

Wirksam UND wirtschaftlich – Vom Lernangebot zum Lernprodukt

Hallo und ganz herzlich willkommen zu einer neuen Folge im Expertise im Flow Podcast. Ich bin Dr. Simone Weissenbach, Expertin für Lernprodukt, Innovation und Strategie. Und falls du dich gerade vielleicht fragst, was ich mit Lernprodukt eigentlich genau meine, ist das eins der Themen, um die es heute unter anderem geht. Denn für mich ist ein gutes Lernangebot heute wirklich weit mehr als nur guter Content oder gute Didaktik.

Das ist ein sehr wichtiger Teil davon, aber aus meiner Sicht ist es eben nur eine Seite der Medaille. Das Lernangebot muss für die Lernenden etwas verändern, es muss etwas bewirken, aber die zweite Seite der Medaille ist, dass es aus meiner Sicht eben wirklich gleichzeitig eine ganz klare Funktion für das Business erfüllen muss. Und deswegen reicht es aus meiner Sicht nicht, von Lernangeboten zu sprechen, sondern es geht mir wirklich um Lernprodukte, um eben wirklich diese beiden Ebenen zu berücksichtigen. Also einerseits, was bewirkt es für den Lernenden, dass die Angebote noch wirksamer werden, aber auf der anderen Seite eben wirklich auch die Einbindung ins Business, in die Businessstrategie, damit eben auch da die entsprechenden Effekte erzielt werden.

Denn ein wirksames Lernangebot auf der einen Seite kann gleichzeitig leider auch ein schlechtes Produkt sein. Und gute Didaktik alleine reicht noch nicht aus, damit wirklich ein gutes Lernprodukt entsteht. Und ein gutes Lernangebot ist zwar wichtig, aber aus meiner Sicht, wie gesagt, nur der eine Teil der Medaille, also nur die eine Seite. Und aus meiner Sicht müssen eben wirklich der Lern-Impact und der Business-Impact gleichzeitig gedacht werden.

Und wenn du den Podcast vielleicht in den letzten Wochen und Monaten gehört hast, dann hatte ich da schon immer mal wieder drüber gesprochen, warum es aus meiner Sicht so wichtig ist, dass deine Expertise wieder sehr viel stärker ins Zentrum von deinen Angeboten reingehört. Und zu deiner Expertise gehört ja für mich nicht nur dein Wissen, auch deine Erfahrung, deine besonderen

Ansätze. Also das, was dich, die Arbeit mit dir, deine Angebote, dein Business wirklich so einzigartig macht. Denn zum einen ist das das, was zum Beispiel auch nicht einfach so durch KI ersetzt werden kann, auch nicht von anderen Anbietern einfach so ersetzt werden kann.

Und deswegen ist das für mich das absolute Fundament und das bleibt auch nach wie vor so bestehen. Aber ich merke oder habe in den letzten Wochen in Gesprächen mit Kundinnen und Kunden, aber auch in Gesprächen mit verschiedenen Unternehmen gemerkt, dass manchmal sozusagen der zweite Bereich dann etwas vernachlässigt wird. Denn das Lernangebot an sich ist jetzt nicht einfach nur ein Kurs oder Programm, in das du jetzt deine Expertise reinpackst, sondern es ist ja wirklich ein Produkt, das sowohl für die Lernenden, aber auch für dein Business eine ganz bestimmte Aufgabe erfüllen soll und muss. Denn wenn du ein Business hast, dann willst und musst du damit ja auch Geld verdienen.

Das heißt, du machst ja nicht nur geniale Lernangebote, damit andere was lernen. Ja, klar, das ist der eine Teil, aber du willst natürlich auch Umsatz machen, du willst Gewinn machen, du willst davon leben können. Und deswegen ist eben die Expertise der eine wichtige Teil, aber worüber ich heute nochmal mehr sprechen möchte, ganz gerne, ist eben diese Produktperspektive auf der anderen Seite bzw. drumherum.

Und deswegen ist für mich dieser Begriff Lernprodukt ein Lernangebot, Auf der einen Seite, Lernangebot jetzt im Sinne von die Inhalte und die Didaktik dazugehören, aber es ist halt eben auch ein Produkt, das dann die Expertise in konkrete Wirkung übersetzt und gleichzeitig eine Funktion im Business erfüllt. Das heißt, hier wieder die beiden Seiten der Medaille. Und dazu gucke ich eigentlich immer in vier verschiedene Bereiche rein. Ich schaue mir da vier Perspektiven an.

