

RAUEN Coaching-Marktanalyse 2023

Stand: 07.06.2023

**Autoren: Dr. Christopher Rauen, Dawid Barczynski,
David Ebermann, Alexandra Plath, Inez Tanzil**

www.rauen.de

Die Weitergabe dieses Dokuments ist ausdrücklich gewünscht und gestattet, sofern das Dokument unverändert, ungekürzt und unentgeltlich verbreitet wird.

(Auch längere) Zitate sind gewünscht und gestattet, sofern eine Quellenangabe erfolgt (z.B. „RAUEN Coaching-Marktanalyse 2023, www.rauen.de/cma/“).
Belegexemplare werden erbeten (bitte an info@rauen.de).

Zitathinweis:

Rauen, C. et al. (2023). *RAUEN Coaching-Marktanalyse 2023*. Version vom 15.05.2023. Verfügbar unter <https://www.rauen.de/cma/>

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	3
Tabellenverzeichnis.....	3
1 Ausgangslage, Zielsetzung und Vorgehensweise	4
1.1 Methodik und Skalierung	4
1.2 Anonymität.....	6
2 Anzahl auswertbarer Fragebögen	6
3 Stichprobe und Repräsentativität.....	6
4 Ergebnisse	11
4.1 Die Zielgruppen/Klienten/Coachees.....	11
4.2 Die Themen, Formate und der Umfang von Coaching.....	19
4.3 Die Coaches	26
4.4 Das Einkommen.....	29
4.5 Die Auswahl von Coaches	36
4.6 Das Marketing.....	39
4.7 Die Wirksamkeit von und Zufriedenheit mit Coaching.....	47
5 Übersichtstabelle.....	49
Literatur	54
Anhang 1: Fragebogen.....	55

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Geschlechter in der Stichprobe (N=755)	6
Abbildung 2: Verteilung des Lebensalters in der Stichprobe (N=515)	7
Abbildung 3: Verteilung der Coaching-Erfahrung in der Stichprobe (N=511)	8
Abbildung 4: Verteilung der Führungserfahrung in der Stichprobe (N=447)	9
Abbildung 5: Verteilung der Berufserfahrung in der Stichprobe (N=505)	9
Abbildung 6: Verteilung des Bildungsgrads in der Stichprobe (N=518)	10
Abbildung 7: Zielgruppen-Spektrum im Coaching (N=528)	14
Abbildung 8: Zielgruppen von Coaches (N=528)	16
Abbildung 9: Das Durchschnittsalter der Coaching-Klienten (N=731)	18
Abbildung 10: Verteilung der Geschlechter der Klienten von Coaches (N=755)	18
Abbildung 11: Zentrale Themen im Coaching (N 2022=399; N 2023=755)	20
Abbildung 12: Verteilung der praktizierten Coaching-Varianten (N 2022=396; N 2023=755)	21
Abbildung 13: Verteilung der praktizierten Coaching-Formate (N 2022=395; N 2023=755)	21
Abbildung 14: Anzahl und Entwicklung der Coaching-Fälle pro Jahr (N 2022=349; N 2023=676)	23
Abbildung 15: Durchschnittliche Gesamtstundenzahl pro Coaching (N=635)	24
Abbildung 16: Vor- und Nachbereitungszeit eines einzelnen Coaching-Termins (N=634)	25
Abbildung 17: Durchschnittliche Dauer eines gesamten Coaching-Prozesses (N=649)	25
Abbildung 18: Verteilung des beruflichen Status (N 2021=351; N 2022=361; N 2023=680)	26
Abbildung 19: Verteilung der Jahresarbeitszeit (N 2022=356; N 2023=682)	27
Abbildung 20: Bruttojahreseinkommen von Coaches (N=492)	32
Abbildung 21: Coaching-Anteil am Bruttojahreseinkommen (N=524)	33
Abbildung 22: Nettohonorar von Coaches pro Zeitstunde in Euro (N=530)	34
Abbildung 23: Bezahlung des Coachings (N 2022=321; N 2023 = 622)	35
Abbildung 24: Gründe, als Coach nachgefragt zu werden (N=57–130)	38
Abbildung 25: Wirkung von Marketing (N=57–130)	44
Abbildung 26: Nutzen von Social Media-Marketing (N=57–130)	45
Abbildung 27: Nutzen von Coaching-Portalen (N=57–130)	46
Abbildung 28: Durchschnittliche Zufriedenheit mit Coaching (N Coaches=465; N Klienten=488)	48
Abbildung 29: Abschluss von Coachings (N=522)	48

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich der Anteile von Zielgruppen im Coaching (N=528)	15
Tabelle 2: Zielgruppen von Coaching	17
Tabelle 3: Einkommen und Honorar in Abhängigkeit vom Coach-Typ	31
Tabelle 4: Items des Fragebogens	49

1 Ausgangslage, Zielsetzung und Vorgehensweise

Nach den RAUEN Coaching-Marktanalysen 2020, 2021, 2022 (Rauen, 2020, 2021; Rauen et al., 2022), die die Entwicklung der Coaching-Branche in der Corona-Situation dokumentierten, führten die Auswirkungen des Kriegs in der Ukraine erneut in eine dynamische Situation. Die für Privatpersonen wie Organisationen teilweise unabsehbaren Folgen mussten auch für die Coaches Konsequenzen haben.

Die **Zielsetzung** der vorliegenden Marktanalyse war es daher u.a. zu klären, welche Auswirkungen die Krisen hatten und inwieweit sich Entwicklungen des Vorjahres fortsetzen, verstärken oder auch revidieren lassen müssen. Ein so dynamisches Umfeld ist selten: Einerseits die abklingende COVID-Pandemie, andererseits die auch im Untersuchungszeitraum noch teilweise unabsehbaren Auswirkungen von Krieg, Energiekrise und Inflation. Umso mehr war es abermals das Anliegen dieser Analyse ein differenziertes Gesamtbild des Coaching-Marktes wiederzugeben. Das bedeutet letztlich eine ausgeprägte Differenzierung bei der Auswertung der Daten, um den Coaching-Markt sinnvoll beschreiben und die Informationen zielgruppenspezifisch erfassen und analysieren zu können.

Denn wie bereits die Marktanalysen 2020, 2021 und 2022 eindrücklich belegten: „Den“ Coach gibt es nicht. So gilt es abermals auf die bereits festgestellte **Marktfragmentierung** zu blicken und die Unterschiede in inhaltlichen und zielgruppentechnischen Spezialisierungen herauszustellen. Eine der Fragen dieser Analyse lautet daher: Wer wird in welchem Umfang gecoacht, was sind die typischen Inhalte bzw. Themen in den Coachings, welche Marketing-Instrumente werden von wem eingesetzt und welche Wirkung zeigen sie bei der Klientenansprache?

Der Nachteil einer solchen von Analyse zu Analyse immer stärker **differenzierenden Datenerhebung** ist ein komplexer und sehr umfangreicher Fragebogen, den allerdings die Befragten in einem akzeptablen Zeitrahmen und Aufwand ausfüllen können müssen. Daher ist der Umfang im Vergleich zur Marktanalyse 2022 etwas komprimiert worden, z.B. indem Fragen sinnvoll zusammengefasst wurden. Grundsätzlich erscheint jedoch ein durchaus hoher Umfang, wie ihn die Befragung des Jahres 2023 hatte, unabdingbar, um für ein umfassendes Bild des Coaching-Marktes relevante Informationen zu erhalten – was den an der Umfrage teilnehmenden Personen trotz Optimierungen Zeit und Mühe abverlangte. Daher sei allen Personen, die den Fragebogen trotz seines Umfangs ausgefüllt haben, besonders gedankt.

Zur Datenerfassung wurde im Zeitraum vom 15.11.2022–30.03.2023 der Fragebogen als Online-Variante eingesetzt. Dazu wurde die Befragung mehrfach über die 37.000 Empfänger des RAUEN Coaching-Newsletters, über das Coaching-Magazin, den Coaching-Report und weitere Internetseiten der RAUEN Group bekannt gemacht. Außerdem unterstützten mehrere Coaching-Verbände (insbesondere ICF und DBVC) und das Netzwerk des isb Wiesloch die Umfrage mit Hinweisen an ihre Mitglieder und Alumni. Dadurch konnte eine insgesamt gute Marktabdeckung erreicht werden.

1.1 Methodik und Skalierung

In dem Online-Fragebogen¹ (s. Anhang 1) wurden verschiedene Fragen gestellt, die in differenzierter Weise beantwortet werden konnten. Neben Multiple-Choice-Fragen zur Auswahl wurden Prozentskalen (mehrstufige unipolare Skalen von 1–100 Prozent) zu verschiedenen Themenbereichen dargestellt, um deren genaues Ausmaß erfassen zu können. Damit sollte sichergestellt werden, dass statt simplen Ja/Nein-Angaben differenziertere Aussagen zur Merkmalsausprägung gemacht werden können. Zudem bestand die Möglichkeit, ergänzend zu den Multiple-Choice-Fragen offen formulierte Antworten frei zu ergänzen. Damit sollte gewährleistet werden, dass alle wesentlichen Themen angegeben werden und keine relevanten Informationen ungenannt bleiben.

Die Aussagen bzw. Fragen des Online-Fragebogens umfassten insgesamt 171 Fragen (s. Anhang 1) mit den folgenden zehn Themenbereichen:

¹ Als technische Plattform für die Befragung wurde SoSci Survey verwendet.

- Geschlecht der Klienten (Items 1–3)
 - Durchschnittliches Alter der Coaching-Klienten (Item 4)
- Klienten**
- Zentrale Themen im Coaching (Item 5)
 - Zielgruppen/Hierarchie-Ebenen im Coaching (Items 106–131)
 - Branchen (Items 132–144)
- Zielgruppen & Themen**
- Praktizierte Coaching-Varianten (Items 6–11)
 - Praktizierte Coaching-Formate (Items 12–18)
- Coaching-Struktur**
- Anzahl durchgeführter Coachings (Item 19)
 - Durchschnittliche Stundenzahl pro Coaching-Fall (Item 20)
 - Gesamtdauer pro Coaching-Fall (Item 21)
- Umfang & Dauer**
- Beruflicher Status (Items 22–29)
 - Verteilung der Jahresarbeitszeit (Items 30–41)
- Berufstätigkeit**
- Bruttojahreseinkommen (Item 42)
 - Anteil von Coaching am Bruttojahreseinkommen (Item 43)
 - Durchschnittliches Honorar pro Coaching-Zeitstunde (Item 44)
 - Bezahlung der Coachings (Items 45–50)
- Einkommen**
- Gründe, als Coach angefragt zu werden (Items 51–68)
 - Nutzen/Effekt von eingesetzten Marketingmaßnahmen (Items 69–86)
 - Nutzen/Effekt von eingesetzten Social Media-Plattformen (Items 87–94)
 - Nutzen/Effekt von eingesetzten Coaching-Portalen (Items 95–105)
- Marketing inkl. Social Media, Coaching-Portale**
- Eigene Zufriedenheit und Klientenzufriedenheit (Items 145–146)
 - Erfolgreiche Coaching-Abschlüsse und Abbrüche (Items 147–150)
- Wirksamkeit und Zufriedenheit**
- Verbandsmitgliedschaft (Items 151)
 - Alter (Item 152)
 - Geschlecht (Items 153–155)
 - Bildungsgrad (Items 156–166)
 - Berufserfahrung als Coach (Item 167)
 - Führungserfahrung insgesamt (Item 168)
 - Berufserfahrung insgesamt (Item 169)
- Statistische Angaben**

(Die Item-Nummern und die dazugehörigen Aussagen/Fragen finden sich in Anhang 1.)

1.2 Anonymität

Die Befragung erfolgte anonym. Ausschließlich RAUEN Coaching erhielt Zugang zu den Daten der ausgefüllten Fragebögen und nahm die hier vorliegende Auswertung und Datenanalyse vor.

Teilnehmer am optionalen Gewinnspiel konnten freiwillig eine E-Mail-Adresse hinterlassen. Diese wurde gesondert von den Befragungsdaten gespeichert, um die Gewinner zu benachrichtigen. Eine Zuordnung einzelner Angaben oder Identifikation einzelner Personen war nicht möglich und auch nicht Ziel der Befragung und/oder der Auswertung.

2 Anzahl auswertbarer Fragebögen

Insgesamt wurden 832 Fragebögen vollständig oder teilweise beantwortet. Davon waren 755 auswertbar, 77 Fragebögen blieben aufgrund unvollständiger Angaben (Fragebogen wurde zu weniger als 50 Prozent beantwortet) bzw. fehlerhafter Antworten (Fehlangaben, Dopplungen, undifferenzierte Antworttendenz) bei der Auswertung unberücksichtigt.

Die Anzahl von 755 auswertbaren Fragebögen kann unter Berücksichtigung des Gesamtumfangs des Fragebogens mit 171 Items (s. Kap. 1.1) als hervorragender Wert angesehen werden und deutet auf ein sehr hohes Engagement der Coaches hin, die sich an der Befragung beteiligt haben.

3 Stichprobe und Repräsentativität

In der Befragung wurden diverse statistische Angaben zur Person erhoben. Diese umfassen das Alter, das Geschlecht, den Bildungsgrad, die Berufserfahrung als Coach, die Führungserfahrung und die Berufserfahrung insgesamt. Anhand der gemachten Angaben kann die Stichprobe wie folgt beschrieben werden (s. Abbildung 1–6):

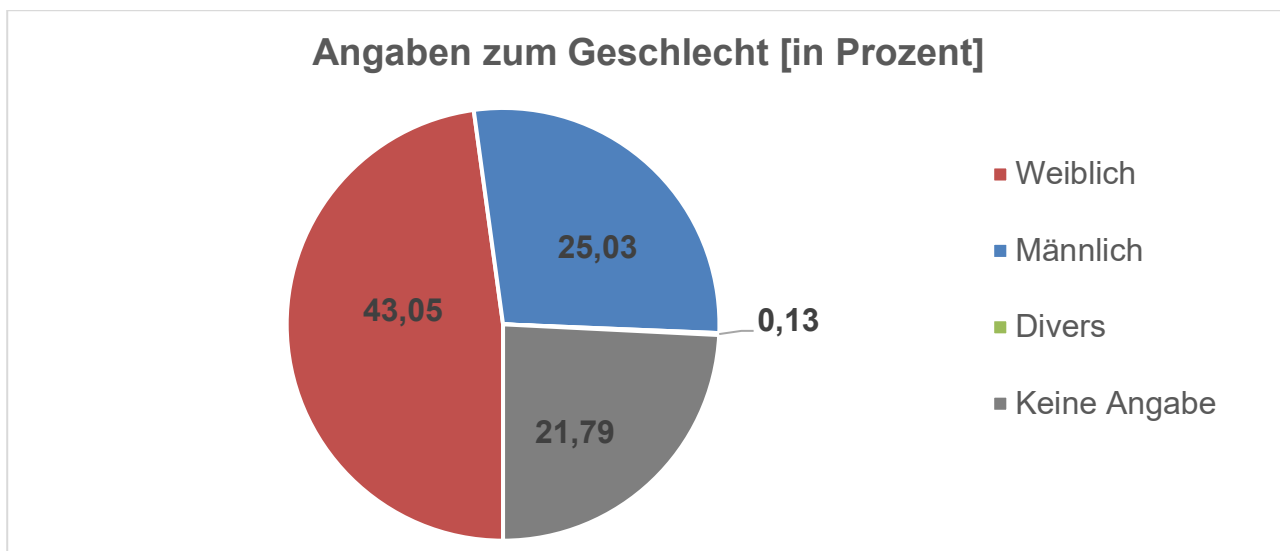


Abbildung 1: Verteilung der Geschlechter in der Stichprobe (N=755)

Insgesamt haben 325 Frauen (43,05 %), 189 Männer (25,03 %), eine diverse Person (0,13 %) und 240 Personen (31,79 %) ohne nähere Angaben zu ihrem Geschlecht an der Befragung teilgenommen (s. Abbildung 1). Der größere Anteil weiblicher Befragter repräsentiert eine Marktstruktur, die im Einklang zu unseren früheren Analysen und anderen Befragungen und Suchportalen steht und stellt keine signifikante oder nur eine geringe Verzerrung der Marktgegebenheiten dar.²

² So sind in der RAUEN Coach-Datenbank (www.coachdb.com) aktuell 676 weibliche und 474 männliche Coaches vertreten (Stand: 15.05.2023).

