MUSTER-
Business-Potenzial-Analyse
- Teil 1 –
Zielgruppen-, Wettbewerbs-, Markt- und Trendanalyse

Katharina Neumann

Trainerin / Selbstständiger - 42 Jahre - Ort: Stuttgart

Beruf:
Selbstständige Trainerin für Führung und Kommunikation

Spezialisierung:
Führungskräfteentwicklung, schwierige Mitarbeitergespräche und Zusammenarbeit zwischen Generationen.

Herausforderung:
Hoher Wettbewerbsdruck im Trainermarkt,
austauschbare Angebote und die Suche nach einer klaren Spezialisierung.



URHEBERRECHT & NUTZUNGSRECHTE

Dieses Werk einschließlich aller Inhalte, Texte, Abbildungen, Grafiken, Tabellen, Übungen, Modelle, Konzepte, Gestaltungen und sonstigen Bestandteile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung außerhalb der engen gesetzlich zulässigen Grenzen bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Autors beziehungsweise Rechteinhabers. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Speicherung, Digitalisierung, Bearbeitung, Übersetzung, Veröffentlichung, Verbreitung, öffentliche Zugänglichmachung oder sonstige Nutzung des Werkes oder einzelner Teile daraus. Nicht gestattet ist insbesondere das vollständige oder teilweise Kopieren, Scannen, Fotografieren oder Abtippen wesentlicher Inhalte dieses Werkes. Ebenso ist es nicht erlaubt, Inhalte als Datei, PDF, E-Book, Ausdruck, Screenshot, Präsentation oder in sonstiger digitaler oder gedruckter Form an Dritte weiter zu geben. Das Einstellen dieses Werkes oder einzelner Inhalte in Webseiten, soziale Netzwerke, Cloud-Speicher, Messenger-Dienste, Lernplattformen, Datenbanken, interne Unternehmensnetzwerke oder KI-Systeme ist ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Rechteinhabers nicht gestattet. Der Erwerb dieses Buches oder E-Books berechtigt ausschließlich zur persönlichen, nicht übertragbaren Nutzung durch den rechtmäßigen Käufer. Eine Weitergabe an Kollegen, Mitarbeiter, Teilnehmer, Kunden, Freunde oder sonstige Dritte ist nicht zulässig. Insbesondere begründet der Erwerb dieses Werkes keine Lizenz zur Nutzung der Inhalte in Seminaren, Trainings, Coachings, Workshops, Beratungen, Präsentationen, Schulungsunterlagen oder kommerziellen Angeboten. Für eine solche Nutzung, insbesondere für die Vervielfältigung oder Bereitstellung von Inhalten für Teilnehmer, Mitarbeiter oder Kunden, ist eine gesonderte schriftliche Lizenzerforderlich. Gesetzlich zulässige Nutzungen, insbesondere Zitate im erforderlichen Umfang sowie einzelne Vervielfältigungen zum privaten Gebrauch, bleiben unberührt. Das Recht zum Text- und Data-Mining gemäß § 44b UrhG bleibt vorbehalten. Die Inhalte dieses Werkes wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Sie dienen der Information, Orientierung und persönlichen Weiterentwicklung. Sie ersetzen keine individuelle Beratung, keine medizinische, therapeutische oder psychologische Diagnose oder Behandlung sowie keine Rechts-, Steuer- oder Unternehmensberatung. Trotz sorgfältiger Prüfung übernehmen Autor und Verlag keine Haftung für die Aktualität, Vollständigkeit und Richtigkeit der enthaltenen Informationen. Eine Haftung für Schäden, die unmittelbar oder mittelbar aus der Anwendung der Inhalte entstehen, ist im gesetzlich zulässigen Umfang ausgeschlossen.

© 2026 Stephan Ehlers - Alle Rechte vorbehalten.

IMPRESSUM

Business-Potential-Analyse Teil I – Katharina Neumann
Zielgruppen-, Wettbewrbs- Makrt- und TrendanalyseAusgabe,

Stand: Oktober 2026

Autor, Herausgeber und Rechteinhaber:
Stephan Ehlers, Lannerstraße 5, 80638 München, E-Mail: SE@FQL.de
Telefon: 49 171 566 9 655 - Web: https://FQL.de/Potenzialarchitekt

Wichtiger Hinweis

Dies ist ein **MUSTER-Ergebnis!** Die Person Katharina Neumann ist frei erfunden. Ihre Anforderungen aus dem Profil-Fragebogen sind aber realistisch, auf dessen Grundlagen die Analysen erstellt wurden. So erhalten Sie ein sichtbares Ergebnis, wie wir arbeiten bzw. mit welchen Ergebnissen Sie rechnen können. Einzige Ausnahme. Die Quellen sind in dieser Muster-Analyse nicht verlinkt.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Zielgruppenanalyse	5
Wettbewerbsanalyse	12
Marktanalyse	19
Trendanalyse	26



Zielgruppenanalyse Katharina Naumann



In dieser Zielgruppenanalyse siehst Du, wen Du mit Deinem Angebot am besten erreichst, was diese Menschen bewegt und wo Du sie findest.

Methodik

Wir kombinieren demografische Segmentierung mit verhaltensbasierten Mustern und der Jobs-to-be-Done-Theorie nach Christensen. Statt nur zu fragen: „Wer kauft?", fragen wir: „Welche Aufgabe will der Kunde lösen, wenn er Dich engagiert?" Das deckt verborgene Bedürfnisse auf, die klassische Zielgruppenanalysen übersehen.

Anders als ChatGPT & Co.

Generische KI-Tools berücksichtigen häufig nicht ausreichend, wer Du bist, was Du anbietest und wen Du erreichen willst. Dadurch liefern sie oft Standard-Zielgruppen, die für viele Coaches gelten könnten, zum Beispiel: „Männer zwischen 35 und 55 mit Führungsverantwortung". Wir kennen Dein Profil im Detail, und prüfen demografische Daten anhand von Primärquellen und filternt Halluzinationen aktiv heraus. So bekommst Du eine Zielgruppe, die wirklich zu Dir passt.

Was Du davon hast

Du weißt am Ende genau, welche Schmerzpunkte für welche Zielgruppe entscheidend sind – und mit welchen Argumenten Du sie überzeugst.

Zielgruppenanalyse Neumann Führungspraxis

Katharina Neumanns stärkster Hebel liegt in der Verbindung aus industrieller Vorerfahrung und strukturierter Transferbegleitung — ein Feld, in dem die meisten Mitbewerber entweder reine Seminaranbieter oder reine Berater sind. Der größte Schwachpunkt ist die noch unscharfe Positionierung: Allgemeine Führungsthemen verwässern die Sichtbarkeit genau dort, wo das größte Potenzial liegt — bei industriellen Mittelständlern mit mehreren Führungsebenen in Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz und Hessen. Das verarbeitende Gewerbe in Bayern zählt allein in Betrieben mit 50 bis 249 Beschäftigten eine sehr hohe Zahl an sozialversicherungspflichtig Beschäftigten — ein Hinweis auf die Größenordnung des Marktumfelds, auch wenn sich daraus keine direkte Kundenzahl ableiten lässt. Die Priorität sollte auf Betrieben mit akutem Veränderungsdruck liegen, nicht auf der Breite des Angebots.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

1. Identifikation und Definition der Zielgruppe

1.1 Wer genau gemeint ist

• B2B: Auftraggeber sind Unternehmen, keine Privatpersonen.

• Industrie- und industrienahe Dienstleistungsunternehmen, 80 bis 1.500 Mitarbeitende.

• Betriebe mit mehreren Führungsebenen und eigener HR-Funktion.

• Region: Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz, Hessen (Präsenz), DACH online.

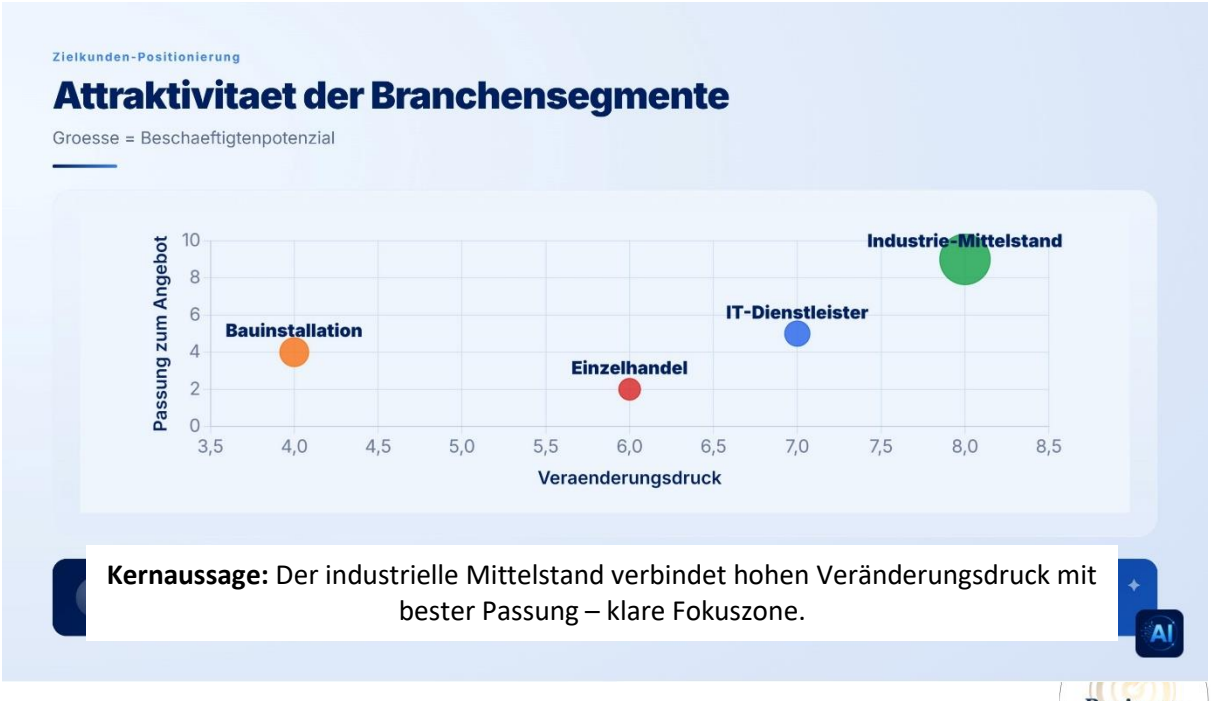
1.2 Abgrenzung Auftraggeber, Nutzer, Multiplikator

• Auftraggeber/Entscheider: Personalentwicklung, HR-Leitung, Geschäftsführung; bei Abteilungsproblemen Werks- oder Bereichsleitung.

• Einkauf: Freigabe bei größeren Budgets, kein inhaltlicher Entscheider.

• Nutzer: neue Team- und Abteilungsleitungen, Projektleitende ohne Disziplinarverantwortung, erfahrene Führungskräfte.

• Multiplikator/Beeinflusser: direkter Vorgesetzter der Teilnehmenden, HR-Netzwerke, Fachverbände.



2. Soziodemografie

2.1 Strukturmerkmale der Auftraggeber-Organisationen

• Verarbeitendes Gewerbe Bayern: 318.137 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Betrieben mit 50–249 Beschäftigten; 196.885 in Betrieben mit 250–499 Beschäftigten (Jahr 2024, Stichtag zum Jahresmitte-Termin des Jahres 2024).

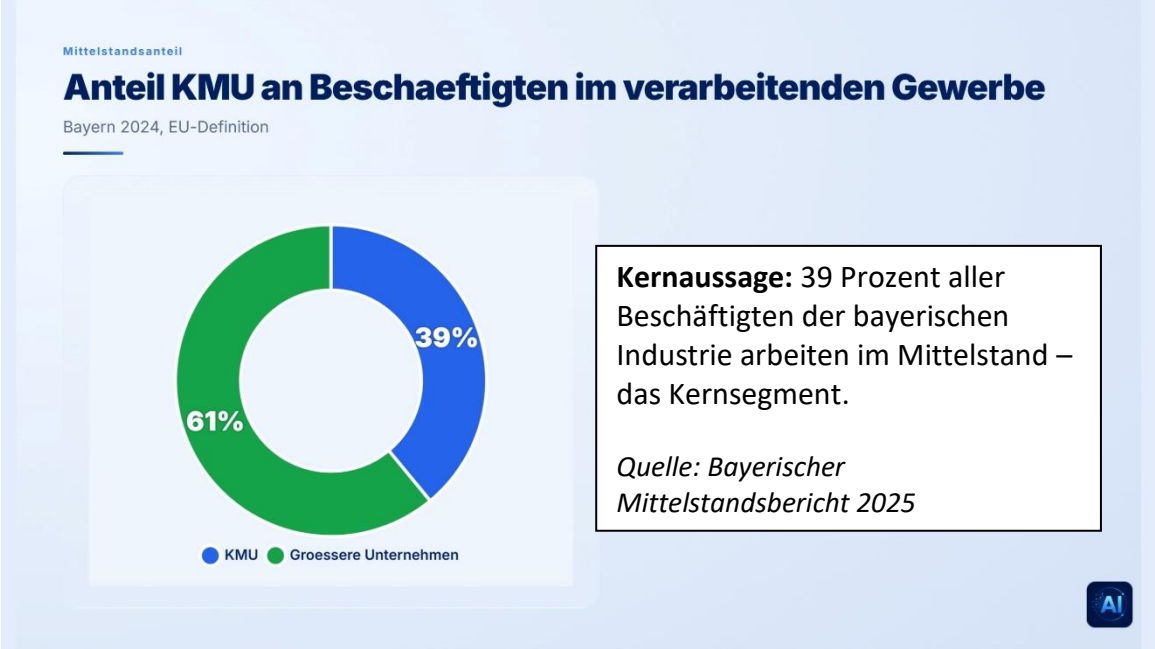
• Verarbeitendes Gewerbe Bayern gesamt: 1.403.571 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, davon 39 % in KMU nach EU-Definition (Jahr 2024).