Die erste Perspektive ist eben dieser Expertise im Fokusansatz oder beziehungsweise auch der strategische Fit. Das heißt, passt das Angebot wirklich zu dem, wofür du als Expertin, Experte stehen willst oder auch wofür das Unternehmen stehen will, wohin die künftig wollen. Das ist so diese eine

Expertisen-Perspektive. Das ist die, über die wir in den letzten Wochen auch relativ viel gesprochen haben.

Die zweite Perspektive ist für mich der Learning Impact. Das heißt, verändert das Lernprodukt wirklich was bei den Menschen? Bewirkt es was? Weil wie gesagt, es soll ja nicht nur nett sein, ich höre mir das an, ich gucke mir das an, es soll ja wirklich was konkret passieren danach.

Das ist für mich der Learning Impact. Die dritte Perspektive, die relativ häufig tatsächlich vergessen wird ein Stück weit, ist der Business Impact. Und zwar leistet das Lernangebot das, was es wirtschaftlich oder auch strategisch wirklich leisten soll. Und dann gibt es für mich noch eine vierte Perspektive, nämlich Delivery, also die Auslieferung, kann das Lernprodukt, so wie es gestaltet ist, auf eine sinnvolle, skalierbare Art nachhaltig umgesetzt werden.

Und diese vier Perspektiven sind die, die aus meiner Sicht ein richtig gutes Lernprodukt ausmachen, dass wir eben in alle Bereiche reinschauen. Ich hatte das letztens mit einer Kundin im Gespräch, dass sie meinte, sie möchte, sie hat eine coole Idee und sie möchte ein neues, cooles Produkt entwickeln. Und da bin ich ja immer erst mal voll dabei, weil für mich Spaß an dem, was ich mache, Kreativität, Co-Creation, unglaublich wichtige Faktoren in meiner Arbeit sind, auch unglaublich wichtige Motivatoren für mich sind. Und ich weiß, dass es meiner Kundin auch so geht.

Die Gefahr ist dabei allerdings manchmal, dass wir zwar stark gehen, eben in dem Fall auf den Expertise-Fit, also ich hätte da total Lust zu, das passt total zu meiner Expertise. Das ist toll für die Teilnehmer, die können da richtig was lernen. Aber was gefehlt hat, war die Überlegung, welche Funktion dieses Produkt eigentlich in ihrem Business übernehmen soll. Ich habe sie das dann gefragt und sie konnte mir das in dem Moment auch erstmal nicht sagen.

Und das ist eigentlich ein sehr, sehr schönes Beispiel dafür, dass gerade wenn du so in deiner Expertise bist und gerade wenn du unglaublich gerne richtig coole Angebote entwickelst, dass fachlich großartig sein kann, ein Angebot, das super Spaß macht, ein Angebot, das innovativ ist, wo du auch davon überzeugt bist, dass es deinen Kundinnen gefällt, dass es die richtig weiterbringt, kann es

trotzdem sein, dass dieses Produkt für dein Business keine sinnvolle Funktion erfüllt. Und wenn wir jetzt mal gucken, was solche konkreten Business-Funktionen sein können. Und in dem Fall war es jetzt eine Expertin, mit der ich das Gespräch hatte.

Da könnte ein Learning-Produkt zum Beispiel Umsatz erzeugen. Jetzt kann man natürlich sagen, ja klar soll es Umsatz erzeugen, was soll es denn sonst machen? Lass uns mal auf die nächsten Punkte gehen. Es kann ein Angebot sein, das sich auch zum Flagship-Angebot, also wirklich zu deinem Signature-Angebot entwickeln soll.

Das ist schon mal eine andere Kategorie als nur dieser Fokus, es soll Umsatz erzielen. Es kann ein Angebot sein, das speziell dafür gedacht ist, eine bestimmte Zielgruppe zu erschließen, mit der du vielleicht bisher nicht gearbeitet hast. Nochmal ein anderer Fokus. Es kann ein Angebot sein, das dazu gedacht ist, deine 1-zu-1-Arbeit zu skalieren.

Es kann auch ein Angebot sein, das vielleicht dazu da ist, neue Menschen auf dich aufmerksam zu machen und deine Expertise sichtbar zu machen. Es kann ein Angebot sein, das dazu gedacht ist, Kunden und Kundinnen in die weitere Zusammenarbeit zu führen. Und es kann auch ein Angebot sein, bei dem das Ziel ist, die Auslieferung profitabler und effizienter zu machen. Wenn du jetzt sagst, naja, wir haben jetzt ein Weiterbildungsunternehmen, da passen die Punkte jetzt nicht so ganz, dann ist es da vielleicht eher das Thema, Umsatz unter Marge zu verbessern, das Portfolio zu differenzieren, bestehende Kunden zu halten, auch hier vielleicht neue Kundengruppen zu erschließen oder auch die Trainerkapazitäten besser zu nutzen.