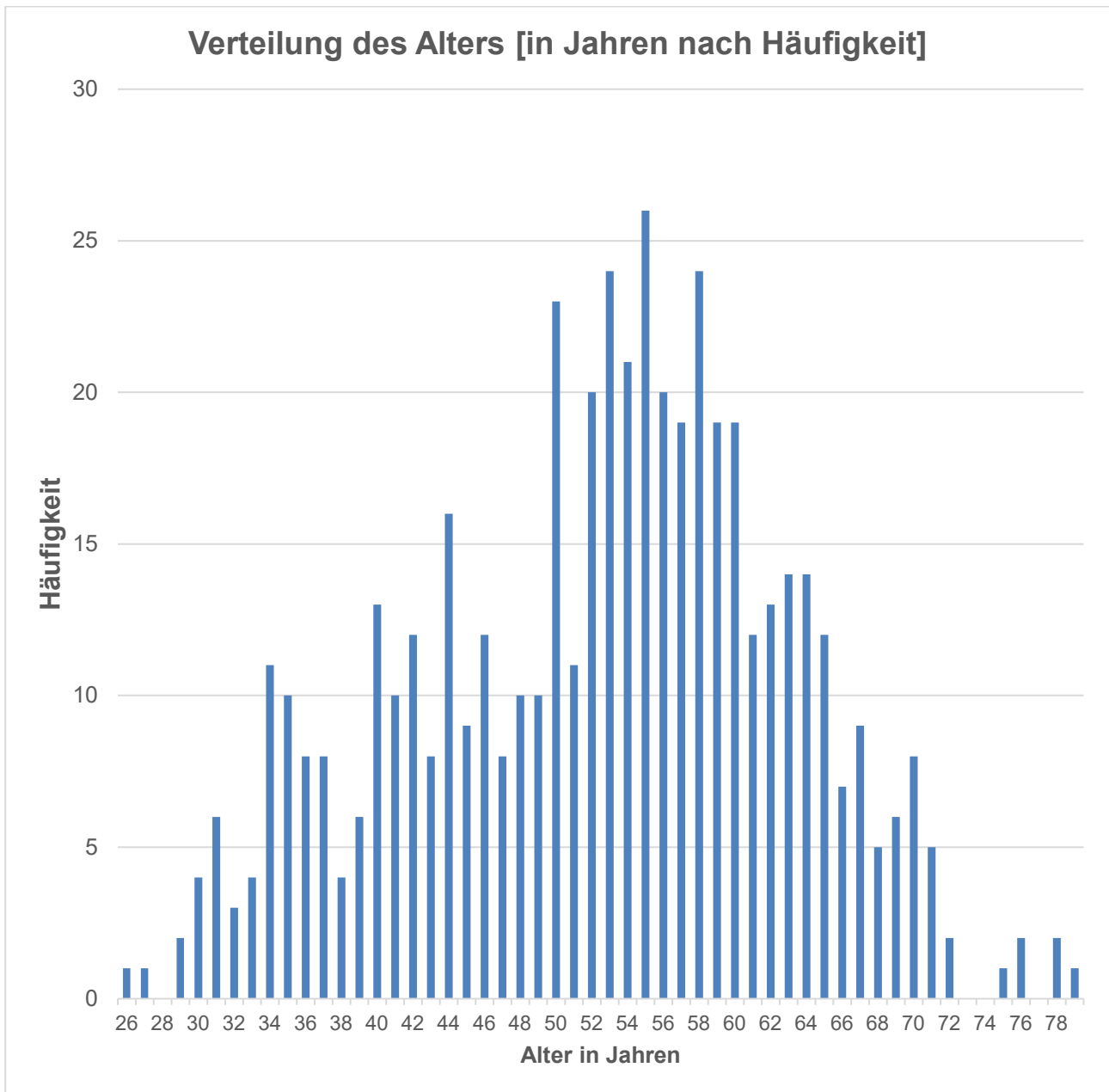


Abbildung 2: Verteilung des Lebensalters in der Stichprobe (N=515)

Das **Durchschnittsalter** der Coaches beträgt in der vorliegenden Stichprobe $M=52,43$ Jahre ($SD=10,48$ Jahre; Median=54 Jahre). Es liegt damit nur 0,11 Jahre über dem Durchschnittsalter der vorigen Marktanalyse (RAUEN Marktanalyse 2022 $M=52,32$ Jahre; $SD=9,86$ Jahre; Median=53 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2021: $M=52,95$ Jahre; $SD=9,42$ Jahre; Median=54 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2020: $M=53,75$ Jahre; $SD=9,07$ Jahre; Median=54 Jahre). Der Unterschied der Altersspektren zwischen den Marktanalysen ist allerdings nicht signifikant.

Entsprechendes gilt für die **Coaching-Erfahrung** der befragten Personen (s. Abbildung 3), sie liegt bei $M=11,76$ Jahren ($SD=9,56$ Jahre; Median=10 Jahre) und bewegt sich damit nahezu identisch auf dem Niveau der letzten Marktanalyse (RAUEN Marktanalyse 2022: $M=11,74$ Jahren; $SD=9,57$ Jahre; Median=10 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2021: $M=12,25$ Jahren; $SD=8,91$ Jahre; Median=10 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2020: $M=12,59$ Jahren; $SD=8,70$ Jahre; Median=10 Jahre). Dieses hohe Maß an Erfahrung in der Arbeit als Coach bildet eine wesentliche Grundlage für die Annahme der Validität der erhobenen Daten, d.h., dass die Befragten gültige Aussagen über ihre Tätigkeit als Coaches abgeben können.

Erfasst wurde in der Coaching-Marktanalyse 2023 die **Führungserfahrung** der befragten Personen, da dies oftmals ein wichtiges Kriterium ist, als Coach nachgefragt zu werden (s. Kap. 4.5 Die Auswahl von Coaches). Im Durchschnitt haben die Befragten eine Führungserfahrung von M=13,97 Jahren (SD=10,14 Jahre; Median=12 Jahre) (RAUEN Marktanalyse 2022: M=14,35 Jahre; SD=9,48 Jahre; Median=12 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2021: M=13,92 Jahre; SD=9,43 Jahre; Median=12,00 Jahre). Die Führungserfahrung liegt damit abermals über der Coaching-Erfahrung und gibt damit deutliche Hinweise, dass die meisten Coaches als Führungskräfte tätig waren bzw. sind.

Die durchschnittliche **Gesamtberufserfahrung** liegt in der Stichprobe bei M=28,08 Jahren (SD=10,80 Jahre; Median=30 Jahre) (RAUEN Marktanalyse 2022: M=28,64 Jahre; SD=10,49 Jahre; Median=30 Jahre; RAUEN Marktanalyse 2021: M=28,40 Jahre; SD=9,91; Median=29 Jahre / RAUEN Marktanalyse 2020: M=29,63 Jahre; SD=9,70 Jahre; Median=30 Jahre). Die Stichprobe kann damit wie in den Jahren zuvor als sehr berufserfahren bezeichnet werden.

Entsprechendes gilt für den **Bildungsgrad** in der Stichprobe. Die befragten Personen sind zu 89,00 %, Akademiker, davon 9,46 % mit abgeschlossener Promotion (2022: 82,93 % Akademiker, davon 9,15 % mit abgeschlossener Promotion; 2021: 85,19 % Akademiker, davon 13,11 % mit abgeschlossener Promotion) (vgl. Abbildung 6). Personen mit Hochschulzugangsberechtigung ((Fach)Abitur) sind zu 2,70 % (2022: 5,49 %; 2021: 5,13 %) vertreten. Einen geringeren formellen Bildungsgrad weisen nur 1,16 % (2022: 2,44 %; 2021: 1,99 %) der Personen in der Stichprobe auf. Der Anteil der Akademiker steigt damit etwas an bzw. nimmt der Anteil der Nicht-Akademiker ab.

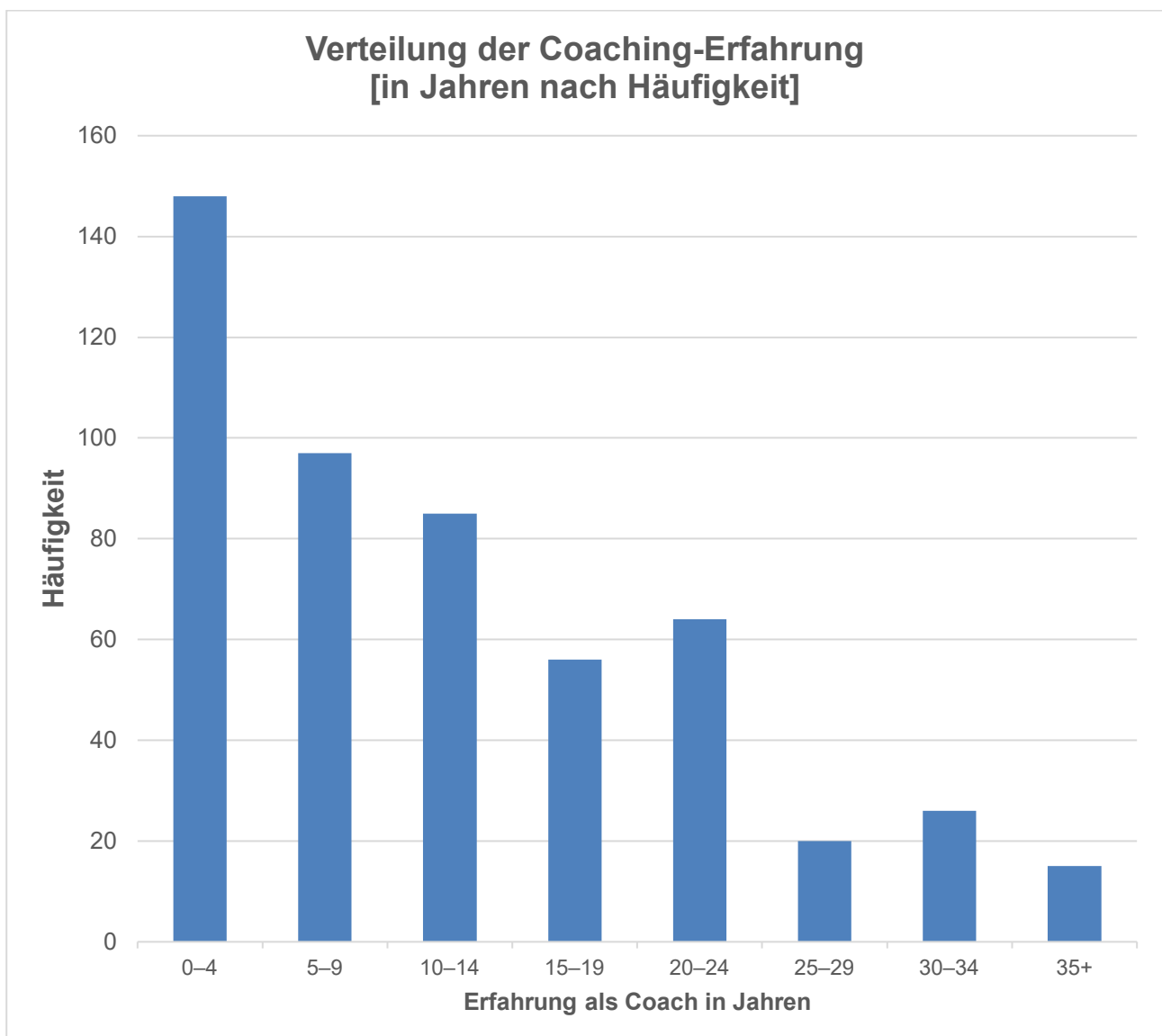


Abbildung 3: Verteilung der Coaching-Erfahrung in der Stichprobe (N=511)