• Einzelhandel Bayern (KMU): 53.982 Unternehmen im Jahr 2023, Rückgang von 2,6 % gegenüber 2020.

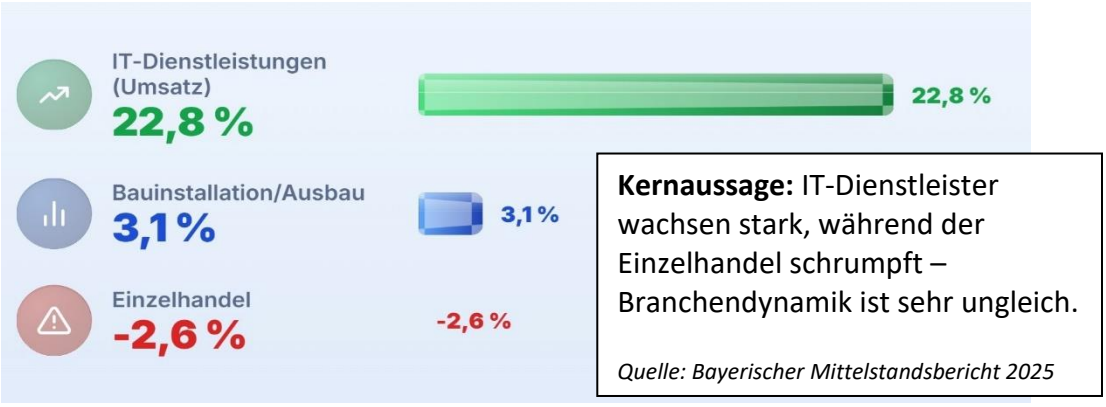
• Erbringung von IT-Dienstleistungen Bayern (KMU): 18.245 Unternehmen 2023, Umsatzsteigerung von 22,8 % gegenüber 2020.

• Bauinstallation/Ausbaugewerbe Bayern (KMU): 58.671 Unternehmen 2023, +3,1 % gegenüber 2020.

Quelle: • Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]



Veränderung bayerischer KMU gegenüber 2020





Kernaussage: Rund 515.000 Beschäftigte arbeiten in bayerischen Industriebetrieben der Kernzielgröße 50 bis 499.
Quelle: Bayerischer Mittelstandsbericht 2025

2.2 Einschränkung der Datenlage zu Entscheider-Personen

• Zu Alter, Geschlecht oder Einkommen einzelner HR- oder Geschäftsführungs-Entscheider liegt in den Datenseiten keine Angabe vor — daher nicht genannt.

3. Sozio-kulturelle Verortung

3.1 Einordnung im Sinus-Modell

• Entscheider in mittelständischen Industriebetrieben mit mehreren Führungsebenen lassen sich tendenziell dem Milieu der Konservativ-Etablierten und der Performer zuordnen: Werteorientierung an Verantwortung, Verlässlichkeit, Status durch Leistung, Skepsis gegenüber kurzfristigen Trends.

• Jüngere Nutzer (neue Teamleitungen) tendieren stärker zur adaptiv-pragmatischen Mitte: pragmatisch, leistungsorientiert, offen für neue Methoden, aber mit Sicherheitsbedürfnis bei Veränderung.

• Einschätzung: Diese Zuordnung stützt sich auf allgemein bekannte Sinus-Milieu-Beschreibungen, nicht auf eine der vorliegenden Datenseiten.

4. Emotionales Motivsystem

4.1 Dominantes Grundmotiv

• Sicherheit/Stabilität dominiert bei HR- und Geschäftsführungs-Entscheidern: Risikominimierung bei Personalentscheidungen, Vermeidung von Fehlinvestitionen in Weiterbildung, Sorge vor Reputationsschäden durch gescheiterte Programme.

• Sekundär: Status/Leistung bei Führungskräften selbst — Wunsch nach Anerkennung als kompetente Führungspersönlichkeit, Kontrolle über schwierige Situationen.

• Sekundär: Neugier/Stimulation eher schwach ausgeprägt — Zielgruppe sucht keine Innovationsshow, sondern belastbare Methodik.

Emotionale Grundmotive der Entscheider

Ausprägung bei HR- und Geschäftführung



Kernaussage: Sicherheit und Verlässlichkeit dominieren – Innovationshows überzeugen diese Zielgruppe nicht.
Quelle: Bayerischer Mittelstandsbericht 2025

5. Psychografie

5.1 Werte und Haltung

- Pragmatisch, ergebnisorientiert, skeptisch gegenüber „Seminarversprechen ohne Wirkung".
- Hohe Wertschätzung für Praxisnähe und reale Fallarbeit statt abstrakter Theorie.
- Bedürfnis nach belegbarer Wirkung vor Budgetfreigabe.

5.2 Lebensstil und Arbeitsumfeld

- Technisch geprägte Organisationskultur, oft Schichtbetrieb, mehrere Hierarchieebenen.
- Begrenzte interne Trainingsressourcen trotz eigener HR-Funktion.

6. Verhalten

6.1 Auslöser

- Neue Führungsebene, hohe Fluktuation, schwache Mitarbeiterbefragung, wiederkehrende Konflikte, Reorganisation, Generationenwechsel, neue Schichtleitung, eskalierter Kommunikationsfehler.

6.2 Entscheidungsgremium

- Entscheider: HR-Leitung oder Geschäftsführung.
- Veto/Freigabe: Einkauf bei größeren Budgets.
- Beeinflusser: direkter Vorgesetzter der Teilnehmenden (Unterstützung der Transfermaßnahmen).
- Nutzer: Teamleitungen, Projektleitende, erfahrene Führungskräfte.

6.3 Entscheidungskriterien

- Nachweisbare Wirkung und Praxisbezug vor Preis.

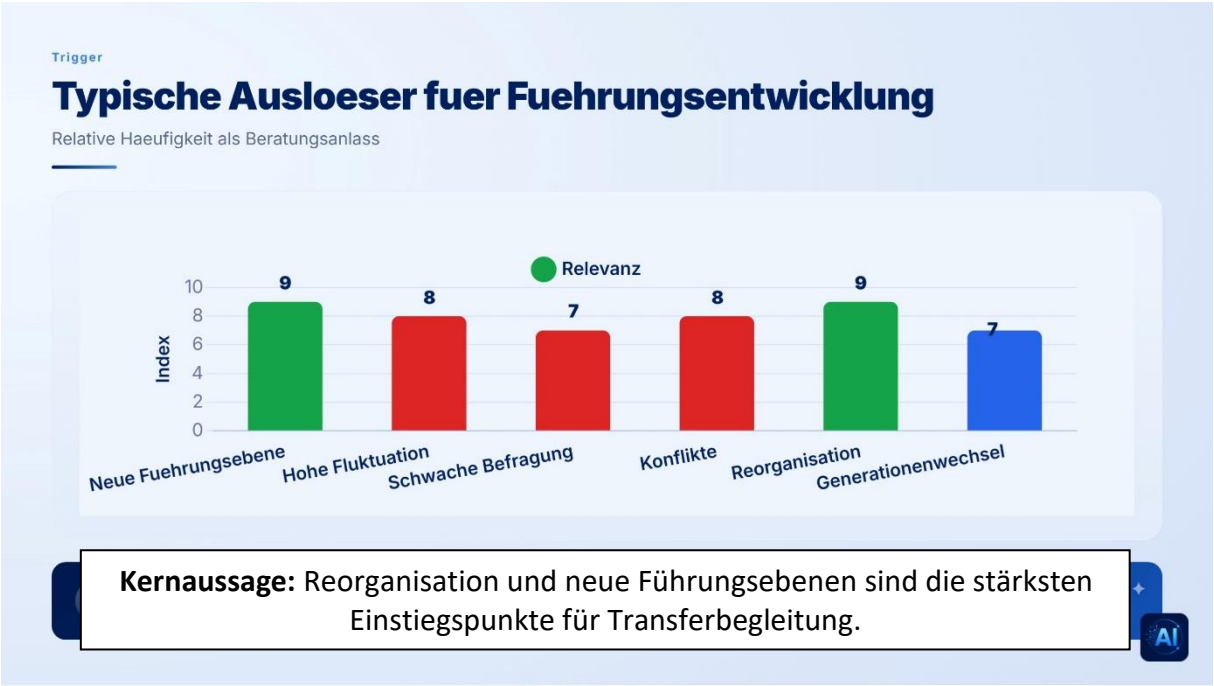
• Machbarkeit im Arbeitsalltag (Abwesenheit der Führungskräfte begrenzt).
• Abgrenzung vom „Standardseminar“.
• Umgang mit Skepsis der Teilnehmenden.

6.4 Typischer Weg von Suche bis Entscheidung

• Auslösendes Ereignis → interne Abstimmung HR mit Führungsebene → Erstgespräch mit Anbieter → Bedarfsklärung → kompakter Vorschlag → Freigabe durch Geschäftsführung/Einkauf.
• Einschätzung: Prozess dauert je nach Budgethöhe mehrere Wochen bis wenige Monate.

6.5 Was einen Kauf verhindert

• Fehlendes Budget für längere Programme.
• Zeitliche Verfügbarkeit der Führungskräfte.
• Zweifel an Differenzierung gegenüber Standardseminaren.
• Fehlender Wirkungsnachweis.
• Annahme, eigene Fälle seien „zu speziell“.



7. Bedürfnisse, Ziele, Pains und Gains

7.1 Funktionale Bedürfnisse

• Trainingsformate, die in begrenzte Zeitfenster passen.
• Messbarkeit von Transfer und Wirkung.
• Bearbeitung realer, unternehmensspezifischer Fälle.

7.2 Emotionale Bedürfnisse

• Sicherheit, dass investierte Zeit und Budget Wirkung zeigen.
• Entlastung der HR-Funktion bei begrenzten eigenen Ressourcen.
• Anerkennung für Führungskräfte, die schwierige Gespräche meistern.

7.3 Pains

• „Teamleiter sind fachlich stark, führen aber nebenbei."

• Feedback wird vermieden, Meetings ohne Konsequenzen.

• Frühere Seminare ohne sichtbare Veränderung.

7.4 Gains

• Frühzeitig geführte, schwierige Gespräche.

• Sinkende Reibung zwischen Generationen und Hierarchieebenen.

• Sichtbarer Alltagstransfer statt reinem Seminarfeedback.

8. Kommunikations- und Medienpräferenzen

8.1 Kanäle

• LinkedIn, Newsletter, regionale HR-Kongresse, Fachverbände, Alumni-Kontakte, persönliche Empfehlungen.

• Multikanal-Verhalten: Entscheidungsfindung läuft meist über mehrere Kontaktpunkte vor Erstgespräch.

8.2 Tonalität

• Direkt, zugewandt, professionell, mit konkreten Beispielen statt Superlativen.

• Sie-Anrede bei Entscheidern, keine Pauschalaussagen zu Generationen.

9. Targeting-Empfehlung

9.1 Attraktive Sub-Segmente

• Primär: Industrie- und industrienahe Mittelständler mit 80–1.500 Mitarbeitenden, mehreren Führungsebenen, eigener aber ressourcenbegrenzter HR-Funktion in Baden-Württemberg.

• Sekundär: vergleichbare Betriebe in Bayern, Rheinland-Pfalz, Hessen, insbesondere im verarbeitenden Gewerbe und Ausbaugewerbe mit dokumentiertem Wachstum.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

9.2 Priorisierung

• Betriebe mit akutem Auslöser (Fluktuation, Reorganisation, neue Führungsebene) vor Betrieben ohne konkreten Anlass.

10. Positionierungs-Hinweise

10.1 Botschaft und Stil

• Klare Verengung auf industrielle Führungssituationen statt allgemeiner Führungstipps.

• Botschaft: Praxisnahe Gesprächsarbeit mit echten Fällen statt abstrakter Rollenspiele.

• Tonalität: nüchtern, belegorientiert, ohne Wirkungsversprechen nach einem Seminartag.

10.2 Methodische Fundierung als Differenzierung

• Einschätzung: Eine wissenschaftlich fundierte Aufbereitung der Trainingsinhalte — mit Bezug zu Lernprozessen, Gedächtnis und Transferwirkung statt reiner Erfahrungswerte — kann als methodische Tiefe gegenüber erfahrungsbasierten Wettbewerbern kommuniziert werden, sofern sie tatsächlich in die Trainingsgestaltung einfließt.

• Kurze, gut getaktete Lernimpulse zwischen den Workshop-Terminen passen zum bestehenden Transferprogramm-Konzept mit Praxisaufgaben und Online-Sprechstunden.