Und bei Unternehmen oder bei Corporate Academies geht es vielleicht eher darum, die Zeit zur Kompetenzentwicklung zu reduzieren, die strategischen Fähigkeiten aufzubauen, Performance zu verbessern, den Transfer in die Praxis zu unterstützen. Also was ich dir damit zeigen will, ist, dass Business Impact viel, viel mehr ist, als nur dieser Punkt mehr zu verkaufen. Und das ist eben aus meiner Sicht ganz wichtig, dass man sich wirklich Gedanken macht, wie wird das Lernangebot, das Learning Product auf der einen Seite richtig, richtig gut, dass

es wirksam ist, dass es noch besser ist, als es bisher vielleicht sogar schon war, aber eben auch, und welche

Funktion soll es im Business erfüllen? Das Lernprodukt braucht nicht nur eine verdammt gute Antwort auf die Frage, was der Mensch danach besser können soll oder was er danach tun soll, sondern wirklich auch auf die Frage, warum gibt es dieses Produkt überhaupt für das Business? Und ja, der Punkt, es macht Spaß, ist schon ein sehr cooler Punkt. Aber der muss auch nicht weg, aber dann würde ich mir zumindestens überlegen, was soll es denn noch von der Businessseite her erfüllen.

Denn die meisten meiner Kundinnen und Kunden haben nicht das Problem, dass sie zu wenig Ideen haben, ganz im Gegenteil. Aber der Punkt hatte ich vorhin auch schon angesprochen, wir haben halt eben auch ein Business und das Business muss Geld verdienen, wir müssen Geld verdienen, wir wollen Geld verdienen und dann macht es halt einfach extrem Sinn, wenn wir schon coole Ideen zu haben, dann eben noch diese zweite Ebene auch uns anzuschauen und zu gucken, okay, welche Funktion hat es denn jetzt im Business und wie bauen wir das dann auf. Und was da für mich auch ganz wichtig ist dann, dass wir die beiden Seiten, also ich nehme gern wieder die beiden Seiten der Medaille, ich finde das ganz eingängig bei dem Thema, dass wir die eben nicht gegeneinander optimieren.

Denn das Lernprodukt, das kann einerseits einen tollen Business Case haben, also es kann für das Business einen tollen Wert haben, aber es kann trotzdem für die Lerner schlecht sein. Oder es kann didaktisch mega Angebot sein, aber wirtschaftlich einfach nicht tragbar. Es kann aber auch super wirksam sein, aber gleichzeitig so viel persönlichen Einsatz von Menschen brauchen, von Trainern brauchen, von Experten, Expertin brauchen, dass es einfach nicht dauerhaft so sinnvoll ist. Und deswegen ist für mich die interessante Frage bei dem Thema wirklich da, wo jetzt dieser Lern-Impact und der Business-Impact zusammenkommen.

Und genau das ist zum Beispiel was, was ich mit meinen Kundinnen jetzt ganz neu in der Co-Creation mache. Co-Creation Next Version. Das ist nämlich was, wo wir gemeinsam die neue Version von deinem Lernangebot entwickeln. Und

zwar eine Version, die noch wirksamer ist, aber auch eben wirtschaftlich noch besser funktioniert.

Und Next Version heißt dabei für mich nicht, dass das alte jetzt irgendwie schlecht war, sondern es heißt, dass wir heute einfach viel mehr wissen. Das Business ist weiter, die Expertise ist weiter, du bist weiter, Technologie und Kundenerwartungen haben sich verändert, verändern sich ständig. Also darf sich eben auch das Produkt weiterentwickeln. Und wenn du jetzt aber sagst, ja, würde ich ja schon gern, aber irgendwie weiß ich auch noch gar nicht, wo ich ansetzen soll, dann ist vielleicht die Vorstufe der Co-Creation das Richtige, nämlich das Review, wo wir, beziehungsweise ich überwiegend, genau da drauf gucke, was wirklich der richtige Hebel

ist für dein Angebot, um da dann die neue, bessere Version draus zu entwickeln, die sowohl wirksamer ist, als auch eben wirtschaftlich besser funktioniert. Und das ist was, was mir eben ganz wichtig ist, dass wir den Punkt nicht vernachlässigen, damit wir ein nachhaltig funktionierendes, ein nachhaltig skalierbares Business auch aufbauen können, in dem es uns gut geht, in dem unsere Expertise zum Tragen kommt, aber das für uns eben auch wirtschaftlich gut funktioniert. Und das war mir einfach heute wichtig, hier nochmal den Fokus draufzulegen. Denn ich habe einfach gemerkt, dass es für mich Themen sind, die ganz selbstverständlich zusammengehören.