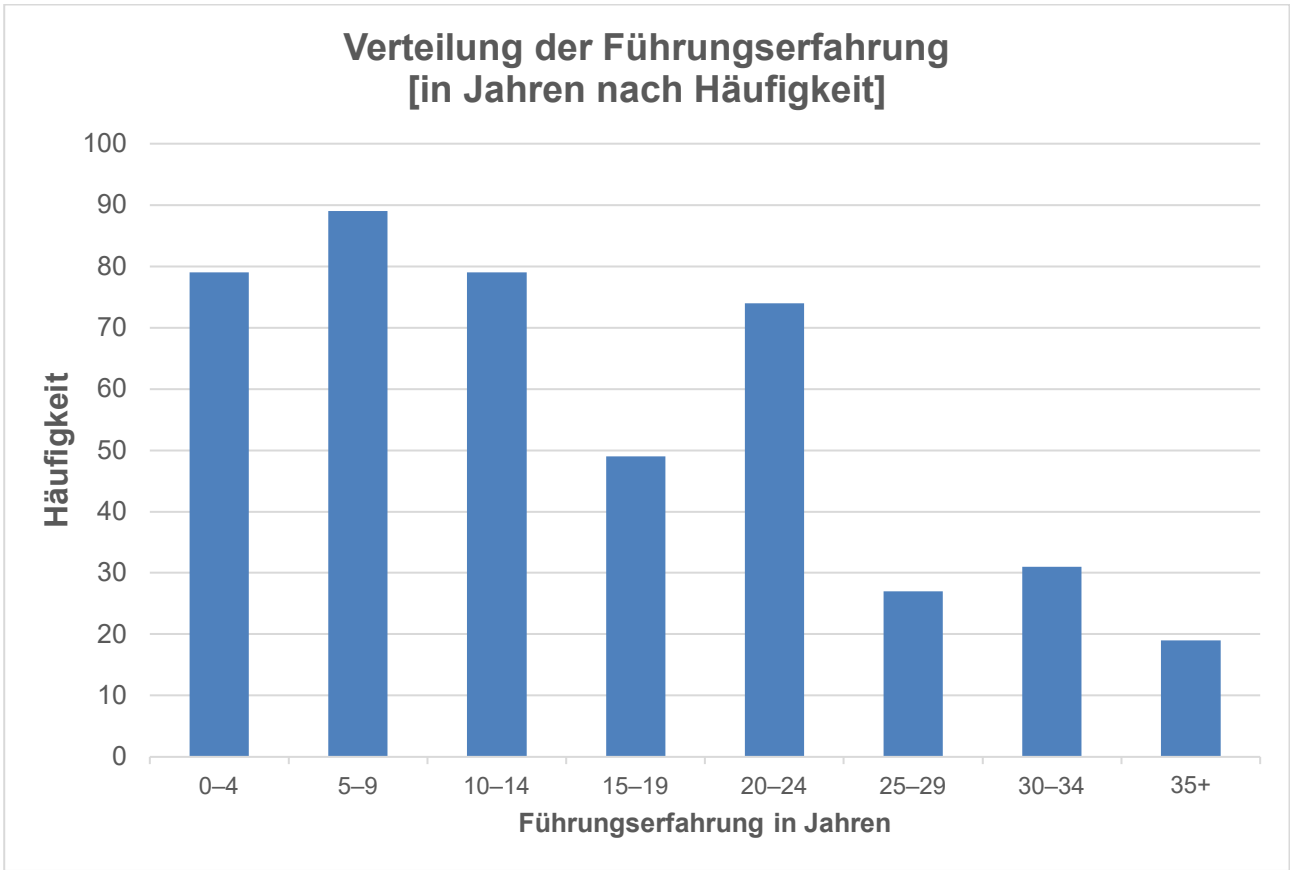


Abbildung 4: Verteilung der Führungserfahrung in der Stichprobe (N=447)

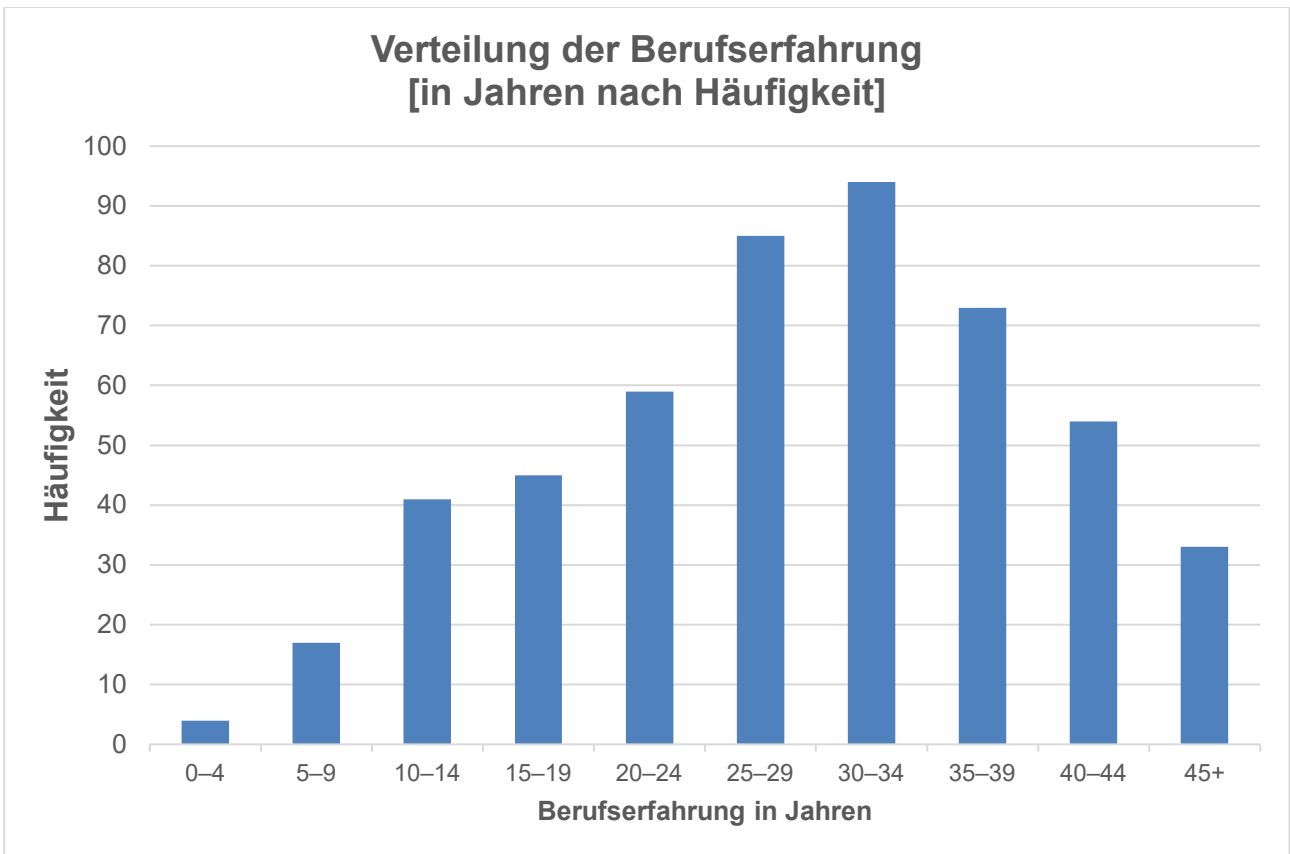


Abbildung 5: Verteilung der Berufserfahrung in der Stichprobe (N=505)

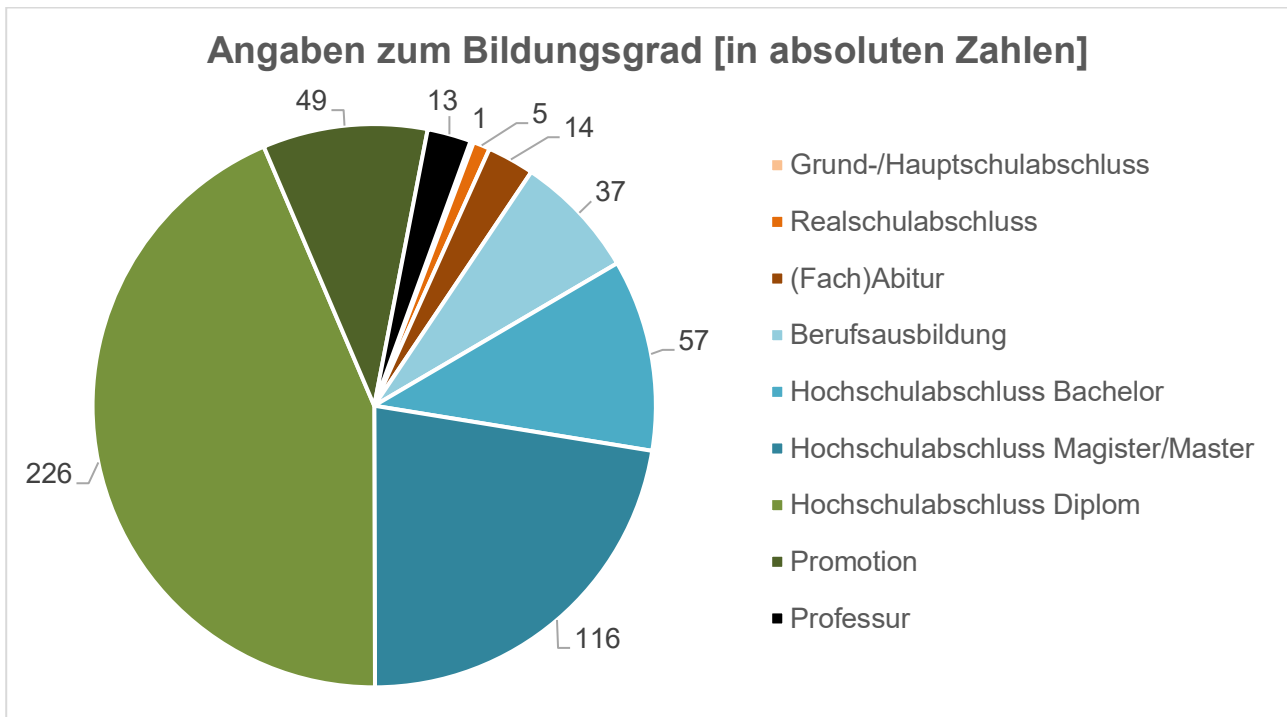


Abbildung 6: Verteilung des Bildungsgrads in der Stichprobe (N=518)

Insgesamt betrachtet weist die Stichprobe ein sehr hohes Maß an Berufserfahrung (M=28,08 Jahre; SD=10,80 Jahre / 2022: M=28,64 Jahre; SD=10,49 Jahre / 2021: M=28,40 Jahre; SD=9,91 Jahre) und ein hohes Maß an Erfahrung als Coach (M=11,76 Jahre; SD= 9,56 Jahre / 2022: M=11,74 Jahre; SD= 9,57 Jahre / 2021: M=12,25 Jahre; SD=8,91 Jahre) und akademischer Ausbildung (89,00 % /2022: 82,93 % / 2021: 85,19 %) auf. Die Altersverteilung folgt annähernd einer Normalverteilung bei einem Mittelwert von M=52,43 Lebensjahren; SD=10,48 Jahre (2022: M=52,32 Lebensjahre; SD=9,86 Jahre / 2021: M=52,95 Lebensjahre; SD=9,42 Jahre).

Die Geschlechterverteilung in der Stichprobe ist durch ihren höheren Anteil von Frauen asymmetrisch bezogen auf die Gesamtbevölkerung. Ein signifikant höherer Frauenanteil ist jedoch nach wie vor ein typisches Merkmal der deutschsprachigen Coaching-Branche und konnte bereits in den drei vorigen Marktanalysen festgestellt werden. Entsprechendes gilt entsprechend für den (sehr hohen) akademischen Bildungsgrad der Coaches in der Stichprobe, der ebenfalls nicht repräsentativ für die Gesamtbevölkerung ist, aber im Einklang mit bisherigen Coaching-Marktanalysen steht.

Repräsentativität: Unter Berücksichtigung der gesamten Stichprobengröße von N=757 in Bezug zur Grundgesamtheit von ca. 13.000 Business-Coaches (Rauen, 2020, S. 25) und der Verteilung von Alter, Geschlecht, Berufserfahrung als Coach und Bildungsgrad liegt keine substantielle Evidenz dafür vor, dass die Stichprobe nicht repräsentativ oder grob verzerrt ist. Entsprechend sind die folgend dargestellten Ergebnisse als aussagekräftig bzw. gültig für den deutschen Coaching-Markt anzusehen.

4 Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Datenanalyse dargestellt. Überwiegend wurden Mittelwerte³ sowie teilweise Standardabweichungen⁴ und Häufigkeitsverteilungen berechnet. Die Ergebnisse werden im Detail vorgestellt und – soweit möglich bzw. sinnvoll – diskutiert.

4.1 Die Zielgruppen/Klienten/Coachees

Bei der folgenden Analyse ist es wichtig, zwischen den Zielgruppen der befragten Coaches (s. Abbildung 8/Tabelle 2) und den Anteilen dieser Zielgruppen an Coachings im Gesamtmarkt (s. Abbildung 7 und Tabelle 1) zu unterscheiden. Ersteres gibt an, mit welchen Zielgruppen Coaches grundsätzlich arbeiten, Letzteres verdeutlicht, wie stark diese Gruppen tatsächlich in allen Prozessen vertreten sind, basierend auf den Angaben der Befragten.

In der Marktanalyse 2022 wurde gemutmaßt, dass der Anstieg der zuvor aufgrund der COVID-Pandemie deutlich gefallen Anteile bestimmter Zielgruppen an Coachings einer Erholung des Coaching-Marktes gleichzusetzen wäre (Rauen et al., 2022) – als Vergleichsgröße wurden Werte der Marktanalyse 2020 herangezogen, die den Status vor der Pandemie spiegeln. Das damalige Fazit war, dass es sowohl Anzeichen eines Aufwärtstrends als auch klare Fortführungen von Abwärtsbewegungen gibt, die bereits in der Marktanalyse 2021 festgestellt wurden. Die nun vorliegenden Zahlen weisen mehrheitlich nur sehr geringe Veränderungen in den Coaching-Anteilen der Zielgruppen. Allerdings zeigen insbesondere Zielgruppen auf den Ebenen des Top- und des mittleren Managements kleine bis deutliche Zuwächse am Coaching-Anteil. Folgt man der Argumentation von 2022, so könnte man nun tatsächlich von einem – sehr langsamen – Aufwärtstrend des Coachings sprechen.

Im Detail bedeutet das z.B., dass der Anteil der Zielgruppe des **Top-Managements**

Konzern/Großunternehmen an allen durchgeführten Coachings auch 2023 mit 4,05 % (2022: 4,24 %; 2021: 2,16 %; 2020: 3,43 %) konstant auf hohem Niveau bleibt. Zudem gaben 21,97 % der befragten Coaches an, mit diesem Personenkreis zu arbeiten (2022: 19,70 %), ein deutlicher Anstieg um 2,27 Prozentpunkte (s. Tabelle 2). Die Nachfrage dieser Gruppe nach Coaching bleibt hoch, was Coaches offenbar bemerkt haben und fokussieren sich dementsprechend stärker auf diese Zielgruppe. Das hat jedoch zur Folge, dass das Verhältnis zwischen der Ausrichtung der Coaches auf diese Zielgruppe und der tatsächlichen Nachfrage von Top-Managern nach Coachings mit 1 (tatsächlich durchgeführte Top-Manager-Coachings) zu 5,42 (Zielgruppenfokus der Coaches) eher mittelmäßig ausfällt (s. Tabelle 2). Zum Vergleich: Das beste Anteilsverhältnis hat die Zielgruppe der **Arbeitslosen** mit 1:2,7. Dieser Personenkreis hat einen hohen Coaching-Anteil von 4,84 % (2022: 4,69 %; 2021: 3,83 %) wobei sich die Ausrichtung der Coaches auf diese Zielgruppe mit 13,05 % (2022: 11,08 %; 2021: 19,94 %) im unteren Drittel bewegt. Man könnte hieraus ableiten, dass Coaches grundsätzlich einfacher an Klienten aus der Zielgruppe der Arbeitslosen als an Personen aus den höchsten Ebenen von Konzernen/Großunternehmen kommen.