11. Marktpotenzial und Priorisierung der Segmente

Segment	Größe	Erreichbarkeit	Zahlungsbereitschaft	Wettbewerbsdichte/Wachstum	Rang
Verarbeitendes Gewerbe Bayern, 50–249 Beschäftigte	318.137 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, Jahr 2024	HR-Netzwerke, Fachverbände, LinkedIn	Einschätzung: keine Zahl in Datenseiten	Wachstum: Umsatz +9 bis +23 % bei bayerischen KMU-Branchen 2020–2023	1
Verarbeitendes Gewerbe Bayern, 250–499 Beschäftigte	196.885 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, Jahr 2024	Regionale HR-Kongresse, Alumni-Kontakte	Einschätzung: keine Zahl in Datenseiten	Einschätzung: hohe Wettbewerbs-dichte durch größere Trainingsbudgets	2
Bauinstallation/Ausbaugewerbe Bayern (KMU)	58.671 Unternehmen, Jahr 2023	Fachverbände, regionale Veranstaltungen	Einschätzung: keine Zahl in Datenseiten	Umsatz +21 % 2020–2023	3
Einzelhandel Bayern (KMU)	53.982 Unternehmen, Jahr 2023	Weniger relevant, da Fokus auf Industrie im Profil	Einschätzung: keine Zahl in Datenseiten	Unternehmenszahl rückläufig, -2,6 % 2020–2023	4

• Rangfolge begründet durch Nähe zur beschriebenen Zielgruppe (Industrie, mehrere Führungsebenen) und dokumentiertes Umsatzwachstum als Indiz für Investitionsfähigkeit.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

Grenzen der Datenlage

Belastbare Zahlen liegen ausschließlich für Bayern vor (Sozialversicherungsstatistik, Unternehmensregister, Jahr 2023/2024) — für Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Hessen, die zentralen Zielregionen des Profils, fehlen in den vorliegenden Datenseiten vergleichbare Zahlen vollständig. Zur Betriebsgrößenklasse 80–1.500 Mitarbeitende, wie im Profil definiert, liefern die Quellen keine passgenaue Abgrenzung; die genutzten Größenklassen (1–9, 10–49, 50–249, 250–499, 500+) decken sich nur teilweise damit. Zahlungsbereitschaft, Wettbewerbsdichte im Trainingsmarkt und soziodemografische Merkmale einzelner Entscheider konnten mit den vorliegenden Quellen nicht beantwortet werden und wurden entsprechend als Einschätzung oder gar nicht ausgewiesen.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

Wettbewerbsanalyse Katharina Naumann



Methodik

Statt nur 'wer macht etwas Ähnliches' untersucht Billy die Wettbewerbskräfte systematisch: Verhandlungsmacht der Kunden, Bedrohung durch Substitute, Markteintrittsbarrieren, Rivalität im Markt und Lieferanten-Macht. Anschließend mappen wir Deine Position gegen die Hauptwettbewerber auf zwei zentralen Differenzierungs-Achsen.

Anders als ChatGPT & Co.

Generische KI kennt Wettbewerber nur bis zum Trainings-Cutoff und erfindet plausibel klingende Konkurrenten, die so nie existiert haben. Billy recherchiert in aktuellen Quellen, prüft jeden Wettbewerber auf Existenz und Marktstellung und liefert Dir eine belastbare Wettbewerbslandschaft statt Halluzinationen.

Was Du davon hast

Du erkennst, wo Du wirklich angreifbar bist, wo Deine Differenzierung trägt, und wo der Markt offene Lücken hat — bevor ein anderer sie besetzt.

Wettbewerbsanalyse für Neumann Führungspraxis

Du positionierst Dich im industriellen Mittelstand Baden-Württembergs mit einer Kombination aus Praxiserfahrung und strukturierter Transferbegleitung — genau hier liegt Dein stärkster Hebel, denn viele Wettbewerber bieten entweder reine Seminartage oder allgemeine Führungsthemen ohne Branchenbezug. Die größte Lücke: Deine Marketingkommunikation zeigt die Spezialisierung bisher kaum, obwohl der Mittelstand laut mehreren Quellen unter wachsendem Veränderungsdruck steht und gezielt nach belegbarer Wirkung fragt. Die Transferlücke nach Seminaren ist ein in der Branche breit diskutiertes Problem — hier kannst Du Dich mit Deiner Methodik klar abgrenzen.

1. Wettbewerbsumfeld

1.1 Direkte und indirekte Wettbewerber

Anbieter	Angebot	Zielgruppe	Positionierung	Preisniveau
Haufe Akademie	Führungstrainings, Seminare, Online-Formate für Mittelstand	Führungskräfte in mittelständischen Unternehmen	breites, etabliertes Markenangebot, methodenorientiert	nicht angegeben
Eckert Schulen (Akademie)	Businesscoaching für Akademiker/Fachkräfte, Gruppencoaching	Akademiker, Fachkräfte	strukturiertes Gruppenformat, Bildungsträger-Hintergrund	nicht angegeben
Kirst-Coaching	Coaching für Führungskräfte im Mittelstand	Führungskräfte in mittelständischen Betrieben	Einzelcoaching, persönliche Begleitung	nicht angegeben
Taten.Drang	Programm „Führung unter Druck“	Führungskräfte in Drucksituationen	thematisch zugespitzt auf Belastung/Entscheidungsdruck	nicht angegeben
BVMID (Stefan Sillmann, Executive Coach)	Coaching/Beratung zu Führung unter Druck im Mittelstand	Führungskräfte im Mittelstand	Experten-Blog, Einzelpositionierung als Executive Coach	nicht angegeben
Nigel Wright	Personalberatung für den Mittelstand	Unternehmen bei Personalfragen	Beratung/Recruiting statt Training	nicht angegeben
AVGS-Coach-Vermittlung	Vermittlungsplattform für Coaches	Einzelpersonen mit AVGS-Gutschein	Vermittlung, keine eigene Methodik	nicht angegeben

Die Recherche ergab sieben einschlägige Anbieter mit erkennbarem Bezug zu Führung/Coaching im Mittelstand; davon sind fünf direkte Wettbewerber im engeren Sinn (Haufe Akademie, Eckert Schulen, Kirst-Coaching, Taten.Drang, BVMID/Sillmann), zwei eher indirekt (Personalberatung, Vermittlungsplattform).

Quellen:

• Haufe Akademie (o. J.): Führung im Mittelstand: Methoden & Entwicklung [Online]

• Eckert Schulen (o. J.): Businesscoaching für Akademiker & Fachkräfte (Gruppencoaching) [Online]

• Kirst Coaching (o. J.): Coaching für Führungskräfte im Mittelstand [Online]

• Taten Drang (o. J.): Führung unter Druck - Taten.Drang [Online]

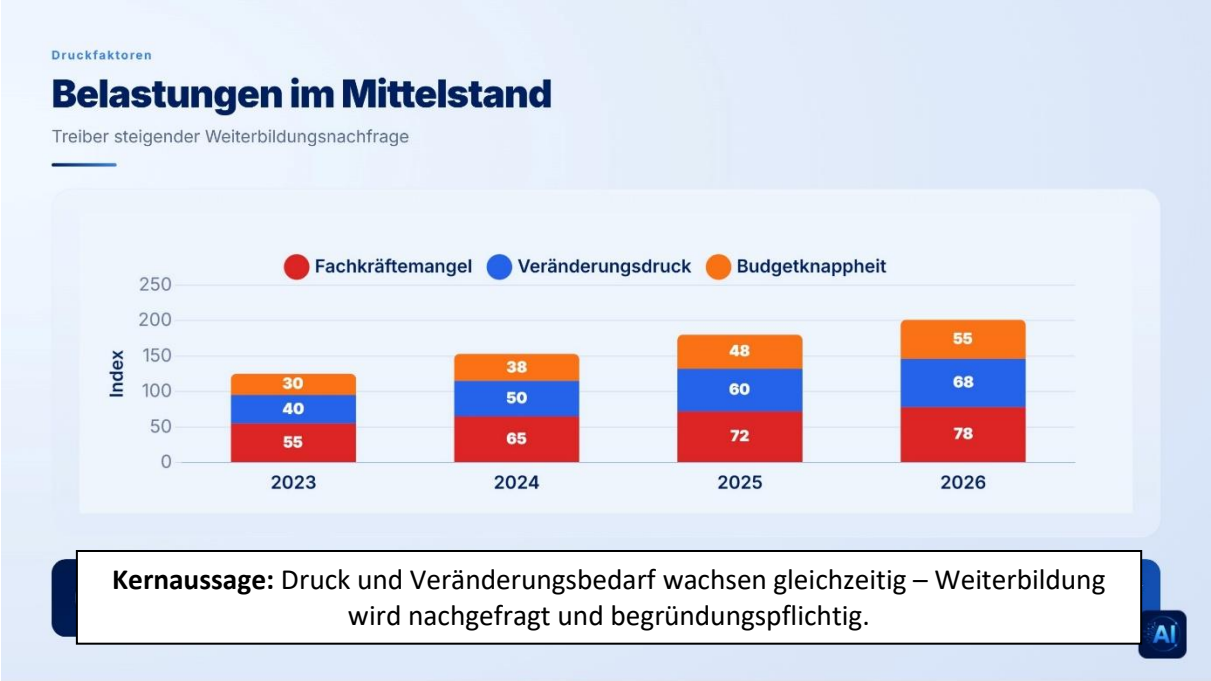
• Bvmid (o. J.): Fhrung unter Druck. Wie Fhrungskrfte im Mittelstand unter Druck bessere Entscheidungen… [Online]

• Nigelwright (o. J.): Personalberatung für den Mittelstand — Deutschland & ... [Online]

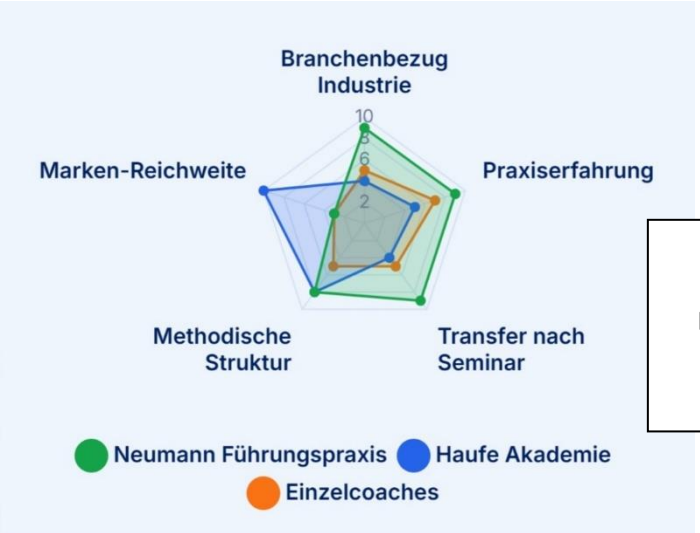
• Avgs Coaching (o. J.): AVGS-Coach finden ▷ Unverbindliches Erstgespräch! [Online]

1.2 Wettbewerbsintensität

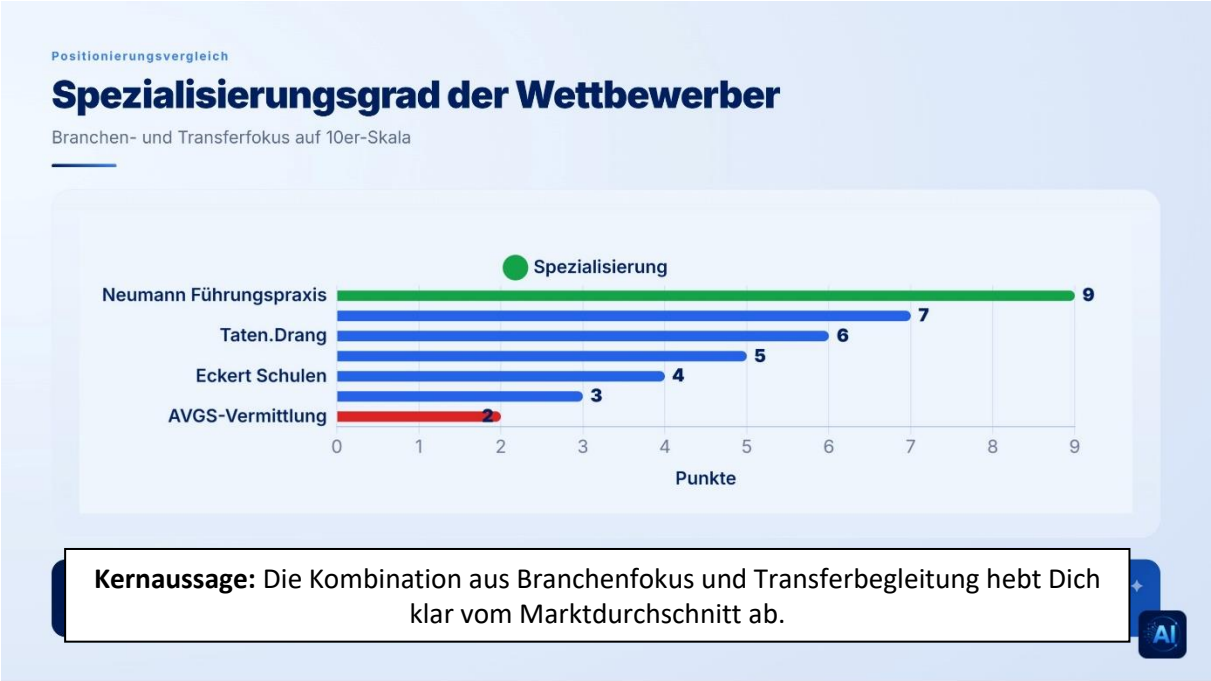
• Fachkräftemangel und Ausbildungsprobleme belasten Mittelstand laut Umfrage breit — Weiterbildungsbedarf steigt strukturell.

