ausbildung mal eben mitmachen können – es bedarf vielmehr gezielter Weiterbildungsmaßnahmen. In Exzellenten Lernorten ist eine spezialisierte Ausbildung der „Tagungskümmerer“ selbstverständlich. Hier sind echte Profis am Werk – mit dem Anspruch, Ansprechpartner auf Augenhöhe für Trainer und Seminarleiter zu sein. Dass die ELO dieses Versprechen ernst nehmen, zeigen auch die Trainerumfragen, die nicht nur durchgeführt, analysiert und veröffentlicht werden, sondern die auch dazu führen, dass sich die ELO-Experten mit den Ergebnissen auseinandersetzen und, daran anknüpfend, neue Weiterbildungsangebote für ihre Tagungskümmerer schaffen.

Neben diesem grundsätzlichen Punkt im Selbstverständnis und in der Qualität des Angebots, der professionelle Tagungshotels von weniger seriösen Anbietern von Raumkapazitäten unterscheidet, gibt es einige konkrete Dinge, die Trainer besonders stören. Veranstaltungsplaner tun gut daran, sich vor der Buchung genau über die Verhältnisse in den für eine Tagung infrage kommenden Hotels zu informieren:

**# technikdiebegeistert**

Einige Trainer bemängeln die Qualität von Technik und Moderationsmaterialien in anderen Tagungshotels – sowohl eine minderwertige Qualität der Produkte überhaupt, aber auch den Zustand, v.a. leere Stifte oder ausgeräuberte Moderatorenkoffer. In Exzellenten Lernorten sind hochwertige und regelmäßig gewartete Technik sowie funktionierende Moderationsmaterialien selbstverständlich. Unter anderem haben ELOs eigens gebrandete Premium-Stifte vorrätig und tauschen sich über technische Entwicklungen aus.

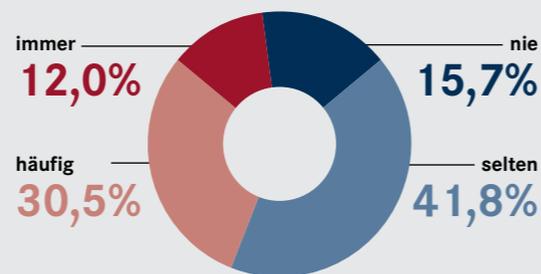
**# keinzeitplan**

Trainer geben in der Umfrage an, dass es hier und da an Flexibilität bei der Einhaltung der Pausenzeiten mangelt. Exzellente Lernorte wissen, dass Zeitpläne oft nicht exakt eingehalten werden können. Deshalb gehören zum ELO-Leistungsversprechen (Punkt 7) „zeitlose Kaffeepausen“. Dies bedeutet, dass Pausenbuffets vormittags und nachmittags durchgängig nutzbar sind, so dass Trainer individuell nach Tagungsverlauf entscheiden können, wann die Gruppe in die Pause geht. Gleichzeitig zeichnen sich Kaffeepausen in ELOs durch Kreativität und besondere, seminarrechtliche Angebote aus.

**# vielplatzfürbusiness**

Es ist einer der Trends, die sich seit Corona hartnäckig halten:

**Benötigen Sie für Ihre Veranstaltungen i.d.R. zusätzliche Gruppen- und Besprechungsräume?**

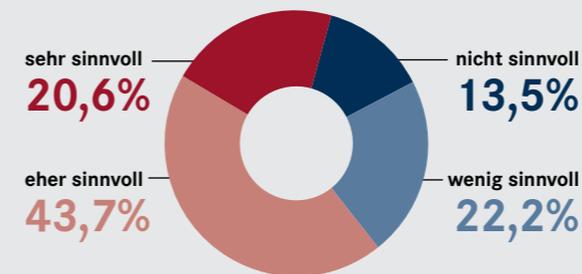


Trainer wünschen sich nicht nur größere, sondern auch zusätzliche Räume, um ihre Seminare abwechslungsreich gestalten zu können. Wenn Trainer einen zusätzlichen Raumbedarf schon im Voraus mitteilen, sollte dieser immer vorab gebucht werden. Allerdings sind Gruppenarbeiten oft auch in öffentlichen Hotelbereichen möglich – 65 Prozent der Trainer stimmen hier zu. 40 Prozent der Trainer sagen darüber hinaus, dass sie Ortswechsel nach draußen einbauen, falls möglich. Tagungsplaner sollten das also vorab mit dem Trainer und den Verantwortlichen im Hotel abklären.