Im **Top-Management KMU** fällt die Entwicklung gegenüber dem Jahr 2022 ähnlich gering – allerdings in positiver Richtung – aus. Der Anteil dieser Zielgruppe an Coachings beträgt nun 10,71 % (2022: 10,03 %; 2021: 12,66 %; 2020: 16,97 %),⁵ einer nur bedingt signifikanten Steigerung um 0,68 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Allerdings wurde 2022 der abermalige Rückgang des Coaching-Anteils als Bestätigung eines Negativtrends interpretiert (Rauen et al., 2022), der nun ggf. gebrochen sein könnte – künftige Analysen werden zeigen, ob sich der Markt in Richtung einer „Normalisierung“ hin zu den Werten des vorpandemischen Jahres 2020 entwickelt oder es sich zumindest um eine Stabilisierung auf diesem neuen Niveau handelt. Auffallend ist zudem, dass Coaches sich wieder deutlich stärker den Top-Managern in KMU widmen, konkret sind es nun 38,26 % (2022: 28,57 %; 2021: 46,44 %), was einer Steigerung um 9,69 Prozentpunkte entspricht und die mit Abstand höchste positive Veränderung in der Zielgruppenfokussierung ist. Das Anteilsverhältnis von Zielgruppen-Coaching-Anteil (10,71 %) und

³ Gemeint ist hier stets das Arithmetische Mittel (M).

⁴ Eine kleine Standardabweichung (SD) bedeutet, dass die Antworten sehr ähnlich ausgefallen sind. Eine größere Standardabweichung deutet auf ein größeres Ausmaß an Unterschiedlichkeit der Antworten hin.

⁵ Zu beachten ist, dass in der Coaching-Marktanalyse 2023 die in den Vorjahren erfassten Zielgruppen „Top-Management KMU“ und „Unternehmer/Eigner KMU“ zu einer Zielgruppe zusammengefasst wurden. Die hier präsentierten Zahlen aus 2022 und älter sind daher Summen der beiden Zielgruppen.

Zielgruppenfokussierung der Coaches (38,26 %) mit einem Wert von 1:3,57 ist für Coaches sehr vorteilhaft, es handelt sich dabei um das drittbeste Ergebnis (s. Tabelle 2). Auf dieser Grundlage könnte man annehmen, dass es im Top-Management KMU einen vergleichsweise sehr guten Coaching-Markt für Coaches gibt.

Wie im Bereich der KMU fällt das Ergebnis der **Top-Führungskräfte im öffentlichen Dienst** positiv aus, hier ist es allerdings signifikant: Deren Anteil an allen Coachings ist im Vergleich zum Vorjahr um 1,17 Prozentpunkte gestiegen (2023: 2,56 %; 2022: 1,38 %; 2021: 5,86 %). Ebenso ist der Anteil der Coaches, die mit dieser Gruppe arbeiten, um 2,57 Prozentpunkte auf 14,39 % (2022: 11,82 %; 2021: 36,75 %) gestiegen. Zu beachten ist, dass die Werte des Jahres 2021 zwar allesamt wesentlich höher ausfallen, das aber auch auf eine 2022 geänderte Fragestellung zurückzuführen ist (die damalige Abfrage unterschied im öffentlichen Dienst nicht zwischen Top-, mittlere und untere Führungsebenen). Das Anteilsverhältnis zwischen Coaching-Anteil und Zielgruppenfokus liegt bei den Top-Managern im öffentlichen Dienst mit 1:5,62 genau im Mittelfeld. Das **Top-Management von Non-Profit-Organisationen** zeigt hingegen faktisch keinerlei signifikante Abweichungen zu den Ergebnissen des Vorjahres.

Ein Blick auf das **mittlere Management insgesamt** verdeutlicht abermals dessen bereits mehrfach festgestellte Relevanz für den Coaching-Markt (Rauen et al., 2022; Rauen, 2021; Rauen, 2020). Zusammengenommen haben Personen aus dieser Führungsebene einen Anteil von 25,83 % (2022: 21,29 %) an allen Coachings, was eine Steigerung von 4,54 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr bedeutet. Zum Vergleich: Die Ebene des Top-Managements kommt auf insgesamt 19,67 % Coaching-Anteil. Zwar greift weiterhin das Argument, dass die Top-Ebene aufgrund der im Vergleich zur Gesamtbevölkerung winzigen Personenzahl mit Abstand die am häufigsten gecoachte Zielgruppe ist (Rauen, 2020), doch zeigen die positiven Entwicklungen, dass Coaching auch in den darunterliegenden Managementebenen auf breites Interesse stößt. Sind das bereits Anzeichen eines Trends hin zur breiten Positionierung von Coaching auf allen (höheren) Unternehmensebenen? Zunächst lohnt sich ein genauerer Blick auf das mittlere Management.

Hier sticht das **mittlere Management im Konzern/Großunternehmen** heraus, das mit einem Anteil von 13,38 % an allen Coachings (2022: 10,77 %; 2021: 10,12 %; 2020: 13,05 %) sogar den Wert von 2020 und damit vor Pandemie und Angriffskrieg gegen die Ukraine erreicht bzw. minimal überschreitet. Auch geben mit 48,11 % (2022: 43,84 %; 2021: 56,70 %) deutlich mehr Coaches als im Vorjahr an, mit dieser Zielgruppe zu arbeiten. Zudem ist das Anteilsverhältnis zwischen Coaching-Anteil und Zielgruppenfokussierung mit 1:3,6 sehr gut und stellt den viertbesten Wert aller Zielgruppen dar – obwohl fast die Hälfte aller befragten Coaches diesen Personenkreis als Zielgruppe definiert. Das verdeutlicht nochmals die Relevanz dieser Gruppe für den Coaching-Markt. Das **mittlere Management in KMU** zeigt eine analoge Entwicklung: Auch hier wächst der Anteil dieser Zielgruppe an den durchgeführten Coachings, jedoch lediglich um 1,13 Prozentpunkte auf 7,28 % (2022: 6,15 %; 2021: 7,8 %; 2020: 10,50 %) und stellt damit den viertgrößten Personenkreis dar, der Coachings in Anspruch nimmt. Dieser Wert ist jedoch weiterhin deutlich niedriger als 2020, nähert sich aber zumindest dem Stand von 2021 an. Ebenso steigt der Anteil der Coaches, die diese Gruppe als Zielgruppe für ihr Coaching-Angebot anvisieren auf 35,42 % (2022: 28,57 %; 2021: 52,71 %) um 6,85 Punkte, der höchsten Steigerung nach den Top-Managern KMU. Dank des hohen Coaching-Anteils des mittleren Managements KMU liegt das Anteilsverhältnis mit 1:4,86 noch im oberen Drittel und ist für Coaches noch als vorteilhaft zu bewerten.

Die **mittlere Führungsebene im öffentlichen Dienst** folgt dem positiven Trend und zeigt eine sehr geringfügige Steigerung am Anteil aller Coachings um 0,95 Prozentpunkte auf 3,13 % gegenüber dem Vorjahr (2022: 2,17 %). Deutlicher wird es bei der Zielgruppenausrichtung der Befragten, von denen 17,42 % (2022: 15,02 %) angeben, mit diesem Personenkreis zu arbeiten. Das Anteilsverhältnis liegt mit 1:5,57 genau im Mittelfeld, was der vergleichsweise hohen Zielgruppenfokussierung durch die Coaches geschuldet ist. Dieses Verhältnis ist dagegen beim **mittleren Management in Non-Profit-Organisationen** mit 1:7,18 wesentlich schlechter. Grund ist die gegenüber dem Vorjahr gestiegene und sich nun auf hohem Niveau befindende Zielgruppenfokussierung der Coaches (14,58 %; 2022: 12,81 %) im Vergleich zu einem eher geringen Anteil dieser Zielgruppe an allen Coachings (2,03 %; 2022: 2,2 %) – der Zielgruppenfokus wuchs merklich an, während der Coaching-Anteil stagniert. Bereits auf Top-Management-Ebene im Non-Profit-Sektor wurde eine Stagnation festgestellt, sodass die Frage aufgeworfen werden muss, ob der Coaching-Bedarf im Bereich von Non-Profit-Organisationen schlicht seine Grenzen erreicht hat (auch aufgrund von

möglicherweise schwächer ausgebauten Führungsebenen als z.B. in KMU oder Konzernen) und weiteres Wachstum im Sinne einer stärkeren Fokussierung der Coaches auf diese Zielgruppen sinnvoll ist. Künftige Coaching-Marktanalysen können hierzu weitere Daten liefern.

Diese Frage wird durch die Daten zur Zielgruppe des **unteren Managements in Non-Profit-Organisationen** verschärft: Sie haben einen Anteil von 0,81 % (2022: 0,79 %) am Coaching insgesamt, was nicht nur die Stagnation belegt, sondern zudem auch noch der niedrigste Wert aller Zielgruppen ist. Allerdings scheinen Coaches unbeirrt an dieser Zielgruppe festzuhalten: Der Wert der Ausrichtung auf das untere Management in Non-Profit-Organisationen wächst um 2,08 Prozentpunkte auf 7,01 % (2022: 4,93). Das hat entsprechend zur Folge, dass das Anteilsverhältnis zwischen Coaching-Anteil und Zielgruppenfokus bei 1:8,65 liegt – dem zweitschlechtesten Ergebnis. Das schlechte Anteilsverhältnis weist die **untere Führungsebene im öffentlichen Dienst** mit 1:10,01 auf. Hier geben 8,71 % (2022: 7,14 %) der Befragten an, mit dieser Zielgruppe zu arbeiten, jedoch liegt deren Anteil an allen durchgeführten Coachings bei lediglich 0,87 % (2022: 1,06 %). Zwar könnten diese Zahlen implizieren, dass es sich für Coaches nicht lohnt, diesen Personenkreis als Zielgruppe anzusprechen. Doch gilt es zu beachten, dass es sich auch hierbei um potentielle Klienten mit Führungsverantwortung handelt. Weshalb sollten Coaches diese Gruppe nicht ansprechen, sofern es Bedarf gibt? Zudem sind die Ebenen des unteren Managements aufgrund ihrer i.d.R. größeren Angestelltenzahl als auf höheren Ebenen ein durchaus lukratives Einsatzgebiet für Coaches. Jedoch kann man die Frage aufwerfen, inwieweit hier Mittel für die teils mit hohen Kosten verbundenen Coachings für einen so großen Personenkreis auf der unteren Führungsebene bereitgestellt werden bzw. bereitgestellt werden können (das gilt insbesondere für den öffentlichen Dienst und Non-Profit-Organisationen). Ein Blick auf die Zielgruppe des **unteren Managements in Konzerne/Großunternehmen** zeigt das Potential der unteren Führungsebene: Der hohe Coaching-Anteil von 6,35 % (2022: 5,53 %; 2021: 4,53 %; 2020: 5,49 %) – der fünfthöchste Wert unter den Zielgruppen – zeigt, dass diese Ebene keineswegs zu vernachlässigen ist. Zum Vergleich: Das Top-Management in Konzernen/Großunternehmen bringt es auf „lediglich“ 4,05 % Anteil an allen durchgeführten Coachings. Tatsächlich scheinen sich Coaches dieses Umstands bewusst zu sein, da 31,63 % (2022: 29,56 %; 2021: 36,75 %) sie als Zielgruppe angeben, ein ebenfalls hoher Wert. Entsprechend gut fällt das Anteilsverhältnis von 1:4,98 aus. Zudem fällt auf, dass die Werte gegenüber den Vorjahren deutlich steigen, was auf eine Erholung der Coaching-Nachfrage hindeuten könnte. Auch das **untere Management in KMU** kann diesen Trend zumindest im Ansatz stützen, da die Werte gegenüber dem Vorjahr minimal zulegen (s. Tabelle 1) – wenn auch mit einem Anteil am Coaching von 1,98 % (2022: 1,71 %; 2021: 3,56 %; 2020: 3,95 %) auf deutlich niedrigerem Niveau. Das ist jedoch auch der Tatsache geschuldet, dass Konzerne/Großunternehmen ein wesentlich stärker ausgeprägtes unteres (und mittleres) Management beschäftigen als beispielsweise KMU, die zum größten Teil aus Kleinstunternehmen mit 0–9 Mitarbeitern bestehen (Statistisches Bundesamt (Destatis), 2021b).

Wurde in der Marktanalyse 2022 noch hinsichtlich der negativen Entwicklungen im Bereich des Top- und mittleren Managements in **KMU** davon gesprochen, dass diese Unternehmensformen aufgrund diverser Unsicherheiten (u.a. Nachwirkungen der Pandemie) sich mit Investitionen in Coachings zurückhalten würden, so kann dieser Trend nun nicht mehr in dieser Form nachgezeichnet werden – insbesondere hinsichtlich der höheren Management-Ebenen (s. Tabelle 2). Blickt man auf Zielgruppen wie **Projektleiter KMU** mit einem Coaching-Anteil von 1,63 % (2022: 1,39 %; 2021: 2,02 %; 2020: 2,69 %), **Teams KMU** mit 2,48 % (2022: 2,68 %; 2021: 4,08 %; 2020: 4,61 %) oder **Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung in KMU** mit 2,34 % (2022: 2,44 %; 2021: 2,77 %), so implizieren diese Werte, dass der Abwärtstrend gebrochen zu sein scheint, zumindest stagnieren alle Zahlen auf dem Vorjahresniveau (die Veränderungen liegen teils deutlich unter 0,2 Prozentpunkten). Das gleiche Bild zeichnet sich im Bereich der Konzerne/Großunternehmen ab. Auch hier zeigen neben den höheren Führungsebenen Zielgruppen wie **Projektleiter Konzern/Großunternehmen** mit einem Coaching-Anteil von 2,95 % (2022: 3,05 %; 2021: 3,42 %; 2020: 4,07 %), **Teams Konzern/Großunternehmen** mit 3,64 % (2022: 3,10 %; 2021: 4,86 %; 2020: 5,41 %) und **Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Konzern/Großunternehmen** mit 4,59 % (2022: 5,04 %; 2021: 2,42 %) nur leichte Bewegungen, sodass man ebenfalls von Stagnation auf dem Niveau des Jahres 2022 sprechen kann.

Ohnehin zeigt die deutliche Mehrzahl der Zielgruppen diese auffällige **Stagnation auf den Vorjahreswerten**. Von den 26 untersuchten Zielgruppen zeigen lediglich vier eine positive bzw. negative Bewegung hinsichtlich ihres Anteils an allen durchgeführten Coachings mit einem Wert, der über einem Prozent liegt – die übrigen 22 Zielgruppen liegen allesamt in der Mehrzahl sehr deutlich darunter. Möglicherweise ist es ein Anzeichen dafür, dass sich im Jahr 2023 entscheidet, welche Richtung nun tatsächlich eingeschlagen wird, ob es abwärts oder aufwärts geht. Ist die Stagnation eine Konsequenz aus den politischen und ökonomischen Unsicherheiten? Man denke an den Angriffskrieg gegen die Ukraine, die

Energiekrise, die stärker ins Bewusstsein rückende Klimakrise, die weiterhin hohe Inflation. Die Coaching-Marktanalyse 2024 wird hierauf Antworten liefern müssen.