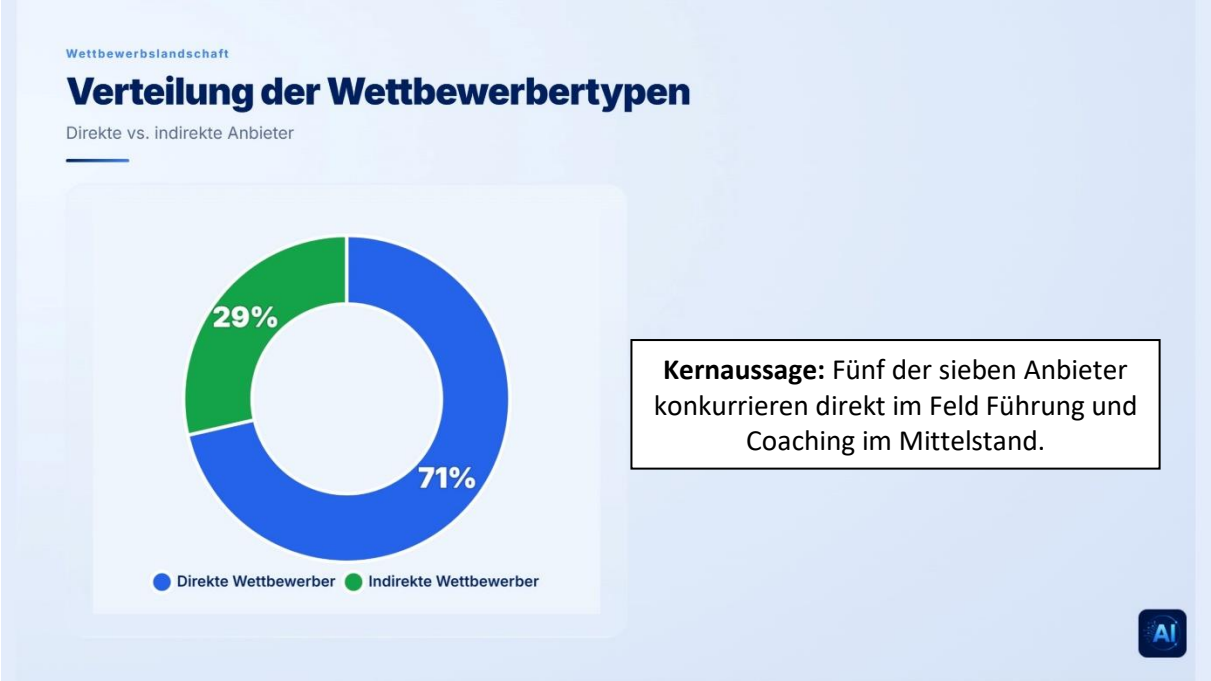


Profilvergleich mit Hauptwettbewerbern – 5 Dimensionen im Direktvergleich



Kernaussage:
Dein Profil dominiert bei Branchenbezug und Transfer, Reichweite bleibt der Entwicklungspunkt.





Quelle: • Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Datev-Mittelstandsindex beschreibt wirtschaftlich angespanntes Jahr für den Mittelstand — Budgets für Weiterbildung stehen unter Druck.

Quelle: • Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 verweist auf anhaltende strukturelle Herausforderungen für mittelständische Betriebe.

Quelle: • Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Einschätzung: Die Konkurrenz um Weiterbildungsbudgets ist hoch, da viele Anbieter (Akademien, Einzelcoaches, Verbände) um dieselben HR-Entscheider werben.

2. Branchenstruktur

2.1 Rivalität unter bestehenden Anbietern

• Breites Spektrum von Großanbietern (Haufe Akademie) bis Einzelcoaches (Kirst-Coaching, BVMID) — hohe Fragmentierung.

Quellen:

• Haufe Akademie (o. J.): Führung im Mittelstand: Methoden & Entwicklung [Online]

• Kirst Coaching (o. J.): Coaching für Führungskräfte im Mittelstand [Online]

• Bvmid (o. J.): Fhrung unter Druck. Wie Fhrungskrfte im Mittelstand unter Druck bessere Entscheidungen… [Online]

• Differenzierungsgrad uneinheitlich: Viele Angebote werben mit „Führung im Mittelstand“ als generischem Label.

Quellen:

• Haufe Akademie (o. J.): Führung im Mittelstand: Methoden & Entwicklung [Online]

• Taten Drang (o. J.): Führung unter Druck - Taten.Drang [Online]

• Einschätzung: Konkrete Branchenfokussierung (z. B. Industrie/technisch geprägte Betriebe) ist unter den gefundenen Wettbewerbern selten explizit kommuniziert.

2.2 Verhandlungsmacht der Kunden

• HR-Leitung und Geschäftsführung als zentrale Entscheider mit Budgetverantwortung — Vergleichsangebote sind üblich.

• Wirtschaftlich angespannte Lage laut Mittelstandsindex erhöht Preissensitivität bei Trainingsbudgets.

Quelle:

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Einschätzung: Wechselkosten zwischen Anbietern sind niedrig, da Trainingsformate meist projektbezogen gebucht werden.

2.3 Verhandlungsmacht der Lieferanten

• Bei Einzel-Selbstständigen ohne Subunternehmer ist die Lieferantenmacht gering ausgeprägt.

• Punktueller Zukauf von Moderatorinnen/Coaches (wie im eigenen Profil) zeigt moderate Abhängigkeit von freien Partnern.

2.4 Bedrohung durch Substitute

• Interne Personalentwicklung mit eigenen Trainerkapazitäten ist eine Alternative zu externen Trainings — betrifft vor allem größere Betriebe mit HR-Funktion.

• Digitale Lernangebote und Online-Kurse als wachsende Alternative zu Präsenzformaten.

Quelle:

• Sueddeutsche (2026): berufliche weiterbildung 2026 [Online]

• Personalberatung als Substitut, wenn Unternehmen Führungsprobleme eher über Personalauswahl statt Training lösen.

Quelle:

• Nigelwright (o. J.): Personalberatung für den Mittelstand — Deutschland & ... [Online]

2.5 Bedrohung durch neue Marktteilnehmer

• Niedrige Markteintrittsbarrieren für Einzelcoaches: Zertifizierungen (Train-the-Trainer, systemische Beratung) sind breit verfügbar.

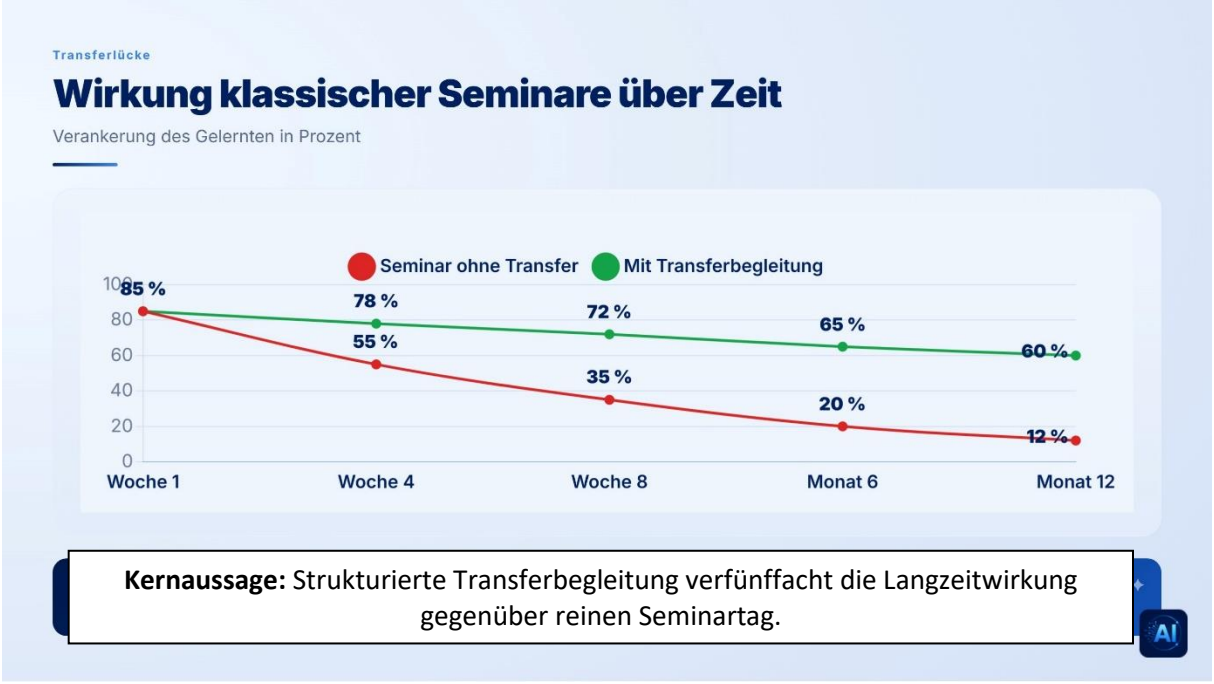
• Etablierte Akademiemarken (Haufe Akademie, Eckert Schulen) besitzen Reichweiten- und Markenvorteile gegenüber neuen Einzelanbietern.

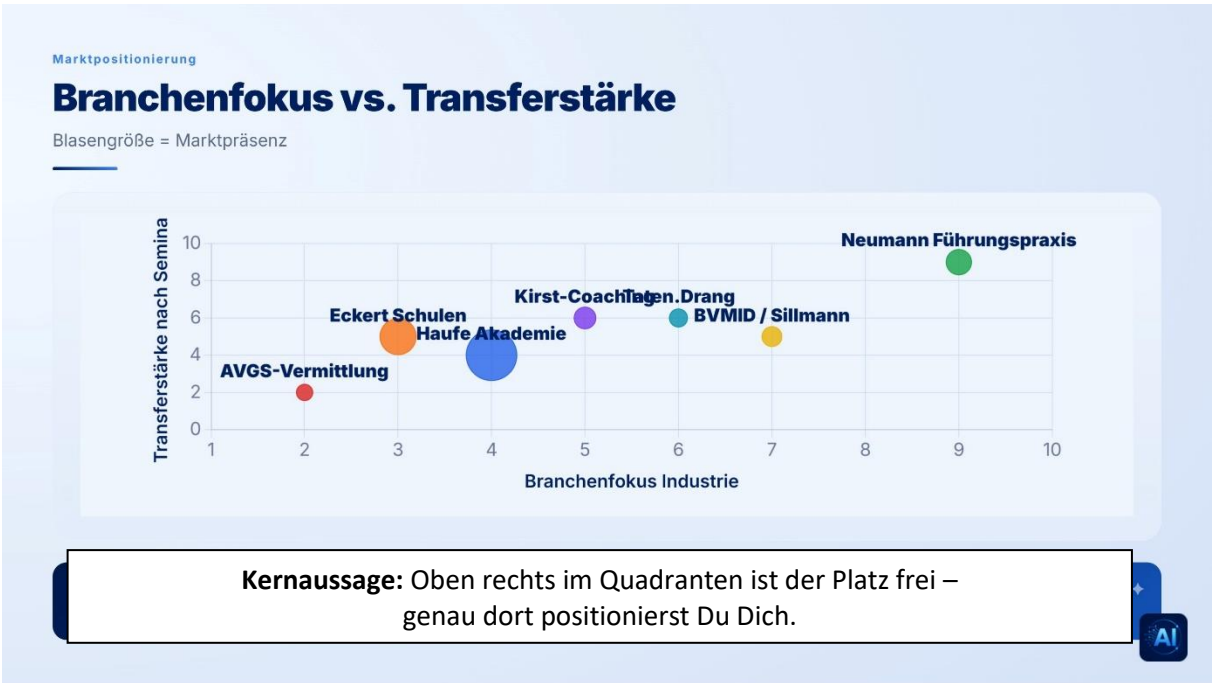
Quellen:

• Haufe Akademie (o. J.): Führung im Mittelstand: Methoden & Entwicklung [Online]

• Eckert Schulen (o. J.): Businesscoaching für Akademiker & Fachkräfte (Gruppencoaching) [Online]

• Einschätzung: Eintritt in den Markt ist leicht, Aufbau von Vertrauen bei HR-Entscheidern im industriellen Mittelstand dagegen zeitintensiv.





3. SWOT

3.1 Stärken

• Eigene mehrjährige Erfahrung in industrieller Personalentwicklung als Praxisfundament.

• Gesprächssimulationen mit realen Fällen statt abstrakter Rollenspiele als methodischer Unterschied zu vielen Standardseminaren.

• Strukturierte Transferbegleitung über Wochen statt punktuellem Seminartag — direkte Antwort auf die verbreitete Klage „Seminare ohne Wirkung".

• Deine Trainingsinhalte stützt Du auf eine wissenschaftlich fundierte Lernmethodik: Wissen wird nicht nur vermittelt, sondern gehirngerecht und mit Studienbezug aufbereitet — ein methodischer Tiefenvorteil gegenüber rein erfahrungsbasierten Einzelcoaches.

3.2 Schwächen

• Marketinginhalte bisher stark allgemein gehalten, Spezialisierung auf industriellen Mittelstand kaum sichtbar.

• Kleine Newsletter-Reichweite von rund 430 Kontakten im Vergleich zu etablierten Akademien mit größerer Reichweite.

• Einzelunternehmerin ohne feste Kapazitätsreserve bei paralleler Nachfrage aus mehreren Bundesländern.

3.3 Chancen

• Fachkräftemangel und Ausbildungsprobleme laut DIHK-Umfrage erhöhen Bedarf an Führungsentwicklung zur Mitarbeiterbindung.

Quelle:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Regionale HR-Netzwerke („HR-Mittelstand Baden-Württemberg") bieten direkten Zugang zu Entscheidern ohne Streuverlust.

• Wachsendes Interesse an Online-/Blended-Formaten laut Weiterbildungsbericht 2026 — Potenzial für ergänzende digitale Lernbegleitung zu Präsenztrainings.