**# nichtnurzumspaehier**

Tagungen sind in Zeiten von Homeoffice oft eine der wenigen Gelegenheiten, zu denen Teams noch vollständig zusammentreffen, deshalb findet die Einrichtung einer exklusiven Teamzeit immer mehr Berücksichtigung. Vor allem abends sitzt die Gruppe zusammen beim Essen, danach noch an der Bar, um sich auch auf persönlicher Ebene auszutauschen. Doch diese (Nicht-)Gestaltung der Teamzeit ist manchmal eine verpasste Chance: So ist es in Exzellenten Lernorten möglich, Rahmenprogramme und Abendevents gezielt auf die individuellen Lern- und Entwicklungsziele einer Gruppe hin anzupassen. Das bedeutet freilich keinen Verzicht auf Spaß, sondern fördert einfach noch zusätzlich die Zielerreichung, sei es der Teamzusammenhalt, eine bestimmte Projekt-

**Für wie sinnvoll erachten Sie lernzielfördernde Rahmenprogramme im Gegensatz zu reinen „Bespäugungsevents“?**



Mission oder auch, Mitarbeiter ans Unternehmen zu binden. Wie die Umfrage zeigt, unterstützen zwei Drittel der Trainer die Idee, Teamevents individuell auf die Gruppe und das Lernziel abzustimmen, anstatt nur reine Bespägungen durchzuführen.

**# undactionbitte**

Neben Rahmenprogrammen werden auch Aktivpausen immer beliebter. Schon jeder Fünfte gibt in der Umfrage an, dass angeleitete Pausen häufig in Tagungen eingebunden werden. Trainer freuen sich einerseits über Aktivierungseinheiten, vor allem nach der Mittagspause, damit die Gruppe aufmerksam bleibt und nicht ins Suppenkoma fällt. Auf der anderen Seite ist eine Einbindung in den Ablauf oftmals zeitlich schwierig, wenn das Programm 30 Minuten plus Vor- und Nachbereitungszeit dauert und gegebenenfalls noch einen Ortswechsel erfordert. Exzellente Lernorte nehmen den Wunsch nach kurzen, unkomplizierten Aktivierungen auf und arbeiten an einer originellen Lösung: bald werden Anleitungsvideos für Aktivpausen verfügbar sein, die man per QR-Code abrufen und über den Beamer oder Bildschirm im Tagungsraum abspielen kann. Die 5- bis 10-minütigen Sessions bringen den Organismus wieder in Schwung und machen gute Laune – und das, ohne den Ort wechseln zu müssen. Der neue Service ergänzt die bekannte ELO-Activity-Box, die Teamspiele bereithält, um Gruppen vor, während und nach Arbeitssessions zu aktivieren.

**Fazit**

Exzellente Lernorte setzen sich dafür ein, Weiterbildungen und Tagungen immer besser zu machen. Sie gehen aktiv sowohl auf Trainer als auch auf Bucher zu und erreichen mit verschiedenen Projekten zudem eine Verbesserung der Kommunikation zwischen Trainer und Bucher. Denn die meisten Probleme während einer Veranstaltung sind auf eine mangelnde Kommunikation bei der Planung zurückzuführen. Eine gute Vorbereitung, die eine Absprache mit allen Beteiligten umfasst, ist der beste Weg zu einem erfolgreichen Tagungsergebnis. Mehr kommunizieren = besser trainieren! Die Exzellenten Lernorte freuen sich darauf, gemeinsam mit Ihnen weiterhin perfekte Tagungserlebnisse zu kreieren.