Den Abschluss der Betrachtung der Zielgruppen bilden die beiden Gruppen, die die stärksten Rückgänge zu verbuchen haben. Das betrifft die **Studierenden**, die nun einen Anteil an Coachings von 1,81 % (2022: 2,45 %; 2021: 2,06; 2020: 2,43 %) vorweisen können, was einem Rückgang 0,64 Prozentpunkten entspricht. Deutlich eindrücklich ist der Rückgang bei Coaches, von denen nur noch 10,42 % (2022: 14,78 %; 2021: 17,95 %) angeben, sich auf diese Zielgruppe auszurichten – das entspricht einem Minus von 4,36 Prozentpunkten. Dieser Schwund sowohl im Coaching-Anteil als auch in der Zielgruppenfokussierung hat zur Folge, dass das Anteilsverhältnis von 1:5,76 zwar nicht optimal ausfällt, aber immerhin fast genau im Mittelfeld der Betrachtung landet. In der Coaching-Marktanalyse 2022 wurde vermutet, dass sich die beobachteten gestiegenen Werte im Vergleich zu 2021 und 2020 mit der Unsicherheit im Coaching-Markt sowie der geringeren Nachfrage in Bereichen wie dem Top-Management erklären lassen könnten (Rauen et al., 2022). Nun steigen bzw. stabilisieren sich die Werte in den höheren Management-Ebenen und die Zielgruppe der Studierenden nimmt merklich ab. So betrachtet liegt es nahe, die damalige Vermutung aufgrund der hier festgehaltenen genau umgekehrten Beobachtungen zu bestätigen.

Mit dem gleichen Argument könnte man den 2022 beobachteten Zuwachs im Bereich der **Privatpersonen** erklären und die These auf die gleiche Weise wie zuvor mit dem nun 2023 festgestellten Rückgang bestätigen. Diese Zielgruppe hat nun nur noch einen Anteil von 9,25 % (2022: 14,62 %) an allen Coachings und lediglich 34,66 % von ehemals 48,03 % (2022) der Coaches sehen Privatpersonen als Zielgruppe an. Allerdings ist zu beachten, dass die Coaching-Marktanalyse 2023 die Abfrage der Zielgruppe „Privatpersonen“ vereinfacht hat, d.h.: Die noch im Vorjahr abgefragten „Privatpersonen mit beruflichem Hintergrund“ und „Privatpersonen ohne beruflichen Hintergrund“ wurden schlicht zu „Privatpersonen“. Daher ist ein Vergleich zwischen den Jahren 2022 und 2023 nur bedingt möglich, die Aussagen stehen unter Vorbehalt. Wie die Entwicklung tatsächlich ausfällt, wird ebenfalls die Coaching-Marktanalyse 2024 zeigen müssen.

Der „typische“ Coaching-Klient ist zwischen 40 und 49 Jahren alt (s. Abbildung 9) und häufiger weiblich (s. Abbildung 10). 58,69 % der Befragten gaben an, Klienten aus dieser Altersgruppe in den letzten 12 Monaten gecoacht zu haben. 2022 gaben 61,7 % der Coaches an, mit dieser Altersgruppe gearbeitet zu haben (Rauen et al., 2022).

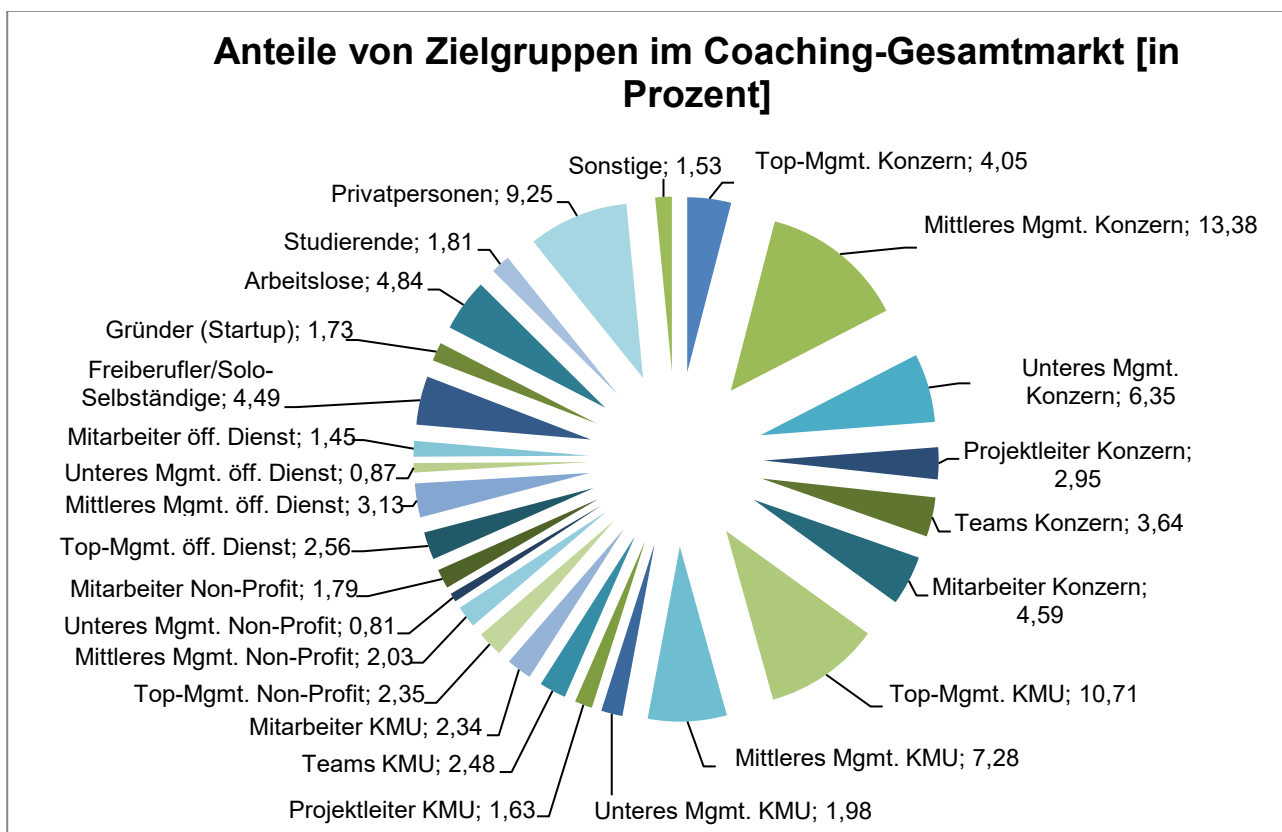


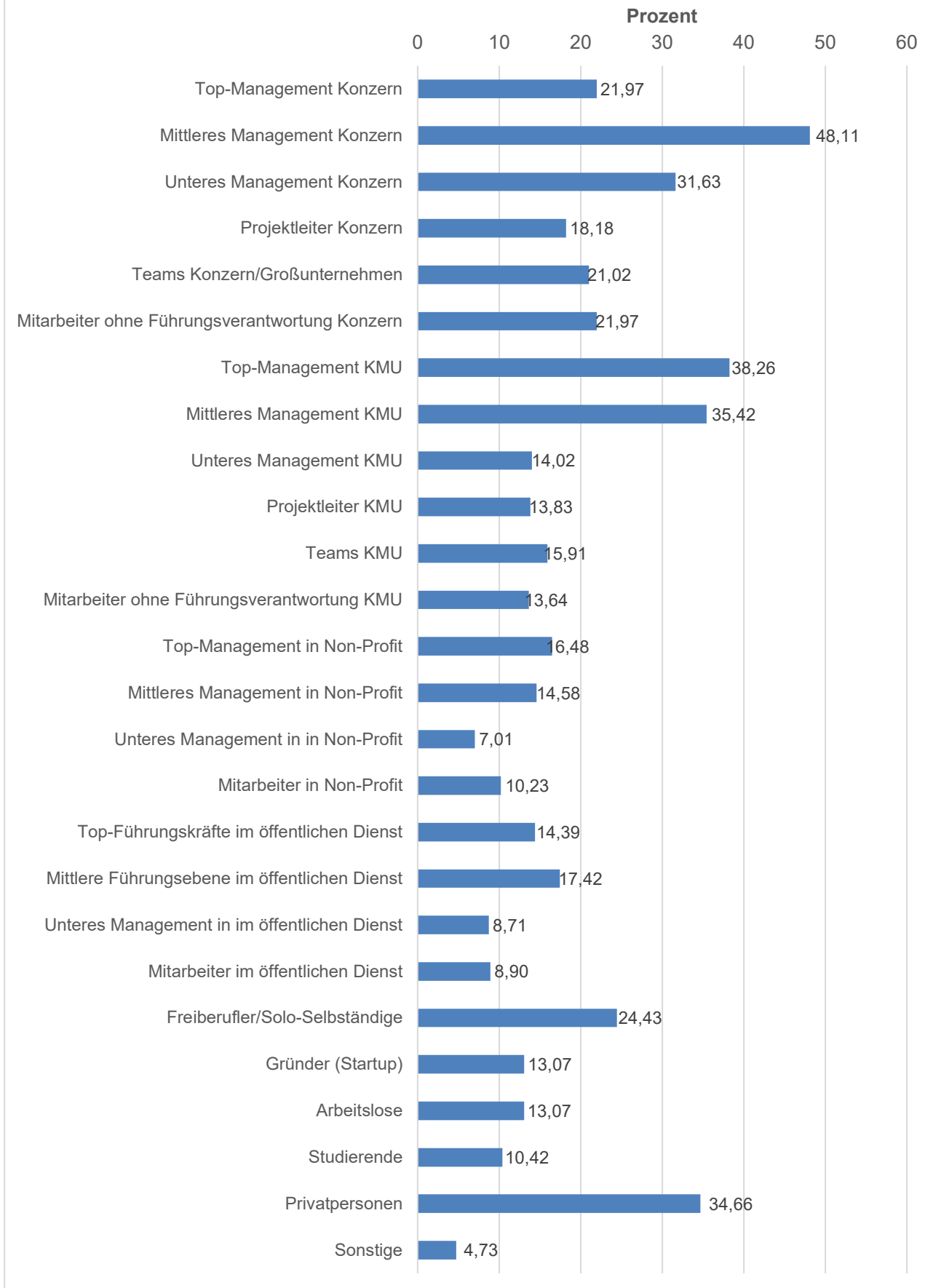
Abbildung 7: Zielgruppen-Spektrum im Coaching (N=528)

Tabelle 1: Vergleich der Anteile von Zielgruppen im Coaching (N=528)

Zielgruppe	2023	2022	Entwicklung
Top-Management Konzern/Großunternehmen (Vorstand, Aufsichtsrat)	4,05	4,24	-0,19
Mittleres Management Konzern/Großunternehmen	13,38	10,77	2,61
Unteres Management Konzern/Großunternehmen	6,35	5,53	0,82
Projektleiter Konzern/Großunternehmen	2,95	3,05	-0,10
Teams Konzern/Großunternehmen	3,64	3,10	0,54
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Konzern/Großunternehmen	4,59	5,04	-0,44
Top-Management KMU (Unternehmer, Eigner, Vorstand, Geschäftsführung)	10,71	10,03	0,68
Mittleres Management KMU	7,28	6,15	1,13
Unteres Management KMU	1,98	1,71	0,26
Projektleiter KMU	1,63	1,39	0,24
Teams KMU	2,48	2,68	-0,20
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung KMU	2,34	2,44	-0,10
Top-Management in Non-Profit-Organisationen (z.B. NGOs, Sozialeinrichtungen)	2,35	2,70	-0,36
Mittleres Management in Non-Profit-Organisationen	2,03	2,20	-0,17
Unteres Management in in Non-Profit-Organisationen	0,81	0,79	0,02
Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen	1,79	1,55	0,25
Top-Führungskräfte im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	2,56	1,38	1,17
Mittlere Führungsebene im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	3,13	2,17	0,95
Unteres Management in im öffentlichen Dienst (mittlerer und höherer Dienst)	0,87	1,06	-0,19
Mitarbeiter im öffentlichen Dienst (mittlerer, einfacher Dienst)	1,45	1,37	0,08
Freiberufler/Solo-Selbständige	4,49	4,68	-0,19
Gründer (Startup)	1,73	2,31	-0,58
Arbeitslose	4,84	4,69	0,15
Studierende	1,81	2,45	-0,64
Privatpersonen	9,25	14,62	-5,37
Sonstige	1,53	1,95	-0,42

Alle Angaben in Prozent

Zielgruppen von Coaches [in Prozent]



Prozentualer Anteil der Coaches, die mit diesen Zielgruppen arbeiten; Mehrfachantworten waren möglich

Abbildung 8: Zielgruppen von Coaches (N=528)

Tabelle 2: Zielgruppen von Coaching

Zielgruppe	Anteil von Coachings mit dieser Zielgruppe [in %]	Anteil der Coaches, die mit dieser Zielgruppe arbeiten [in %]	Verhältnis der Anteile
Top-Management Konzern/Großunternehmen (Vorstand, Aufsichtsrat)	4,05	21,97	5,42
Mittleres Management Konzern/Großunternehmen	13,38	48,11	3,60
Unteres Management Konzern/Großunternehmen	6,35	31,63	4,98
Projektleiter Konzern/Großunternehmen	2,95	18,18	6,16
Teams Konzern/Großunternehmen	3,64	21,02	5,78
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Konzern/Großunternehmen	4,59	21,97	4,79
Top-Management KMU (Unternehmer, Eigner, Vorstand, Geschäftsführung)	10,71	38,26	3,57
Mittleres Management KMU	7,28	35,42	4,86
Unteres Management KMU	1,98	14,02	7,08
Projektleiter KMU	1,63	13,83	8,48
Teams KMU	2,48	15,91	6,41
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung KMU	2,34	13,64	5,83
Top-Management in Non-Profit-Organisationen (z.B. NGOs, Sozialeinrichtungen)	2,35	16,48	7,01
Mittleres Management in Non-Profit-Organisationen	2,03	14,58	7,18
Unteres Management in in Non-Profit-Organisationen	0,81	7,01	8,65
Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen	1,79	10,23	5,71
Top-Führungskräfte im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	2,56	14,39	5,62
Mittlere Führungsebene im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	3,13	17,42	5,57
Unteres Management in im öffentlichen Dienst (mittlerer und höherer Dienst)	0,87	8,71	10,01
Mitarbeiter im öffentlichen Dienst (mittlerer, einfacher Dienst)	1,45	8,90	6,14
Freiberufler/Solo-Selbständige	4,49	24,43	5,44
Gründer (Startup)	1,73	13,07	7,55
Arbeitslose	4,84	13,07	2,70
Studierende	1,81	10,42	5,76
Privatpersonen	9,25	34,66	3,75
Sonstige	1,53	4,73	3,09

Beispiel zum Verhältnis der Anteile: 21,97 % der Coaches haben angegeben, mit der Zielgruppe „Top-Management Konzern“ zu arbeiten. Der Anteil aller Coachings mit dieser Zielgruppe liegt bei 4,05 Prozent. Daraus ergibt sich ein Verhältnis von 1:5,41. Das günstigste Verhältnis haben die 13,05 % aller Coaches, die mit Arbeitslosen arbeiten, denn diese machen 4,84 % der Coachings aus (Verhältnis 1: 2,7). Das ungünstigste Verhältnis liegt bei der Zielgruppe „Unteres Management in im öffentlichen Dienst“ vor.