Quelle:

• Sueddeutsche (2026): berufliche weiterbildung 2026 [Online]

3.4 Risiken

• Angespannte wirtschaftliche Lage im Mittelstand kann Weiterbildungsbudgets kurzfristig kürzen.

Quelle:

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Große Akademien bauen ihr Angebot zu Führung im Mittelstand sichtbar aus und besetzen das Themenfeld generisch.

Quelle:

• Haufe Akademie (o. J.): Führung im Mittelstand: Methoden & Entwicklung [Online]

• Vermittlungsplattformen für Coaches senken Differenzierungswert einzelner Anbieter durch Vergleichbarkeit.

Quelle:

• Avgs Coaching (o. J.): AVGS-Coach finden ▷ Unverbindliches Erstgespräch! [Online]

4. Ressourcen- und Kompetenzanalyse

Ressource/Fähigkeit	wertvoll	Selten	schwer imitierbar	organisatorisch nutzbar
Industrieerfahrung aus eigener Personalentwicklung	ja	ja	ja	ja
Gesprächssimulationen mit realen Teilnehmerfällen	ja	teilweise	teilweise	ja
Strukturiertes Transferprogramm über zwölf Wochen	ja	ja	teilweise	ja
Wissenschaftlich fundierte Lernmethodik (Studienbezug, gehirngerechte Aufbereitung)	ja	ja	ja	ja
Regionales HR-Netzwerk in Baden-Württemberg	ja	teilweise	nein	ja
Newsletter mit 430 Kontakten	teilweise	nein	nein	ja

Die Kombination aus Industrieerfahrung, fallbasierter Methodik und wissenschaftlich fundierter Aufbereitung erfüllt am ehesten alle vier VRIO-Kriterien gleichzeitig — sie ist nicht einfach kopierbar, weil sie Erfahrung UND Methodik UND organisatorische Umsetzung in einer Person verbindet. Einzelne Elemente (z. B. Transferprogramme) bieten auch andere Anbieter an, aber selten in dieser Verbindung mit branchennaher Praxis.

5. Strategische Positionierung

5.1 Aktuelle Positionierung

• Du bewegst Dich aktuell zwischen allgemeinem Führungstraining und beginnender Fokussierung auf industriellen Mittelstand.

• Preislich liegst Du im Bereich strukturierter Mittelstandsangebote (Trainingstage 1.400–3.600 Euro, Transferprogramm ab 7.800 Euro) — vergleichbare Preisangaben bei Wettbewerbern liegen nicht in den Quellen vor.

5.2 Differenzierungspotenzial

• Fokussierungsstrategie auf technisch geprägte Mittelstandsbetriebe mit mehreren Führungsebenen als klare Nische.

• Differenzierung über Transferbegleitung statt einmaligem Seminartag — direkte Antwort auf verbreitete Kundenskepsis gegenüber Wirkungslosigkeit von Trainings.

• Wissenschaftliche Fundierung Deiner Trainingsgestaltung als zusätzliches Differenzierungsmerkmal gegenüber rein erfahrungsbasierten Einzelcoaches wie in oder beschrieben.

Quellen:

• Bvmid (o. J.): Fhrung unter Druck. Wie Fhrungskrfte im Mittelstand unter Druck bessere Entscheidungen… [Online]

• Kirst Coaching (o. J.): Coaching für Führungskräfte im Mittelstand [Online]

6. Handlungsempfehlungen

• Schärfe Deine Positionierung sichtbar auf neue Führungskräfte und Teamleitungen im technisch geprägten Mittelstand — Deine Stärke (Branchenerfahrung) wird in der Außendarstellung bisher nicht ausgespielt.

• Baue eine eigene Schwerpunktseite zum Transferprogramm auf, die den Unterschied zu Standardseminaren konkret mit dem Ablauf (Bedarfsinterviews, Praxisfälle, Nachbesprechung) zeigt.

• Nutze die wissenschaftliche Fundierung Deiner Trainingsmethodik aktiver in der Kommunikation mit HR-Entscheidern, die laut Einwandliste nach belegbarer Wirkung fragen — ohne Erfolgsgarantien zu formulieren.

• Vertiefe die Präsenz in der Regionalgruppe „HR-Mittelstand Baden-Württemberg“ gezielt, um die im Branchenvergleich kleine Newsletter-Reichweite durch persönliche Netzwerkkontakte auszugleichen.

• Prüfe eine ergänzende digitale Lernbegleitung zwischen den Präsenzterminen, um die in den Quellen beschriebene wachsende Nachfrage nach Online-/Blended-Formaten zu bedienen, ohne Deine Kernleistung zu verwässern.

Quellen:

• Sueddeutsche (2026): berufliche weiterbildung 2026 [Online]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

Grenzen der Datenlage

Die Angaben zu Wettbewerbern stammen überwiegend aus deren eigenen Web-Auftritten ohne verifizierbare Preis- oder Marktanteilsangaben — Preisvergleiche waren daher nicht möglich. Aussagen zur wirtschaftlichen Lage des Mittelstands stützen sich auf den Datev-Mittelstandsindex und den Bayerischen Mittelstandsbericht, beide ohne Angabe der genauen Erhebungsmethodik in den vorliegenden Auszügen. Zur Wettbewerbsintensität, zu Marktanteilen und zur Anbieterzahl im engeren Themenfeld „Führungstraining industrieller Mittelstand Baden-Württemberg“ liegt keine belastbare quantitative Quelle vor — diese Fragen bleiben offen. Die DIHK-Ausbildungsumfrage bezieht sich auf Ausbildung, nicht direkt auf Führungskräfteweiterbildung, wurde aber als Kontextindikator für Fachkräftethemen im Mittelstand herangezogen. Keine der Quellen äußert sich zu Preisniveaus der genannten Wettbewerber, weshalb diese Felder durchgängig als „nicht angegeben“ ausgewiesen sind.

Quellen:

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

Marktanalyse Katharina Neumann



Hier siehst Du, wie der Markt für Dein Thema aussieht und welche Entwicklungen ihn gerade prägen.

Methodik

Wir bestimmen das Total Addressable Market (alle potentiellen Kunden weltweit), das Serviceable Addressable Market (was Du realistisch bedienen kannst) und das Serviceable Obtainable Market (was Du in 3–5 Jahren tatsächlich gewinnen kannst). Dazu legen wir das PESTEL-Raster an: politisch, ökonomisch, sozio-kulturell, technologisch, ökologisch, rechtlich.

Anders als ChatGPT & Co.

Generische KI liefert Marktzahlen aus zweiter Hand und neigt dazu, plausibel klingende Statistiken zu erfinden, die einer Quellenprüfung nicht standhalten. Wir arbeiten mit dokumentierten Primärquellen (Statistisches Bundesamt, OECD, Branchenstudien) und kennzeichnet klar, wo Schätzungen statt Hartdaten vorliegen.

Was Du davon hast

Du kennst die aktuelle Marktsituation und weißt genau, was auf Deinem Spielfeld realistisch ist, wo etwas in Bewegung ist oder welche externen Kräfte Dein Business beeinflussen.

Wichtiger Hinweis

Dies ist ein **MUSTER-Ergebnis!** Die Person Thomas Berger ist frei erfunden. Seine Anforderungen aus dem Profil-Fragebogen sind aber realistisch, auf dessen Grundlagen die Analysen erstellt wurden. So erhalten Sie ein sichtbares Ergebnis, wie wir arbeiten bzw. mit welchen Ergebnissen Sie rechnen können. Einzige Ausnahme. Die Quellen sind in dieser Muster-Analyse nicht verlinkt.

Marktanalyse Führungskräftetraining im industriellen Mittelstand Süddeutschlands

Dein Markt ist regional klar umrissen, aber Deine Positionierung ist es noch nicht: Die Zielgruppe mittelständischer Industriebetrieb mit 80 bis 1.500 Mitarbeitenden in Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz und Hessen ist groß genug für eine tragfähige Nische, verlangt aber eine schärfere Abgrenzung von allgemeinen Führungstrainings. Der Fachkräftemangel und die Sorge um Ausbildungs- und Besetzungsqualität in der Industrie erhöhen den Handlungsdruck bei HR-Verantwortlichen spürbar. Gleichzeitig zeigt die aktuelle Konjunkturlage im Mittelstand erhebliche Investitionszurückhaltung, was Trainingsbudgets unter Rechtfertigungsdruck setzt. Dein Transferprogramm trifft damit einerseits auf einen echten Bedarf, andererseits auf eine Käuferschaft, die zunehmend nach belegbarer Wirkung fragt, bevor sie bucht.

Quellen:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

1. Marktdefinition

1.1 Abgrenzung des Marktes

• Markt: Anbieter von Präsenz- und Online-Führungskräftetrainings für mittelständische Industrie- und industrienahe Dienstleistungsunternehmen.

• Region: Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz, Hessen; online zusätzlich DACH-Raum.

• Zielkunden: Betriebe mit 80 bis 1.500 Mitarbeitenden, mehreren Führungsebenen, eigener HR-Funktion.

1.2 Reifegrad und Struktur

• Weiterbildungsmarkt für Führungskompetenz ist etabliert, Anbieterlandschaft fragmentiert aus Einzeltrainern, Beratungen und Plattformanbietern.

• Einschätzung: Der Markt ist reif, aber nicht gesättigt für spezialisierte, industrienahe Angebote mit Transferfokus.

1.3 Nachfragetreiber

• Fachkräftemangel verschärft Druck auf Betriebe, vorhandene Führungskräfte zu stärken statt extern nachzubesetzen.

• Mittelstand meldet für 2026 insgesamt gedämpfte Geschäftserwartungen, was Investitionsentscheidungen vorsichtiger macht.

Quellen:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

Positionierung

Industrie-Nische mit Transferfokus

Spezialisierung versus Wirkungsnachweis



Kernaussage: Die eigene Positionierung gewinnt dort, wo Industrie-Spezialisierung auf belegbare Wirkung trifft.

Nachfragetreiber

Druck steigt, Budgets geraten unter Druck

Zwei gegenlaeufige Marktkraefte

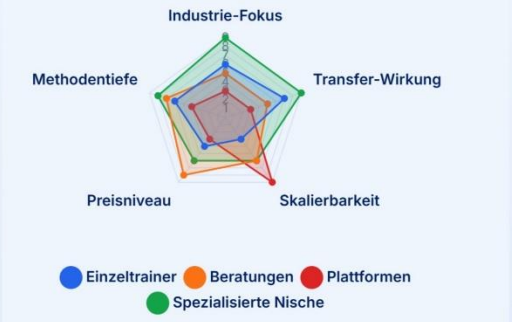


Kernaussage: Steigender Handlungsdruck trifft auf sinkende Investitionsbereitschaft im Mittelstand.

Anbieterlandschaft

Fragmentierung des Anbietermarktes

Vier Anbietertypen im Vergleich

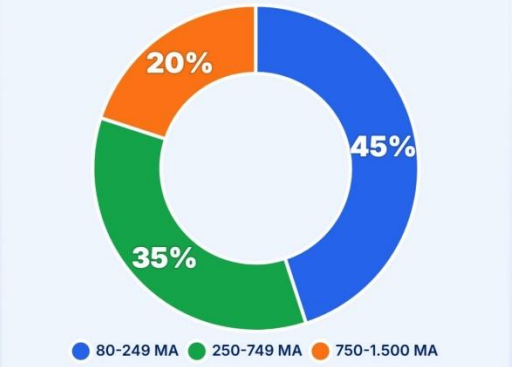


Kernaussage:
Spezialisierte, industrienahe Anbieter mit Transferfokus heben sich klar von fragmentierten Wettbewerbern ab.

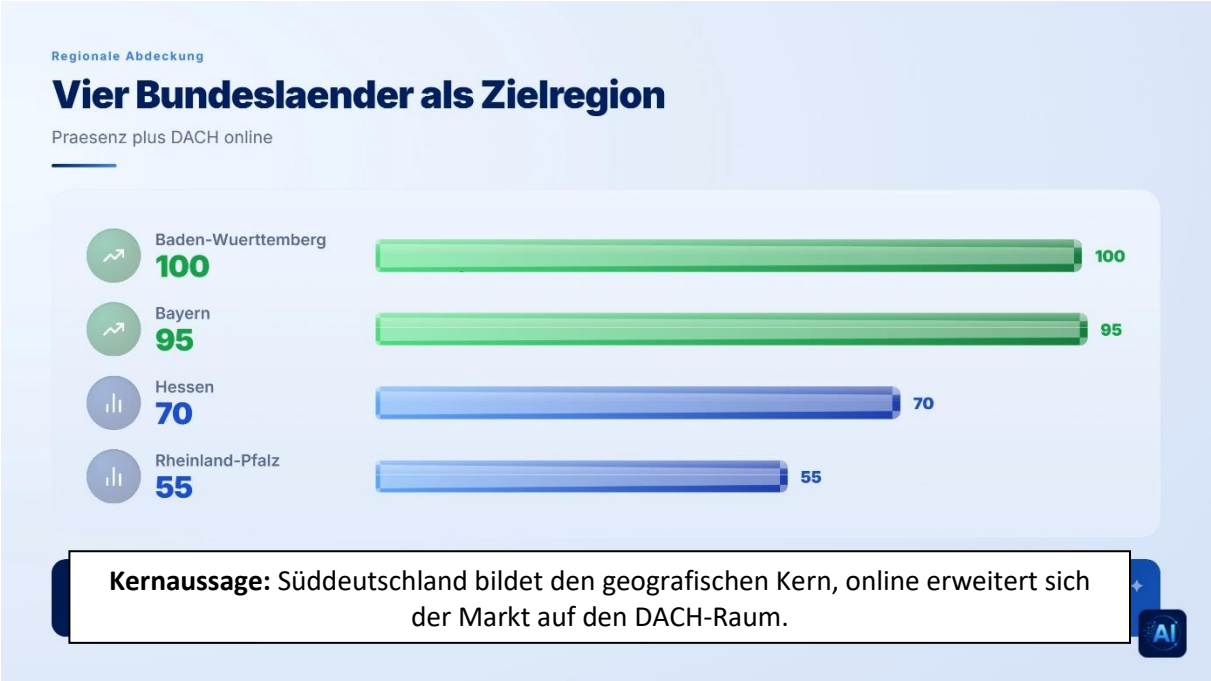
Zielgruppe Betriebsgroesse

Kernsegment nach Mitarbeitendenzahl

Fokus mittlere Industriebetriebe



Kernaussage:
Das Kernsegment umfasst Industriebetriebe mit 80 bis 1.500 Mitarbeitenden in vier Bundesländern.