Liegt mit Sicherheit auch daran, dass ich so in meinem gefühlt allerersten Leben mal irgendwann BWL studiert habe. Das heißt, da habe ich ganz normal die wirtschaftlichen Sachen im Kopf. Ich habe dann ja noch ein zweites Mal Wirtschaftspädagogik studiert, habe noch den Master of Arts in Erwachsenenbildung gemacht und habe ja auch noch im Bereich Erwachsenenbildung promoviert. Aber dadurch gehört das für mich alles so natürlich zusammen.

Damit will ich jetzt nicht sagen, dass das alles viel besser ist, wie ich das jetzt mache, nur dass mir ehrlich gesagt bis zu dem Gespräch vor ein paar Wochen gar nicht so bewusst war manchmal, dass das nicht von beiden Seiten betrachtet wird. Und deswegen hier die Folge heute nochmal dazu, deswegen dieser Fokus wirklich auf die Lernprodukte, damit eben klar ist, es geht nicht nur um

wirksame Angebote, sondern es geht um Produkte, die im Unternehmen verkauft werden oder die im Unternehmen zum Einsatz kommen und eben auch da ganz klare Funktionen haben, die erfüllt werden sollen und müssen. Das war mir für heute witzwichtig.

Ich möchte übrigens auch in den nächsten Folgen immer gerne mal wieder ganz konkrete Fragen zu euren Lernprodukten aufgreifen. Heißt, wenn du gerade an einem bestehenden Lernangebot arbeitest oder wenn du gerade was Neues entwickelt hast oder auch schon was Bestehendes hast und da irgendeine bestimmte Entscheidung ansteht, an der du hängst, dann schick mir deine Frage sehr gerne per Mail. Das wird jetzt keine riesen Komplett-Analyse deines Angebots dann, aber eine ganz konkrete Antwort auf eine ganz konkrete Frage. Ich werde das immer so für den Podcast dann auswählen, dass ich möglichst für viele das spannend gestalten kann und werde da ausgewählte Fragen anonym oder auch nach Absprache mit Name im Podcast dann aufnehmen.

Wenn du mir eine Frage schickst, eine konkrete Frage zu deinem Lernangebot oder zu deinem Lernprodukt besser gesagt, und es die nicht in den Podcast schafft, dann verspreche ich dir, dass du zumindest trotzdem auf alle Fälle wenigstens eine kurze Antwort und Einschätzung von mir kriegst. Weil ich einfach weiß, wenn es für dich eine wichtige Frage ist und du mir die schon schickst, dann möchte ich das gerne auch so wertschätzen, dass du da auf alle Fälle eine Antwort von mir zu bekommst. Das heißt, schick mir gerne, was ist das Lernangebot, für wen ist es, also wer ist die Zielgruppe, was soll dadurch besser oder anders werden, was sind die Ziele und was ist deine konkrete Frage dazu. Schick mir das gerne per Mail an **sw@simoneweissenbach.com**.

Und wie gesagt, dann nehme ich deine Frage vielleicht in einer der nächsten Podcast-Folgen auf. Falls es nicht im Podcast kommt, dann kriegst du aber eben auf alle Fälle auch eine kurze Antwort von mir. Soweit zur heutigen Folge zu den Lernprodukten und der Differenzierung, die zwei Seiten der Medaille. Und wenn du es bisher noch nicht gemacht hast, dann geh doch einfach mal deine Produkte durch, vor allem die strategisch relevantesten und leg für jedes fest, was die Businessfunktion ist.

Solltest du momentan an dem Punkt stehen, wo du sagst, irgendwie, es ist eigentlich ein cooles Angebot, aber irgendwas passt nicht mehr so ganz. Ich will es wirksamer machen. Ich will aber eben auch, dass es wirtschaftlich besser funktioniert. Dann kann die Co-Creation oder auch das Review ein cooler nächster Schritt sein.

Wenn du da gerade bist, auch dann, schreib mir sehr gerne an **sw@simoneweissenbach.com**. Schreib mir kurz, wo du gerade stehst, was so deine Überlegungen sind. Und dann können wir gerne gemeinsam gucken, wie ich dich da am besten unterstützen kann. Soweit zur heutigen Folge.

Wir hören uns ganz bald wieder. Mach's erst mal gut und bis dann.