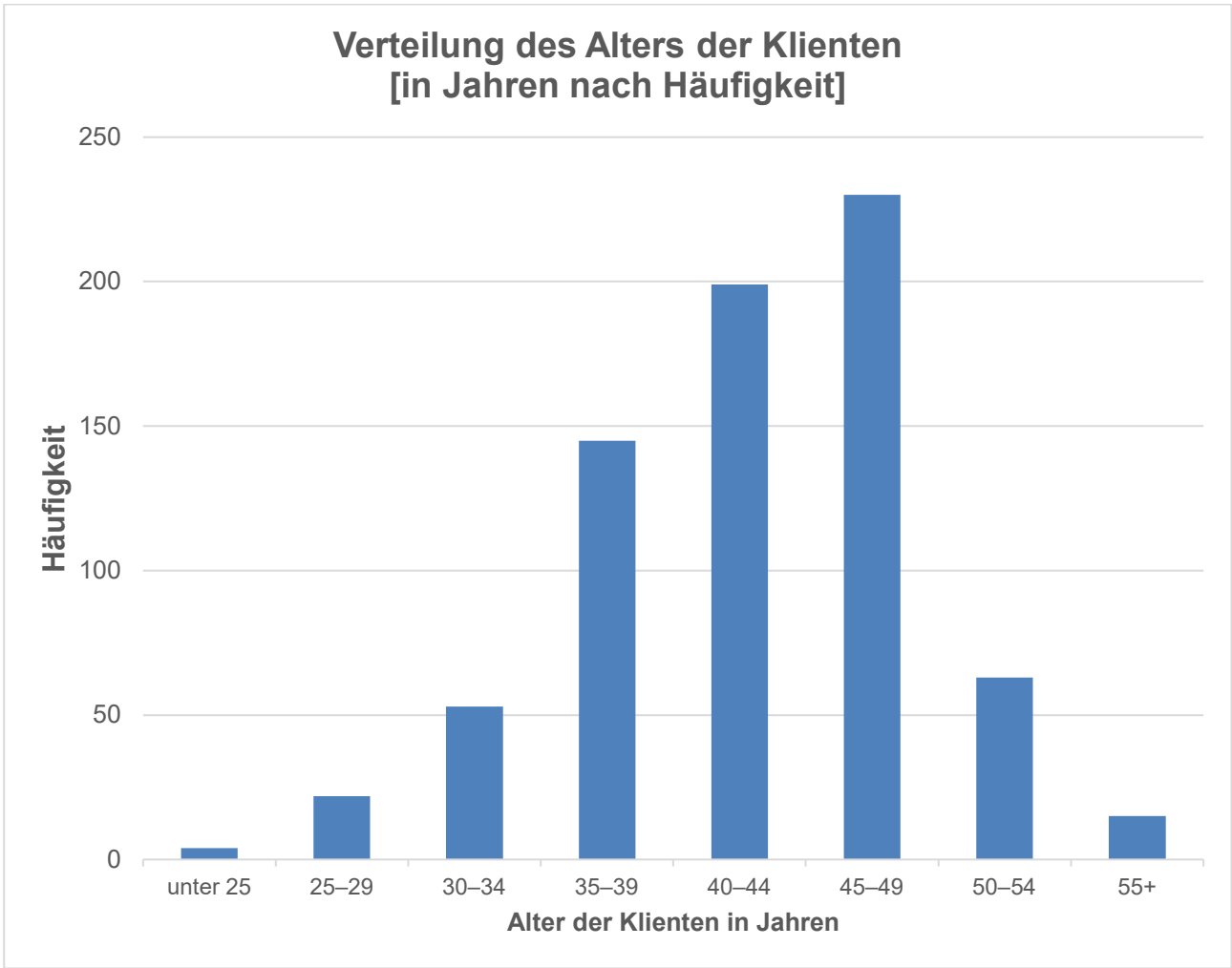


Abbildung 9: Das Durchschnittsalter der Coaching-Klienten (N=731)

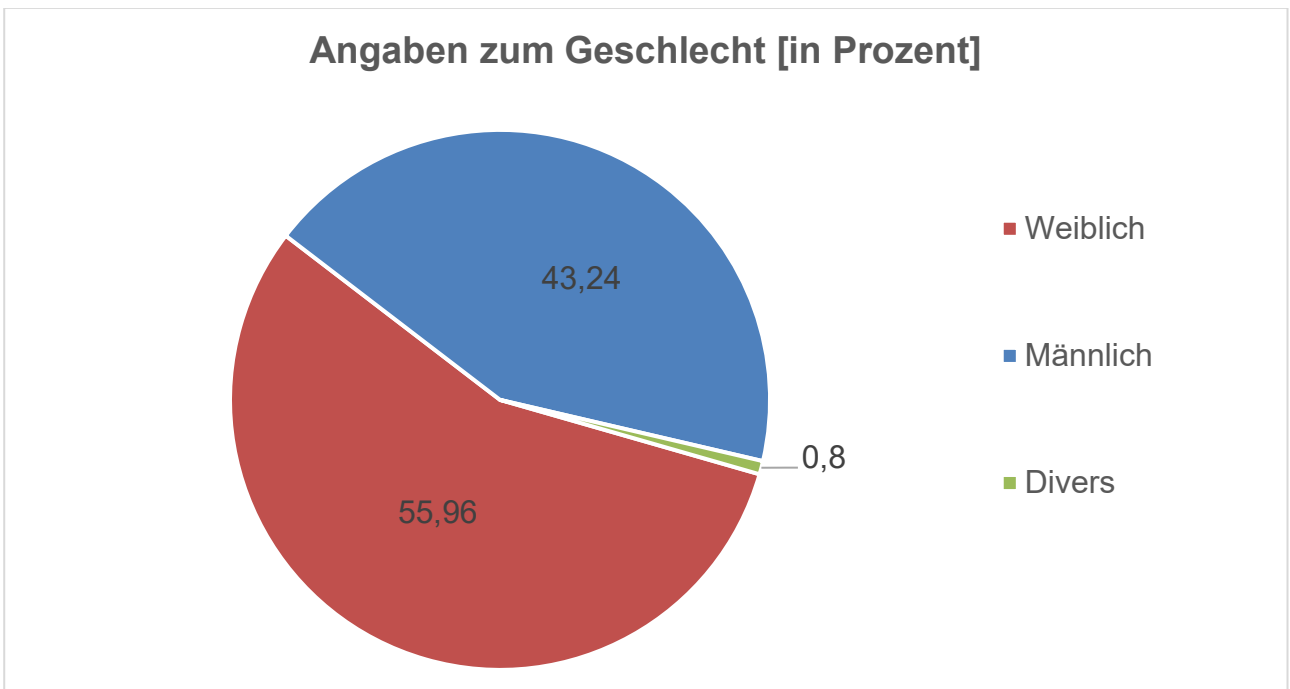


Abbildung 10: Verteilung der Geschlechter der Klienten von Coaches (N=755)

4.2 Die Themen, Formate und der Umfang von Coaching

Im Vergleich zu den Erhebungen der Jahre 2020 und 2021 gab es hinsichtlich der **Themen**, die im Coaching bearbeitet werden, in 2022 eine markante Abweichung: Das **Konfliktmanagement** ist vom Mittelfeld der Angaben (2020 und 2021) auf Platz 2 vorgerückt. Diese Entwicklung hat sich 2023 bestätigt und sogar verstärkt (s. Abbildung 11).

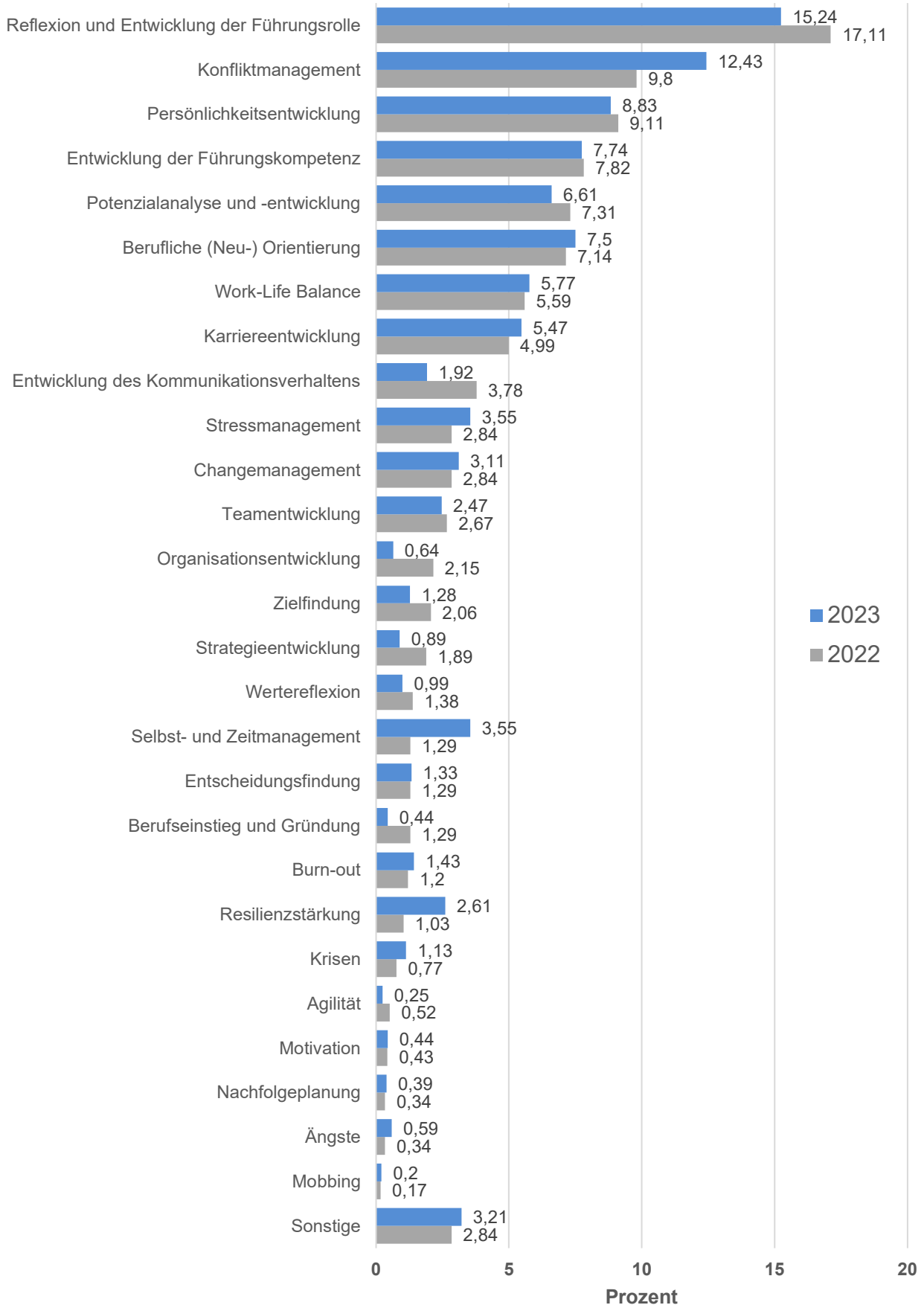
Weshalb dieses Thema derart stark an Relevanz gewonnen hat, bleibt Spekulation. Eine mögliche Erklärung lautet: Bereits vorhandene und nicht bearbeitete Konflikte könnten im Zuge der COVID-19-Pandemie an Prägnanz gewonnen haben, sichtbarer und damit drängender geworden sein. Hinzu kommt möglicherweise, dass neue Online-Arbeitsformate auch zu neuen Konfliktpotenzialen geführt haben könnten, die nun einer Bearbeitung bedürfen. Da Remote- bzw. hybrides Arbeiten sich in vielen Organisationen auch über die Hochphase der Pandemie hinaus etabliert haben, ist letztere Erklärung weiterhin denkbar. Die **Reflexion und Entwicklung der Führungsrolle** ist – wie dies auch zuvor der Fall war – 2023 eindeutiger Spitzenreiter (s. Abbildung 11), wenngleich sie von den Befragten etwas weniger häufig genannt wurde als 2022. Auf den weiteren Plätzen folgen die **Persönlichkeitsentwicklung**, die **Entwicklung der Führungskompetenz** und die **Berufliche (Neu-)Orientierung**, gefolgt von der Potentialanalyse und -entwicklung, der Work-Life Balance und der Karriereentwicklung. Hier gab es gegenüber dem Vorjahr 2022 nur eine Verschiebung in der Reihenfolge: So schob sich die Berufliche (Neu-)Orientierung vor das Thema Potentialanalyse und -entwicklung. Das Mittelfeld bilden – wie es ebenfalls bereits 2022 der Fall war – u.a. Stressmanagement, Changemanagement, Teamentwicklung und Organisationsentwicklung. Erwähnenswert ist der Umstand, dass sich die Themen Selbst- und Zeitmanagement sowie Resilienzstärkung mit Zugewinnen in das Mittelfeld des Themenspektrums verschieben konnten. Nicht so häufig werden weiterhin u.a. die Themenfelder Motivation, Nachfolgeplanung, Ängste und Mobbing genannt. Auch die aktuellen Ergebnisse verdeutlichen abermals das breite thematische Spektrum und Angebot von Coaching (Rauen, 2021).

Zu den **sonstigen Themen** im Coaching gehören u.a. Angebotserstellung, familiäre Instabilität, gehirngerechtes Lernen, konstruktive Beziehungsgestaltung, Migration, Partnerschaft, Psychoedukation, psychosoziale Themen, Trauer, Umsetzungsthemen, Weiterbildung, Talent Management und Talent-Coaching.