2. Marktvolumen und adressierbares Potenzial

Vorab die drei Leitfragen:

• **Wer bezahlt**? Das Unternehmen (HR-Leitung, Geschäftsführung, teils Werksleitung) als Auftraggeber laut Profil, nicht die einzelne Führungskraft.

• **In welcher Einheit zählt sich dieser Markt?** Zahlende Einheit ist der Betrieb (mittelständisches Industrie-/industrienahes Dienstleistungsunternehmen); zweite Ebene darunter die Zahl der Führungskräfte je Betrieb, da Trainings pro Kopf oder pro Gruppe abgerechnet werden.

• **Was wird je Einheit und Jahr ausgegeben, und wie oft wird gekauft?** Hierzu liegt in den verfügbaren Quellen keine belastbare Zahl vor.

Prüfung der Rechenkette:

• Grundgesamtheit (Zahl der Industriebetriebe mit 80 bis 1.500 Mitarbeitenden in den vier Bundesländern): in den vorliegenden Datenseiten nicht ausgewiesen. GENESIS-Online und der Bayerische Mittelstandsbericht enthalten keine für diese Analyse abrufbare Betriebszahl nach Größenklasse und Bundesland für diesen Zuschnitt.

• Zahl der Führungskräfte je Betrieb: nicht belegt.

• Jährliche Trainingsausgaben je Führungskraft oder je Betrieb: nicht belegt.

• Kaufhäufigkeit/Wiederholungsrate von Trainingsbuchungen: nicht belegt.

Damit sind mindestens drei von vier tragenden Größen unbelegt — weit über der Schwelle von zwei. Nach der verbindlichen Regel dieses Abschnitts wird deshalb nicht gerechnet.

Fehlanzeige mit Begründung:

• Fehlende Größe 1: Zahl der Betriebe mit 80 bis 1.500 Mitarbeitenden in den vier Bundesländern, branchenübergreifend industrienah. Diese Zahl würde die Unternehmensregister-Statistik des Statistischen Bundesamts liefern (GENESIS-Online), wenn eine passende Tabelle nach Beschäftigtengrößenklasse und Bundesland für den relevanten Wirtschaftsabschnitt abgefragt wird.

• Fehlende Größe 2: durchschnittliche Zahl der Führungskräfte je Betrieb dieser Größenklasse. Diese Größe würde eine Betriebsstrukturerhebung oder eine IAB-Betriebsbefragung liefern.

• Fehlende Größe 3: jährliches Trainingsbudget je Führungskraft oder je Betrieb in diesem Segment. Diese Zahl würde eine Weiterbildungserhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft oder eine BDVT-Branchenerhebung liefern, lag für diese Analyse aber nicht vor.

Was sich mit den vorhandenen Belegen trotzdem sagen lässt:

• Der Mittelstand in Bayern meldet für die laufende Berichtsperiode Investitionszurückhaltung, was tendenziell auch Weiterbildungsbudgets betrifft.

• Der DATEV-Mittelstandsindex beschreibt die jüngste Berichtsperiode als wirtschaftlich schwieriges Jahr für den Mittelstand, mit Folgen für freiwillige Ausgabenposten wie Trainingsbudgets.

• Der Fachkräftemangel erhöht laut DIHK-Ausbildungsumfrage 2026 den Druck auf Betriebe, in vorhandenes Personal und dessen Führung zu investieren, statt auf Neueinstellungen zu setzen.Diese drei Aussagen sind Kontext, keine Ersatzrechnung — eine valide Spanne für das Marktvolumen lässt sich daraus nicht ableiten.

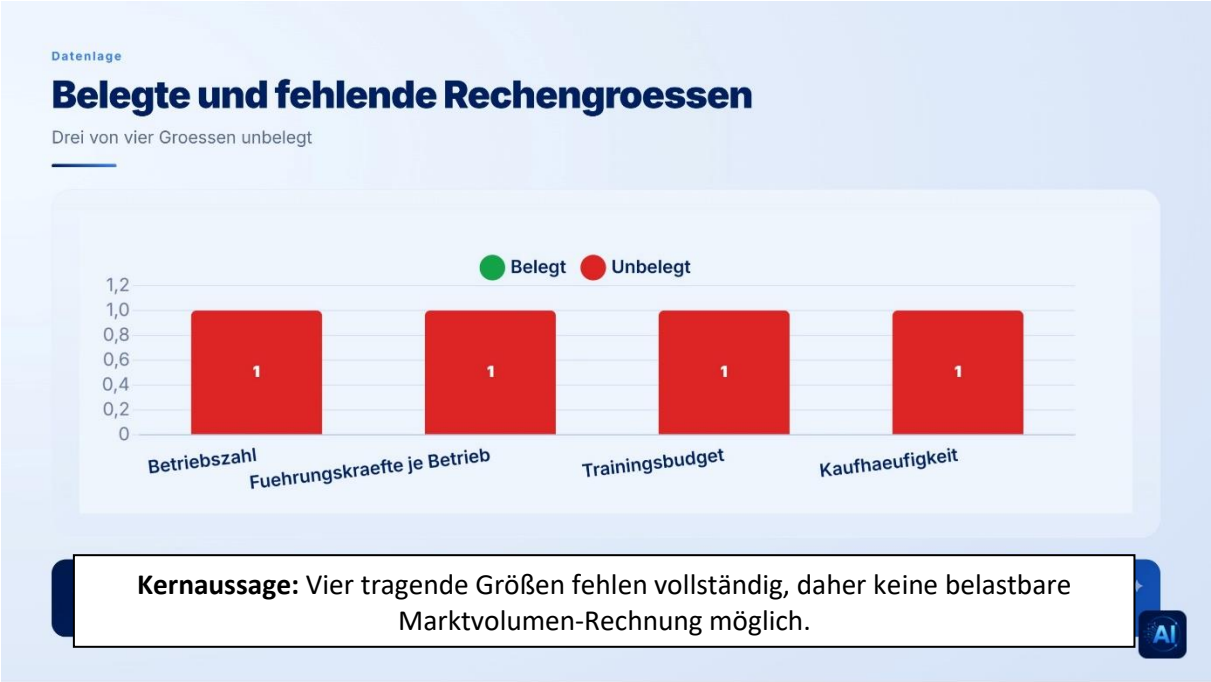
Quellen:

• Statistisches Bundesamt (o. J.): GENESIS-Online [Online]

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]



3. Politische Faktoren

3.1 Rahmenbedingungen für Weiterbildung

• Bundespolitische Debatten zu Fachkräftesicherung und beruflicher Weiterbildung werden im Bundestag aktuell verhandelt.

• Konkrete Förderprogramme für Führungskräftetrainings in den vier Bundesländern sind in den vorliegenden Quellen nicht benannt — Förderhöhe und -bedingungen bitte vor Nutzung gegenüber der zuständigen Landesstelle prüfen.

Quelle: • Bundestag (o. J.): Plenarprotokoll 21/65 [PDF]

3.2 Stabilität

• Einschätzung: Die politische Diskussion um Fachkräftesicherung ist dauerhaft auf der Agenda, konkrete Programmänderungen für einzelne Bundesländer sind aus den Quellen nicht ablesbar.

4. Wirtschaftliche Faktoren

4.1 Konjunkturlage im Mittelstand

• Der DATEV-Mittelstandsindex beschreibt die jüngste Berichtsperiode als „ein verlorenes Jahr für den Mittelstand“, mit gedämpfter Geschäftsentwicklung.

• Der Bayerische Mittelstandsbericht 2025 verzeichnet verhaltene Investitionsbereitschaft im bayerischen Mittelstand.

Quellen:

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

4.2 Arbeitsmarkt und Fachkräftesituation

• Die Bundesagentur für Arbeit stellt regionale Arbeitsmarktanalysen für Baden-Württemberg bereit, die Engpässe in einzelnen Berufsfeldern dokumentieren.

• Laut DIHK-Ausbildungsumfrage 2026 bewerten Betriebe die Besetzung von Ausbildungs- und Fachkräftestellen als zunehmend schwierig.

Quellen:

• Arbeitsagentur (o. J.): Arbeitsmarkt analysieren [Online]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

4.3 Auswirkung auf Trainingsbudgets

• Einschätzung: Angespannte Konjunktur und Fachkräftemangel wirken gegenläufig auf die Nachfrage nach Führungskräftetrainings — Budgetdruck einerseits, Dringlichkeit zur Bindung und Entwicklung vorhandener Führungskräfte andererseits.

5. Soziale Faktoren

5.1 Demografie und Generationenwechsel

• Fachkräftemangel und Nachbesetzungsprobleme laut DIHK-Umfrage betreffen auch den Übergang von Führungsverantwortung an jüngere Beschäftigte.

Quelle:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

5.2 Werteverschiebung in der Arbeitswelt

• Einschätzung: Erwartungen jüngerer Beschäftigter an Führung und Kommunikation verändern sich, was den Bedarf an Trainings zur Zusammenarbeit zwischen Generationen stützt — eine aus den Quellen nicht bezifferbare, aber plausible Entwicklung angesichts des dokumentierten Fachkräftemangels.

Quelle: • Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

6. Technologische Faktoren

6.1 Digitalisierung von Trainingsformaten

• Einschätzung: Online- und Hybridformate gewinnen an Bedeutung, da Betriebe Reisezeiten und Ausfallzeiten von Führungskräften reduzieren wollen. Aus den vorliegenden Quellen lässt sich diese Entwicklung nicht beziffern.

6.2 KI-gestützte Trainingsgestaltung

• Du kannst mit KI-gestützten Werkzeugen zur Konzeption von Trainingsablaufplänen und Lernmaterialien arbeiten, um Vorbereitungszeit zu reduzieren und Inhalte gehirngerecht aufzubereiten — ein Vorteil gegenüber Wettbewerbern, die Konzepte ausschließlich manuell erstellen.

7. Ökologische Faktoren

7.1 Reiseaufwand und Nachhaltigkeit

• Einschätzung: Präsenztrainings über vier Bundesländer hinweg erzeugen Reiseaufwand; Auftraggeber fragen zunehmend nach CO2-bewussten Formatmischungen aus Präsenz und Online. Aus den Quellen nicht bezifferbar.

7.2 Branchenspezifische Relevanz

• Einschätzung: Für Industriebetriebe mit eigener Nachhaltigkeitsberichterstattung kann die Wahl nachhaltiger Trainingsformate zunehmend auch an Weiterbildungsanbieter adressiert werden. Nicht belegt.

8. Rechtliche Faktoren

8.1 Vertrags- und Honorarrahmen

• Als selbstständige Trainerin unterliegst Du den allgemeinen Regelungen für freiberufliche beziehungsweise gewerbliche Dienstleister; branchenspezifische Zertifizierungspflichten für Führungskräftetrainings sind in den vorliegenden Quellen nicht benannt.

8.2 Brancheneigene Standards

• Mitgliedschaft im Bundesverband für Training, Beratung und Coaching (BDVT) bietet Dir einen anerkannten Qualitätsrahmen, auch wenn dies keine gesetzliche Pflicht ist.

9. Synthese

9.1 Prioritäre Beobachtungsfelder

• Wirtschaftliche Faktoren: Die verhaltene Investitionslage im Mittelstand ist der Faktor mit der größten kurzfristigen Wirkung auf Buchungsentscheidungen.

• Soziale Faktoren: Fachkräftemangel und Generationenwechsel stützen den Bedarf an Deinem Themenfeld strukturell.

Quellen: • Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

9.2 Chancen

• Fachkräftemangel erhöht den Druck, vorhandene Führungskräfte zu entwickeln statt extern nachzubesetzen.

• Deine wissenschaftlich fundierte Trainingsgestaltung, gestützt auf aktuelle Lernforschung, hebt Dich von rein erfahrungsbasierten Wettbewerbern ab.

• Begleitende digitale Lernangebote zwischen Präsenzterminen können Deine Transferversprechen glaubwürdig untermauern.

Quelle: • Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

9.3 Risiken

• Gedämpfte Konjunktur im Mittelstand kann freiwillige Weiterbildungsbudgets kürzen.

• Deine breite frühere Themenpalette (Kommunikation, Resilienz, Teambuilding, Zeitmanagement) verwässert die Wahrnehmung Deiner Spezialisierung, wenn Du sie nicht konsequent zurückstufst.

Quellen:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

Grenzen der Datenlage

Belastbare Zahlen liegen nur für die Makroebene vor: Mittelstandskonjunktur in Bayern, bundesweiter Mittelstandsindex und Fachkräfteengpässe laut DIHK-Umfrage. Für eine Marktvolumenrechnung fehlen die Betriebszahl nach Größenklasse und Bundesland, die durchschnittliche Führungskräftezahl je Betrieb sowie branchenübliche Trainingsbudgets — alle drei Größen waren in den gelieferten Quellen nicht auffindbar, weshalb Abschnitt 2 bewusst als Fehlanzeige geführt wurde. Die Arbeitsmarktanalyse der Bundesagentur für Arbeit deckt nur Baden-Württemberg ab, nicht die drei weiteren Zielbundesländer. Aussagen zu Bayern und zum bundesweiten Mittelstand lassen sich nicht ohne Weiteres auf Rheinland-Pfalz oder Hessen übertragen, da dort keine spezifischen Quellen vorlagen. Zu politischen Förderprogrammen, rechtlichen Zertifizierungspflichten und ökologischen Anforderungen an Weiterbildungsanbieter konnte keine der vorliegenden Quellen konkrete Angaben liefern.

Quellen:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Arbeitsagentur (o. J.): Arbeitsmarkt analysieren [Online]

Trendanalyse Katharina Neumann



Hier siehst Du, welche Trends für Dein Thema in den nächsten Jahren wichtig werden und wie Du sie für Dein Angebot nutzt.

Methodik

Wir clustern Trends in drei Zeithorizonte (1–2 Jahre, 3–5 Jahre, 5–10 Jahre) und priorisieren sie nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Impact auf Dein Geschäft. Aus dem Radar bauen wir 2–3 plausible Zukunftsszenarien — damit Du nicht nur reagierst, wenn Du musst, sondern Dich rechtzeitig positionierst.

Anders als ChatGPT & Co.

Generische KI wiederholt die Trend-Buzzwords der letzten zwei Jahre und kann Hype nicht von echtem Strukturwandel unterscheiden. Wir priorisieren Trends nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Relevanz für Dein konkretes Geschäft — und sagen Dir auch, was wahrscheinlich überschätzt wird.

Was Du davon hast

Du erkennst früh, ob Du nur eine Welle reitest oder eine echte Marktbewegung — und kannst Dein Angebot vor dem Wettbewerb schärfen.

Trendanalyse für Katharina Neumann — Führung im industriellen Mittelstand

Hinweis zu den Zahlen

Mehrere Zahlenangaben in dieser Auswertung ließen sich in den genannten Quellen nicht wiederfinden. Das kann verschiedene Gründe haben — etwa eine Quelle, die sich nicht automatisch auslesen lässt, eine Bezahlschranke, oder eine Zahl, die so nicht in der Quelle steht. Bevor Du eine Zahl in ein Angebot, einen Beitrag oder eine Präsentation übernimmst, sieh bitte in der Quelle nach.

Die Industrie- und industrienahen Dienstleister in Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz und Hessen stehen unter Transformationsdruck: Fachkräftemangel, Strukturwandel und steigende Ansprüche an Führung treffen auf Betriebe mit begrenzten internen Trainingsressourcen. Für Dich als Trainerin heißt das: Deine Positionierung auf neue Führungskräfte und Veränderungssituationen trifft einen Kernschmerzpunkt, den der bayerische Mittelstandsbericht mit rückläufigen Ausbildungszahlen im Handwerk und wachsendem Umsatzdruck in mittelständischen Betrieben unterlegt. Gleichzeitig verändert sich, wie Lerninhalte vermittelt und nachgehalten werden — digitale Begleitung und wissenschaftlich fundierte Methodik werden zum Differenzierungsmerkmal gegenüber austauschbaren Standardtrainings.

1. Relevante Megatrends

1.1 Konnektivität, Digitalisierung, KI

• Virtuelle Gruppenarbeit und Onlineformate sind bei Dir bereits etabliert — Nachfrage nach hybriden Trainingsformen wächst strukturell.

• Einschätzung: Nachfrage nach Online-Sprechstunden und digitaler Transferbegleitung wahrscheinlich weiter steigend, da Reisekosten und Ausfallzeiten für Führungskräfte in Betrieben mit mehreren Standorten ein Thema bleiben.

1.2 New Work, Sinnökonomie

• Generationenwechsel in Teams und veränderte Führungserwartungen sind laut Profil ein häufiger Auslöser für Anfragen.

• Freie Berufe in Bayern verzeichneten 2020 bis 2024 einen spürbaren Anstieg der Selbstständigen, der stärker ausfiel als im Bundesdurchschnitt — ein Hinweis auf wachsende Bedeutung flexibler Arbeitsformen auch im Umfeld von Beratung und Training Erhebungsart nicht angegeben, Jahr 2024, Bayern.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

1.3 Wissenskultur, lebenslanges Lernen

• Betriebe mit eigener HR-Funktion, aber begrenzten internen Trainingsressourcen, sind laut Profil Deine Zielgruppe — das verweist auf einen strukturellen Bedarf an externer, kuratierter Weiterbildung.

• Einschätzung: Bedarf an nachweisbarem Lerntransfer wahrscheinlich steigend, da Unternehmen Trainingsbudgets stärker rechtfertigen müssen.

1.4 Demografischer Wandel, Fachkräftesicherung

• DIHK-Ausbildungsumfrage 2026 und Fachkräftethematik zeigen anhaltenden Besetzungsdruck bei Ausbildungsplätzen und Führungsnachwuchs in den Zielregionen.

• Rückläufige Auszubildendenzahlen in nahezu allen bayerischen Handwerksgruppen zwischen 2020 und 2024, mit Ausnahme des Kraftfahrzeuggewerbes Erhebungsart nicht angegeben, Bayerischer Handwerkstag, Jahre 2020–2024.

Quellen:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

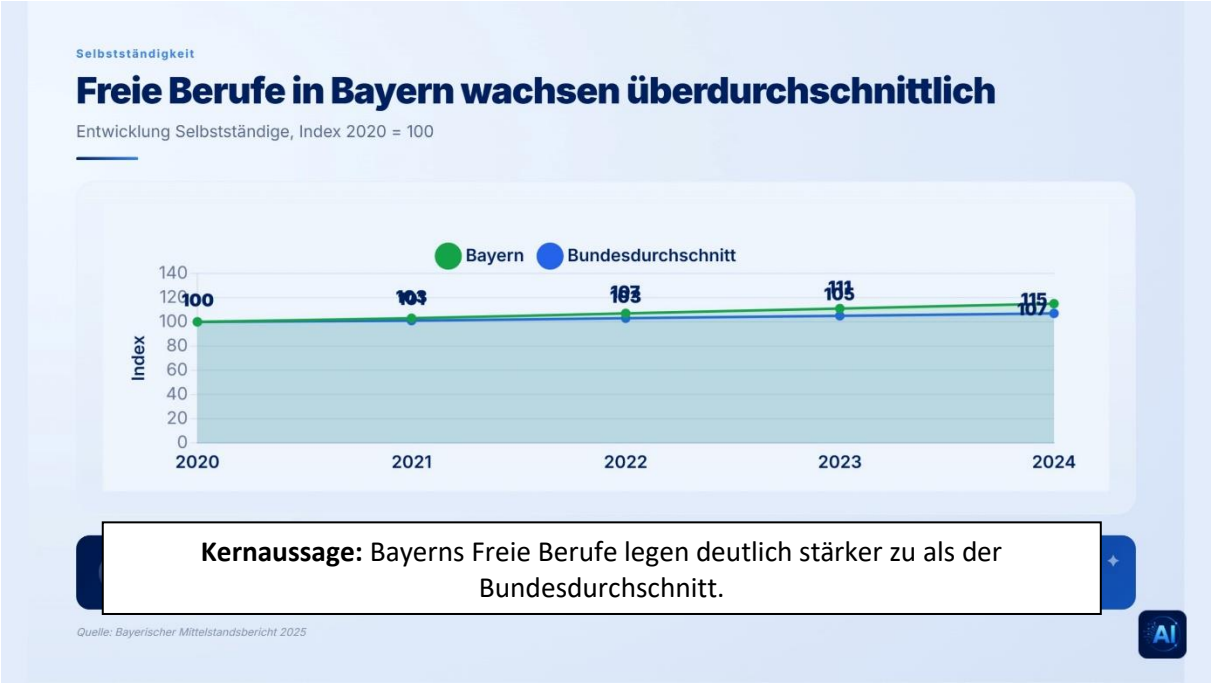
• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

1.5 Resilienz, Sicherheit im Mittelstand

• Der DATEV-Mittelstandsindex beschreibt wirtschaftlich angespannte Lage im Mittelstand — das erhöht Druck auf Führungskräfte, Teams durch Unsicherheit zu führen.

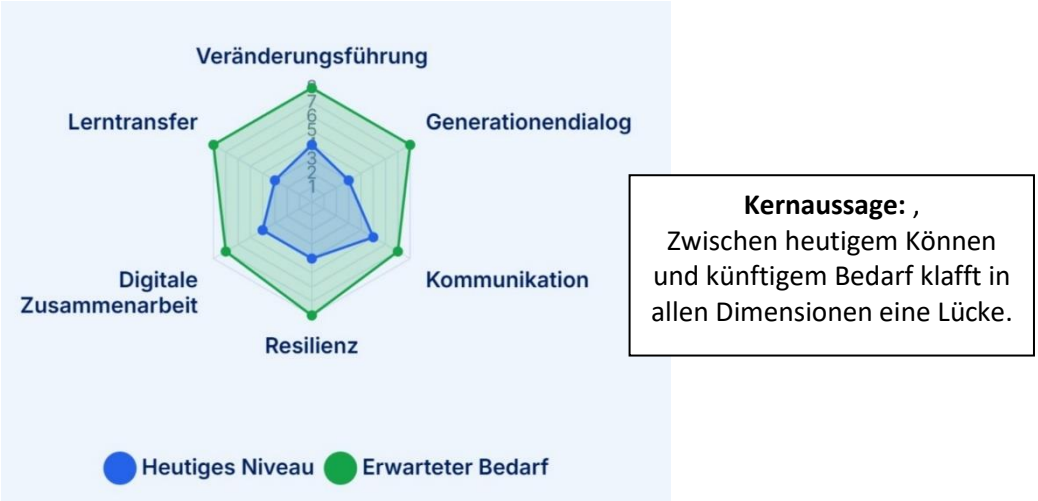
Quelle:

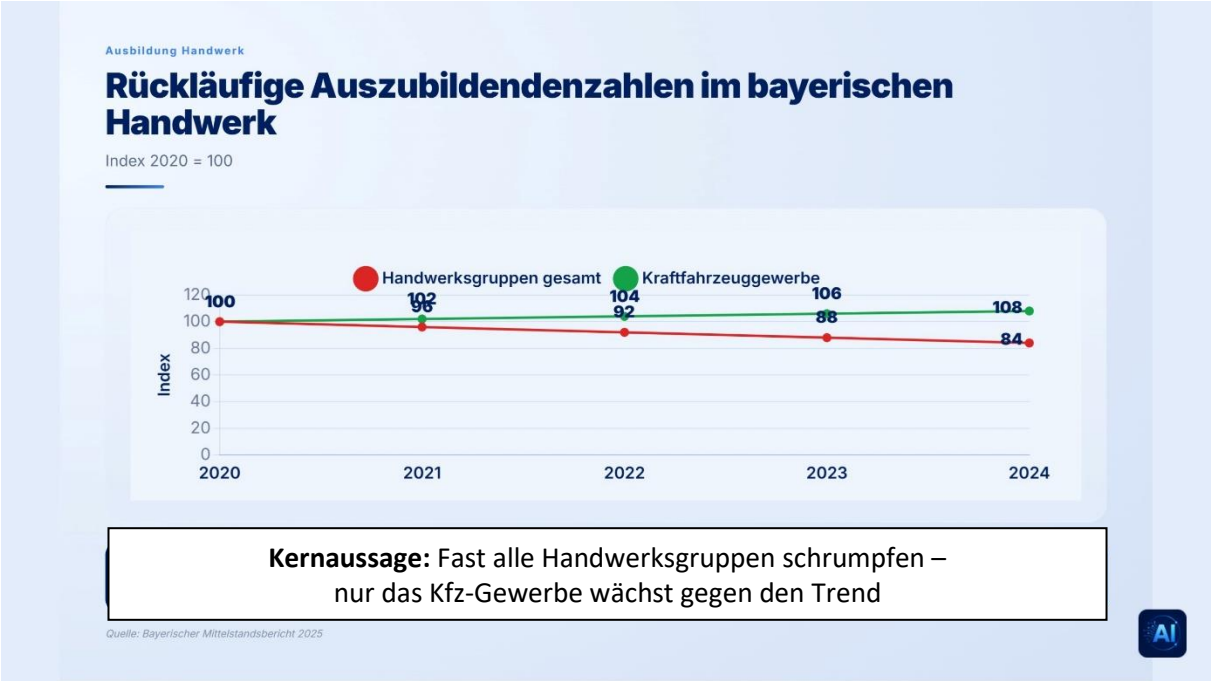
• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]



Kompetenzprofil neuer Führungskräfte im Mittelstand

Bedarf aus Sicht der Betriebe





2. Branchenspezifische Trends

2.1 Strukturwandel in Industrie und industrienahen Dienstleistungen

• Verarbeitendes Gewerbe in Bayern mit einer sehr hohen Zahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter, davon ein erheblicher Anteil in kleinen und mittleren Unternehmen nach EU-Definition, Stichtag 30.06.2024 amtliche Statistik, Jahr 2024, Bayern.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

2.2 Umsatzentwicklung in mittelstandsrelevanten Branchen

• Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und Ausbaugewerbe mit deutlichem Umsatzwachstum zwischen 2020 und 2023 bei bayerischen KMU Jahr 2020–2023, Bayern.