2022 gab es bei den **praktizierten Coaching-Varianten** im Vergleich zu den vorjährigen Analysen deutliche Unterschiede. Zwar behauptete das Einzel-Coaching mit 45,25 % (2021: 65,49 %; 2020: 67,02 %) seinen ersten Platz in der Rangfolge der häufigsten Coaching-Varianten. Jedoch entsprach dies einem sehr deutlichen Rückgang um 20,49 bzw. 22,02 Prozentpunkte. Zeitgleich gewannen das Team-Coaching (2022: 22,34 %; 2021: 15,75 %; 2020: 16,37 %) und das Gruppen-Coaching (2022: 14,35 %; 2021: 7,41 %; 2020: 6,93 %) Anteile hinzu. Organisations-Coaching und Projekt-Coaching legten ebenfalls signifikant zu (Rauen et. al., 2022). 2023 hat sich diese Entwicklung weitgehend bestätigt. Zwar fällt das Gruppen-Coaching gegenüber dem Jahr 2022 wieder etwas ab, mit einem aktuellen Anteil von 12,41 % liegt es jedoch noch deutlich über den 2021 und 2020 ermittelten Werten. Team-, Organisations- und Projekt-Coachings können 2023 nochmals geringfügig zulegen, während der Anteil des Einzel-Coachings erneut leicht abnimmt, aber weiterhin Platz 1 der häufigsten Coaching-Varianten bekleidet. (s. Abbildung 12).

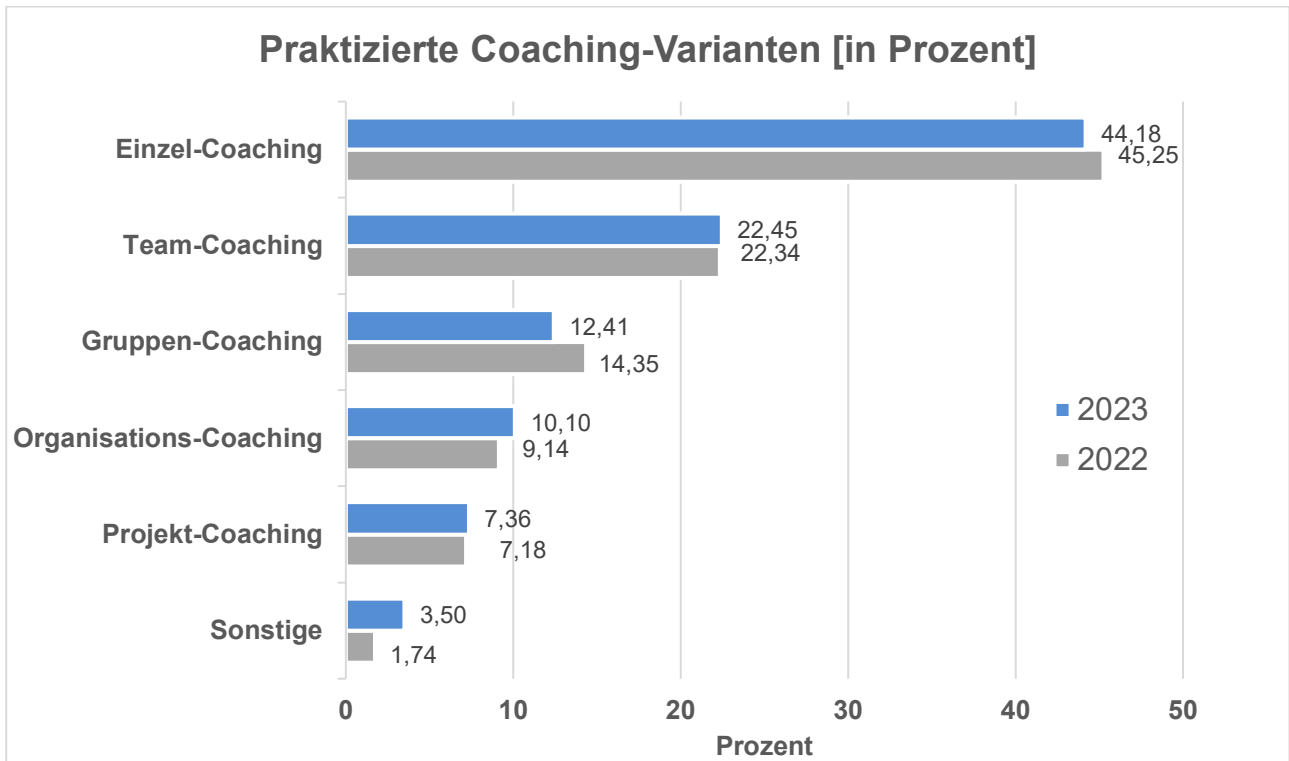
Wodurch ist die Verschiebung hin zu Varianten, die über das Coaching einzelner Personen hinauszielen bedingt? Möglicherweise kann hier ein Zusammenhang mit dem anhaltenden Anstieg des Themas Konfliktmanagement (s. Abbildung 11) gesehen werden, das wiederum mutmaßlich durch die Begleiterscheinungen der Pandemie und ihren Nachwirkungen bedingt ist. Da zwischenmenschliche Spannungen und Konflikte insbesondere in (Projekt-)Teams, die nun häufig in veränderten Arbeitsweisen (remote, hybrid) zusammenwirken, sehr deutlich zu Tage treten und die Zusammenarbeit erschweren können, liegt es nahe, hier Coaching-Maßnahmen zu ergreifen. Zu dieser Annahme passt, dass wie im vorigen Kapitel zu den Coaching-Zielgruppen gezeigt wurde, alle Zielgruppen, die sich ausdrücklich an Projektleiter oder Teams richten, gegenüber dem Vorjahr ihren Coaching-Anteil am Gesamt-Coaching-Markt gehalten bzw. ausgebaut haben (z.B. Projektleiter KMU jetzt 1,63 %; 2022: 1,39 %; 2021: 2,02 %; 2020: 2,69 % und Teams Konzern/Großunternehmen jetzt 3,64 %; 2022: 3,10 %; 2021: 4,86 %; 2020: 5,41 %). Jedoch sind die Werte weiterhin deutlich unter jenen der Jahre 2021 und 2020.

Zentrale Themen im Coaching [in Prozent]



Normiert auf 100 %; Mehrfachantworten waren möglich.

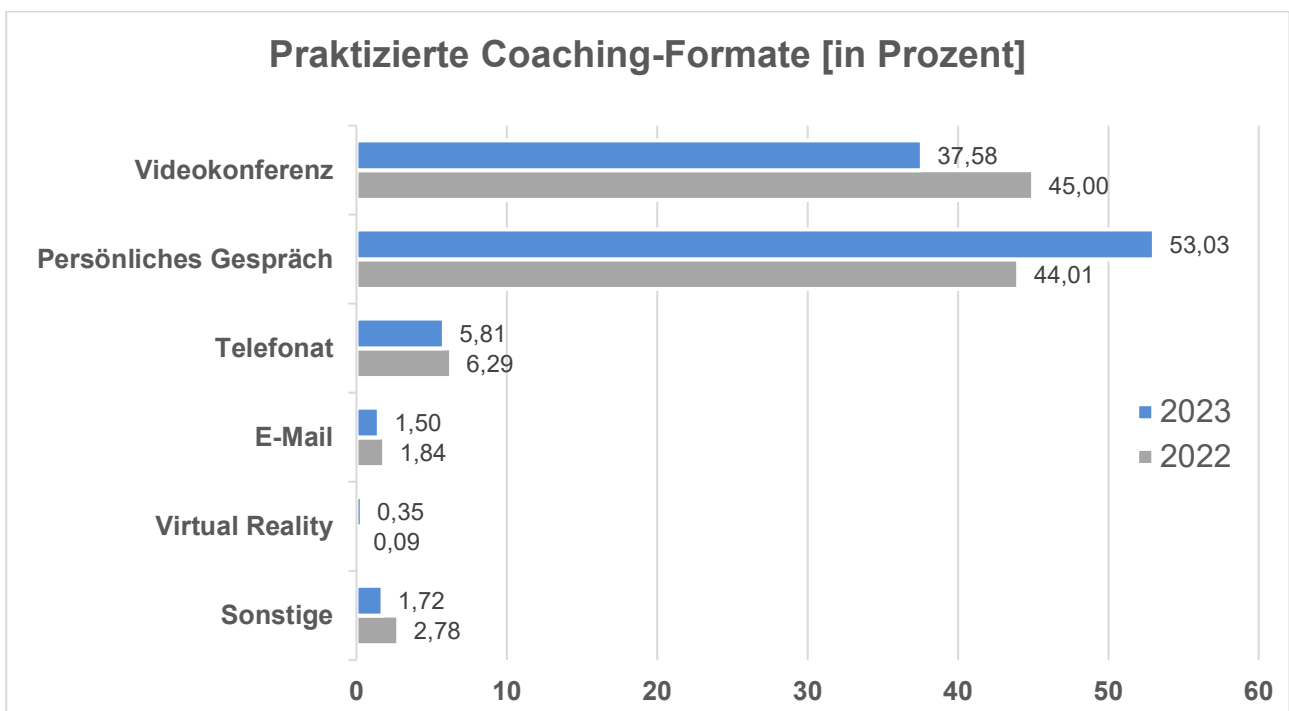
Abbildung 11: Zentrale Themen im Coaching (N 2022=399; N 2023=755)



Mehrfachantworten waren möglich; normiert auf 100 %

Abbildung 12: Verteilung der praktizierten Coaching-Varianten (N 2022=396; N 2023=755)

Die 2021 sprunghaft zu Tage getretene und 2022 fortgesetzte, pandemiebedingte Verschiebung im Bereich der **Coaching-Formate** (zugunsten des Online-Coachings via Videokonferenz bzw. zuungunsten des Präsenz-Coachings im persönlichen Gespräch) ist 2023 zwar nicht auf null gestellt, jedoch kann eine „Normalisierung“ beobachtet werden (s. Abbildung 13).



Mehrfachantworten waren möglich; normiert auf 100 %

Abbildung 13: Verteilung der praktizierten Coaching-Formate (N 2022=395; N 2023=755)

Mit Beginn der COVID-19-Pandemie fand aufgrund der Infektionsgefahr und Kontaktbeschränkungen eine Verschiebung des Coachings in den virtuellen Raum statt. Fanden 2020 noch 75,71 % der Coachings im Setting des persönlichen Gesprächs statt, waren es 2021 nur noch 45,07 %. 2022 setzte sich der Trend fort. So fiel der Anteil des persönlichen Gesprächs auf 44,01 % – eine weitere Reduzierung von 1,06 Prozentpunkten im Vergleich zu 2021 und 31,70 Punkten im Vergleich zu 2020. Dagegen verzeichnete das online durchgeführte Coaching in Form von Videokonferenzen einen weiteren, sehr deutlichen Anstieg auf 45,00 % (2021: 37,11 %; 2020: 7,70 %) und sprang auf Platz 1 des Spektrums der Coaching-Formate. Zieht man hier noch Formate wie das Telefonat mit einem Anteil von 6,29 % (2021: 9,79 %; 2020: 9,64 %) und E-Mail mit 1,84 % (2021: 3,94 %; 2020: 3,88 %) hinzu, dann wurden 2022 mind. 53,13 % aller Coachings in einem Format angeboten, das keine physische Präsenz von Coach und Klient im gleichen Raum voraussetzt. Diese Entwicklung war eindrücklich, bedenkt man, dass die Videokonferenz 2020 noch an dritter Stelle hinter dem Telefon lag und mit einem Anteil von 7,70 % nur eine untergeordnete Rolle im Spektrum der Coaching-Formate spielte. Mit den Ergebnissen der aktuellen Marktanalyse 2023 klettert das Coaching im **persönlichen Gespräch** – nun da sämtliche pandemiebedingten Präsenz-Hemmnisse abgebaut sind – wieder auf einen Anteil von 53,03 %. Hiermit liegt es zwar noch weit unter dem Wert des Jahres 2020 (75,71 %), jedoch wieder vor dem online durchgeführten Coaching via **Videokonferenz**. Das im persönlichen Gespräch geführte Präsenz-Coaching ist das beliebteste und meistpraktizierte Coaching-Format – vor der Pandemie und ebenso 2023. Das via Videokonferenz durchgeführte Coaching liegt nun mit einem Anteil von 37,58 Prozent noch knapp über dem Wert von 2021 (37,11 %), jedoch nach wie vor deutlich über dem vor der COVID-19-Pandemie ermittelten Wert von 7,70 %. Es kann somit von einer „Normalisierung“ hin zum persönlichen Gespräch gesprochen werden.

Dennoch ist festzuhalten, dass das **Online-Coaching mittels Videokonferenz** auch über die Pandemie hinaus deutlich an Relevanz gewonnen hat und kaum noch wegzudenken ist. Zahlreiche Coaches dürften, als sie im Zuge der Pandemie zum Einsatz des Online-Coachings via Videokonferenz gezwungen waren, positive Erfahrungen mit diesem gemacht haben. Sie dürften festgestellt haben, dass sie auch im Online-Setting erfolgreiche Coachings durchführen und den dafür notwendigen Beziehungsaufbau zum Klienten durchaus gewährleisten können. Dass der Methodeneinsatz online zwar einiger Anpassungen bedarf, dies jedoch nicht zwingend mit einer Einschränkung gleichzusetzen ist, dürfte eine weitere Erkenntnis vieler Coaches sein. Nicht zuletzt werden sie Vorteile wie die räumliche Entgrenzung, die es ihnen erlaubt, ihren Kundenstamm zu erweitern, zu schätzen wissen. Letzteres ist ebenfalls ein Vorteil der Nachfrageseite: Coach-Suchende können problemlos überregional aktiv werden, sofern sie ein Online-Coaching in Betracht ziehen.

Die weiteren Formate spielen deutlich untergeordnete Rollen. Das **Telefonat** liegt auf Platz 3. Sein Anteil nahm gegenüber 2022 leicht ab und beläuft sich nun auf 5,81 % (2022: 6,29 %). Coaching via **E-Mail** kommt auf 1,50 %, was einem leichten Rückgang entspricht (2022: 1,84 %). Bereits während der Pandemie fiel auf, dass sich andere asynchrone Formate wie **Chats** und **Messenger-Dienste** (in Abb. 13 unter Sonstige gefasst) nicht durchzusetzen vermögen und keine echte Alternative zum Coaching via Videokonferenz darstellen. Das asynchrone Tippen und Versenden von Nachrichten via Chats und Messenger-Diensten scheint in Anbetracht der Möglichkeit, jemanden schnell, unkompliziert und sogar mobil Face-to-Face in Echtzeit sprechen zu können (sei es mittels Zoom, Skype, MS Teams, WhatsApp, Telegram, Signal etc.) schlicht unattraktiv(er) zu sein. Der Einsatz von **Virtual Reality** (2023: 0,35 %; 2022: 0,09 %; 2021: 0,19 %; 2020: 0,39 %) sank während der Pandemie, reicht 2023 aber wieder nah an den Stand des Jahres 2020 heran. Dennoch bewegt sich der Wert hierzu auf niedrigem Niveau.