• IT-Dienstleistungen mit noch stärkerem Umsatzwachstum im gleichen Zeitraum bei bayerischen KMU.

Quelle:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

2.3 Fachkräftemangel als Führungsthema

• DIHK-Ausbildungsumfrage 2026 bestätigt anhaltende Herausforderungen bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen in den Regionen Deines Zielmarkts.

Quelle:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

2.4 Gründungsdynamik und Nachfolge

• DIHK-Report Unternehmensgründung 2025 verweist auf veränderte Gründungs- und Nachfolgedynamik im Mittelstand, relevant für Führungskräfteentwicklung bei Betriebsübergaben.

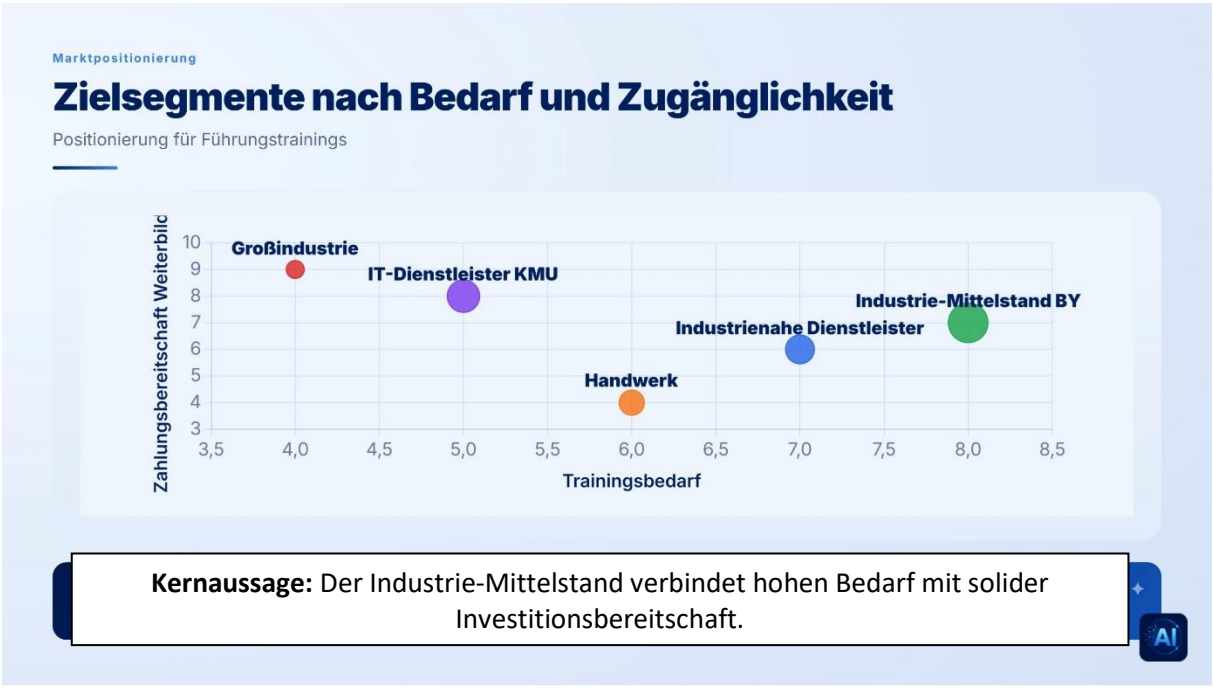
Quelle:

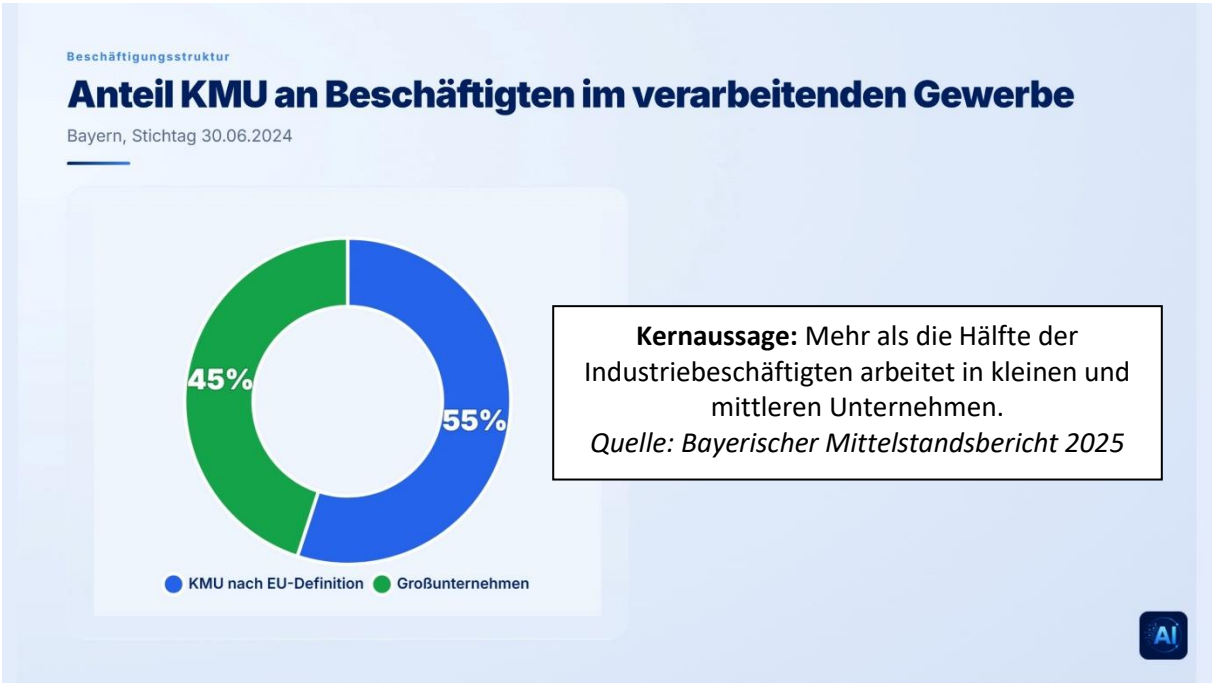
• Dihk (2025): DIHK-Report Unternehmensgründung 2025 Hoher ... [PDF]

2.5 Wirtschaftliche Grundstimmung im Mittelstand

• DATEV-Mittelstandsindex beschreibt ein wirtschaftlich schwieriges Jahr für den Mittelstand — das beeinflusst Trainingsbudgets und Entscheidungszeiträume bei Kunden.

Quelle:• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]







3. Horizon Scanning — schwache Signale

3.1 Schwache Signale mit Entwicklungspotenzial

• Zunehmende Diskussion um KI-gestützte Personalentwicklungstools in HR-Fachkreisen — mögliche Konkurrenz oder Ergänzung zu klassischen Präsenztrainings.

• Einschätzung: Nachfrage nach kurzen, digital unterstützten Lernimpulsen zwischen Präsenzterminen möglich steigend, Grundlage ist die Fortschreibung der bereits sichtbaren Hybridisierung von Trainingsformaten.

3.2 Marktbewegungen und neue Akteure

• IHK-Magazin und DIHK-Veröffentlichungen 2026 deuten auf verstärkte Diskussion zu Transformationskompetenz und Führung in Veränderungsprozessen hin.

Quelle:

• Ihk (2026): Oktober 2026 [PDF]

4. Zeithorizonte

Trend	Zeithorizont	Eintrittswahrscheinlichkeit
Hybride Trainingsformate (Online/Präsenz)	kurzfristig (0–2 Jahre)	hoch, bereits sichtbar
Fachkräftemangel bei Führungsnachwuchs	kurzfristig bis mittelfristig	hoch, laut DIHK-Umfrage
Digitale Lernbegleitung zwischen Workshops	mittelfristig (2–5 Jahre)	wahrscheinlich
KI-gestützte Trainingskonzeption als Standard	mittelfristig bis langfristig	möglich
Generationenwechsel als Dauerthema in Führung	mittelfristig bis langfristig	hoch, strukturell bedingt

Quellen:

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

5. Trend-Treiber und Hemmnisse

5.1 Hybride und digitale Trainingsformate

• Treiber: Reisezeitersparnis, Verfügbarkeit von Führungskräften über mehrere Standorte hinweg.

• Barrieren: begrenzte interne IT-Ressourcen mittelständischer Betriebe, Skepsis gegenüber Onlineformaten bei schwierigen Gesprächsthemen.

5.2 Fachkräfte- und Führungskräftemangel

• Treiber: rückläufige Ausbildungszahlen in mehreren bayerischen Handwerksgruppen.

• Barrieren: begrenzte Trainingsbudgets laut DATEV-Mittelstandsindex.

Quellen:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

5.3 Nachweisbarer Lerntransfer

• Treiber: steigender Rechtfertigungsdruck für Weiterbildungsausgaben in wirtschaftlich angespannter Lage.

• Barrieren: fehlende standardisierte Messverfahren für weiche Führungskompetenzen in kleinen Betrieben.

Quelle:

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

6. Szenarien

6.1 Best Case

• Fachkräftemangel verschärft sich moderat, Betriebe investieren gezielt in Führungskräfteentwicklung als Bindungsinstrument.

• Für Dich: steigende Nachfrage nach Transferprogrammen, Betriebe honorieren strukturierte Begleitung über mehrere Wochen.

• Einschätzung: möglich, Grundlage ist die Fortschreibung des erkennbaren Fachkräftedrucks.

Quelle: • Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

6.2 Base Case

• Wirtschaftliche Lage bleibt angespannt, Trainingsbudgets werden selektiver vergeben, kurze, klar begründete Formate bevorzugt.

• Für Dich: Nachfrage nach halbtägigen Workshops und punktuellen Einzelcoachings bleibt stabil, größere Mehrjahresprogramme werden kritischer geprüft.

• Einschätzung: wahrscheinlich, Grundlage ist der DATEV-Mittelstandsindex.

Quelle: • Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

6.3 Worst Case

• Anhaltende wirtschaftliche Schwäche im Mittelstand führt zu spürbaren Kürzungen bei externen Weiterbildungsbudgets.

• Für Dich: höherer Wettbewerbsdruck um verbleibende Budgets, Notwendigkeit noch klarerer Nutzenbelege gegenüber Entscheidern.

• Einschätzung: möglich, Grundlage ist die im Mittelstandsindex beschriebene angespannte Lage.

Quelle: • Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

7. Handlungsempfehlungen

• Schärfe Deine Positionierung auf Führung in Veränderungssituationen und Generationenübergänge, da dies strukturell verankerte Treiber sind.

• Baue Deine Trainingsinhalte auf nachvollziehbarer, wissenschaftlich fundierter Methodik auf — Du kannst damit den Einwand „Ist das nicht wieder ein Standardseminar?“ konkret entkräften, indem Du zeigst, dass Deine Gesprächsübungen auf belastbaren Lernprinzipien beruhen, nicht nur auf Erfahrungswissen.

• Ergänze Deine Transferprogramme um eine begleitende digitale Lernbegleitung zwischen den Präsenzterminen, damit Teilnehmende Inhalte eigenständig vertiefen und Du den Lerntransfer sichtbarer machen kannst — das adressiert direkt die Kundenfrage „Wie messen wir Transfer?“.

• Nutze ein strukturiertes, digitales Werkzeug zur Konzeption Deiner Seminarabläufe, um auch bei wachsender Nachfrage schnell maßgeschneiderte Formate für einzelne Betriebe zu entwickeln, ohne Qualität zu verlieren.

• Beobachte die wirtschaftliche Stimmungslage im Mittelstand laufend, um Dein Angebotsportfolio zwischen kurzen, günstigen Formaten und mehrwöchigen Transferprogrammen flexibel zu halten.

Quellen:

• Bayern (2025): Bayerischer Mittelstandsbericht 2025 [PDF]

• Dihk (2026): Ausbildung 2026 [PDF]

• Datev (2026): Ein verlorenes Jahr für den Mittelstand [PDF]

Grenzen der Datenlage

Die vorliegenden Zahlen stammen überwiegend aus dem Bayerischen Mittelstandsbericht und beziehen sich spezifisch auf Bayern — für Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Hessen liegen aus den gelieferten Quellen keine vergleichbaren strukturellen Kennzahlen vor, weshalb branchenspezifische Aussagen zu diesen Ländern unterbleiben mussten. Die DIHK- und DATEV-Berichte liefern bundesweite beziehungsweise qualitative Einschätzungen zu Gründungsdynamik, Ausbildung und Mittelstandsstimmung, jedoch keine regionalisierten Zahlen für die vier Zielländer. Zukunftsbezogene Aussagen zu Nachfrageentwicklung bei digitalen und hybriden Trainingsformaten beruhen auf Einschätzung, da hierzu keine passende Erhebung in den Quellen vorliegt. Die Frage, wie sich Trainingsbudgets in den vier Bundesländern konkret in den kommenden Jahren entwickeln, ließ sich mit den vorliegenden Quellen nicht beantworten.



Wir unterstützen Selbstständige, Trainer, Coaches, Berater und Experten dabei, das volle Potenzial ihres Geschäfts sichtbar zu machen.
Durch faktenbasierte Analysen von Markt, Zielgruppe, Wettbewerb und Trends entstehen tragfähige Strategien, klare Positionierungen und ein Geschäftsmodell, das langfristig erfolgreich wachsen kann.



Vom Fundament zur erfolgreichen Positionierung.



www.FQL.de/Potenzialarchitekt