Vermutlich beeinflusst durch die COVID-19-Pandemie ging die **Anzahl der durchgeführten Coaching-Fälle** (s. Abbildung 14) ab einschließlich 2021 zurück. 2022 lag der Durchschnitt bei 21,02 Coaching-Fällen pro Jahr (SD=18,68). Dies entsprach einem Rückgang von 0,23 Fällen gegenüber 2021 (M=21,25 Fälle, SD=26,32) und konnte als Stabilisierung eingeordnet werden, nachdem von 2020 (M=22,47 Fälle, SD=15,78) auf 2021 ein gravierenderer Rückgang von 1,22 Fällen ermittelt wurde. Das Jahr 2023 zeigt nun eine Normalisierung auf. Die durchschnittliche **Anzahl von Coaching-Fällen pro Jahr** ist wieder gestiegen und erreicht mit 22,42 Fällen nahezu das 2020 ermittelte (Vor-Pandemie-)Niveau. Die Standardabweichung beträgt allerdings 23,85 Fälle. Die Schwankungsbreite in den Auftragsbüchern der Coaches hat somit ebenfalls zugenommen und liegt deutlich über dem Niveau von 2020. Eine mögliche Erklärung hierfür: Einige Coaches sind womöglich sehr viel besser durch die Pandemie gekommen als andere.

25,57 % der Coaches haben in der Analyse 2022 angegeben, nur 0–9 Coaching-Fälle in den letzten 12 Monaten durchgeführt zu haben – ein Rückgang gegenüber 2021 (2021: 30,23 %; 2020: 17,03 %). Dies deutete auf eine Normalisierung der Lage unter den 2022 noch fortwährenden Pandemie-Bedingungen hin. Inzwischen ist dieser Wert aber wieder gestiegen – auf 29,52 %. Die Anzahl der Coaches, die also vergleichsweise wenige Coachings pro Jahr durchführen, liegt 2023 weit über dem Niveau von 2020. Die

Anzahl der Coaches mit 10–19 Fällen pro Jahr ist gleichzeitig gegenüber dem Vorjahr gesunken, bewegt sich aber, nachdem es 2022 einen stärkeren Anstieg gegeben hatte, noch über dem Niveau von 2020 (2023: 28,75 %; 2022: 30,75 %; 2021: 24,71 %; 2020: 27,37 %). In den Kategorien der Coaches, die mit 20–29 bzw. 30–39 Fällen relativ viele Coaching-Fälle pro Jahr durchführen, kam es zu Zuwächsen, nachdem es in den Vorjahren ausschließlich Rückgänge gegeben hatte (s. Abbildung 14).

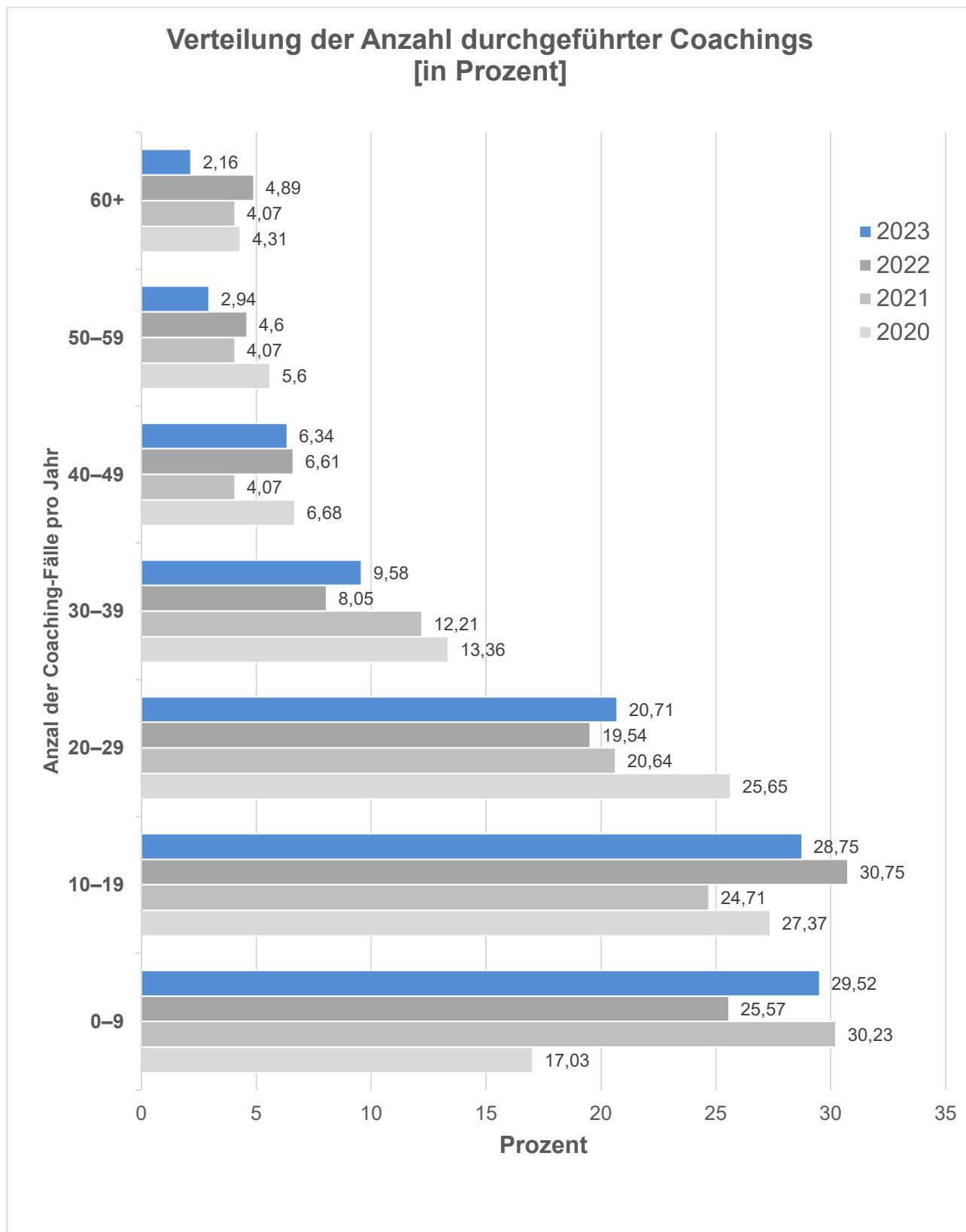
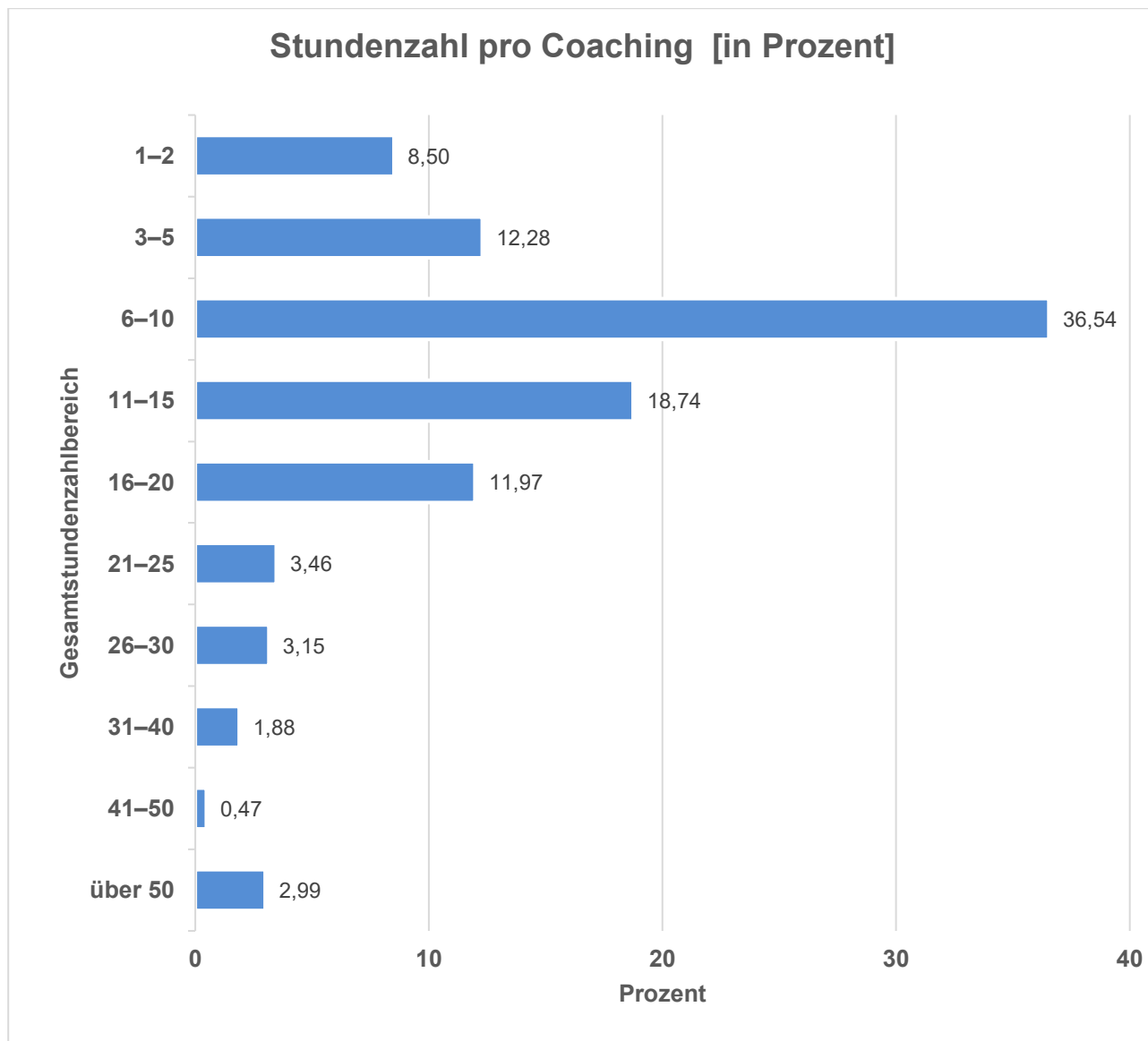


Abbildung 14: Anzahl und Entwicklung der Coaching-Fälle pro Jahr (N 2022=349; N 2023=676)

Wie viele **Stunden pro Coaching-Fall** fallen ohne Vor- und Nachbereitung durchschnittlich an? Hier gibt es eine große Bandbreite. Die Mehrheit der Coachings (55,28 %) bewegt sich innerhalb der Kategorien 6–10 und 11–15 Stunden, wobei erstgenannte Kategorie mit 36,54 % noch weit vor der zweitgenannten (18,74 %) liegt (s. Abbildung 15).

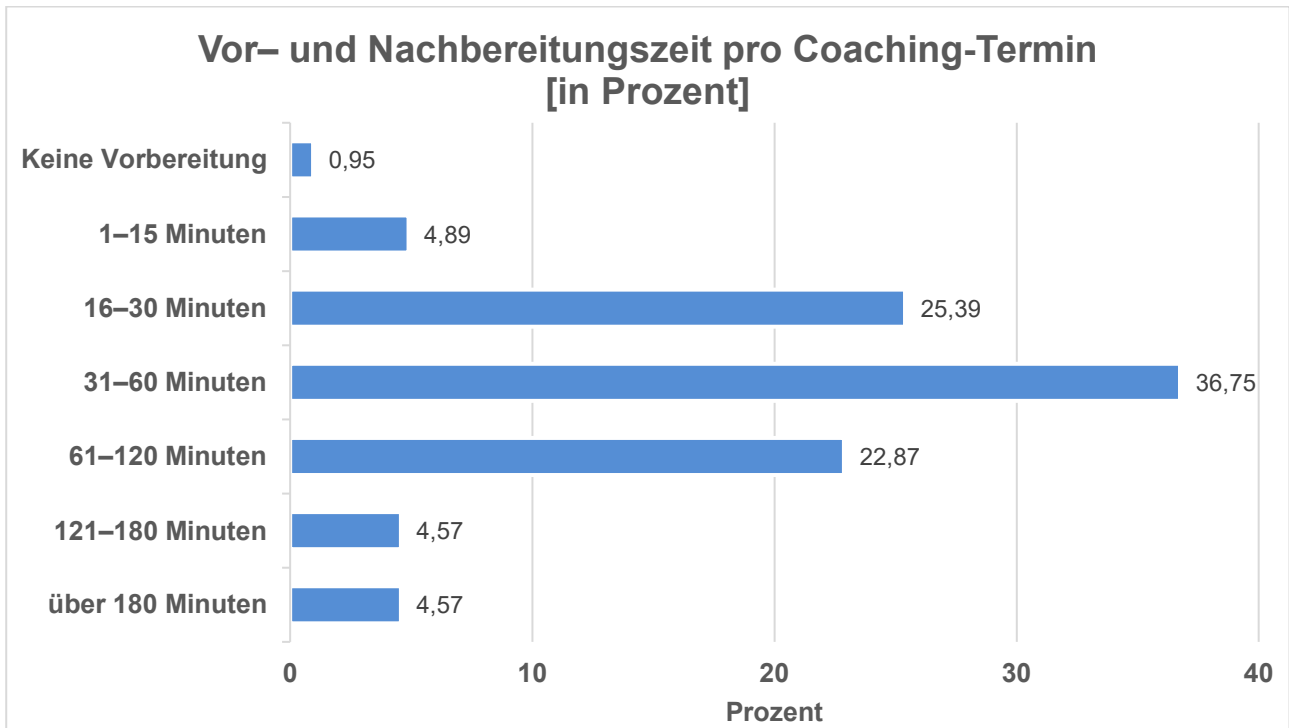
Welche **Stundenzahl für Vor- und Nachbereitung** fällt pro Coaching-Termin an? Hier lässt sich mit Blick auf die Abbildung 16 sagen, dass sich die Vor- und Nachbereitungszeit im Wesentlichen zwischen 16 und 120 Minuten bewegt. Mit 36,70 % fällt die Kategorie 31–60 Minuten dabei deutlich am stärksten aus.

Abbildung 17 gibt Auskunft über die **Gesamtdauer pro Coaching-Fall** von Anfang bis Ende (in Wochen). Nicht zu übersehen ist, dass drei Kategorien deutlich herausstechen: 9–12 Wochen, 13–24 Wochen und 25–40 Wochen. Dies scheint als zumeist gängiger Rahmen bezeichnet werden zu können, wenngleich eine Dauer von 13–24 Wochen mit 28,04 % nochmals klar aus der Top 3 herausragt.

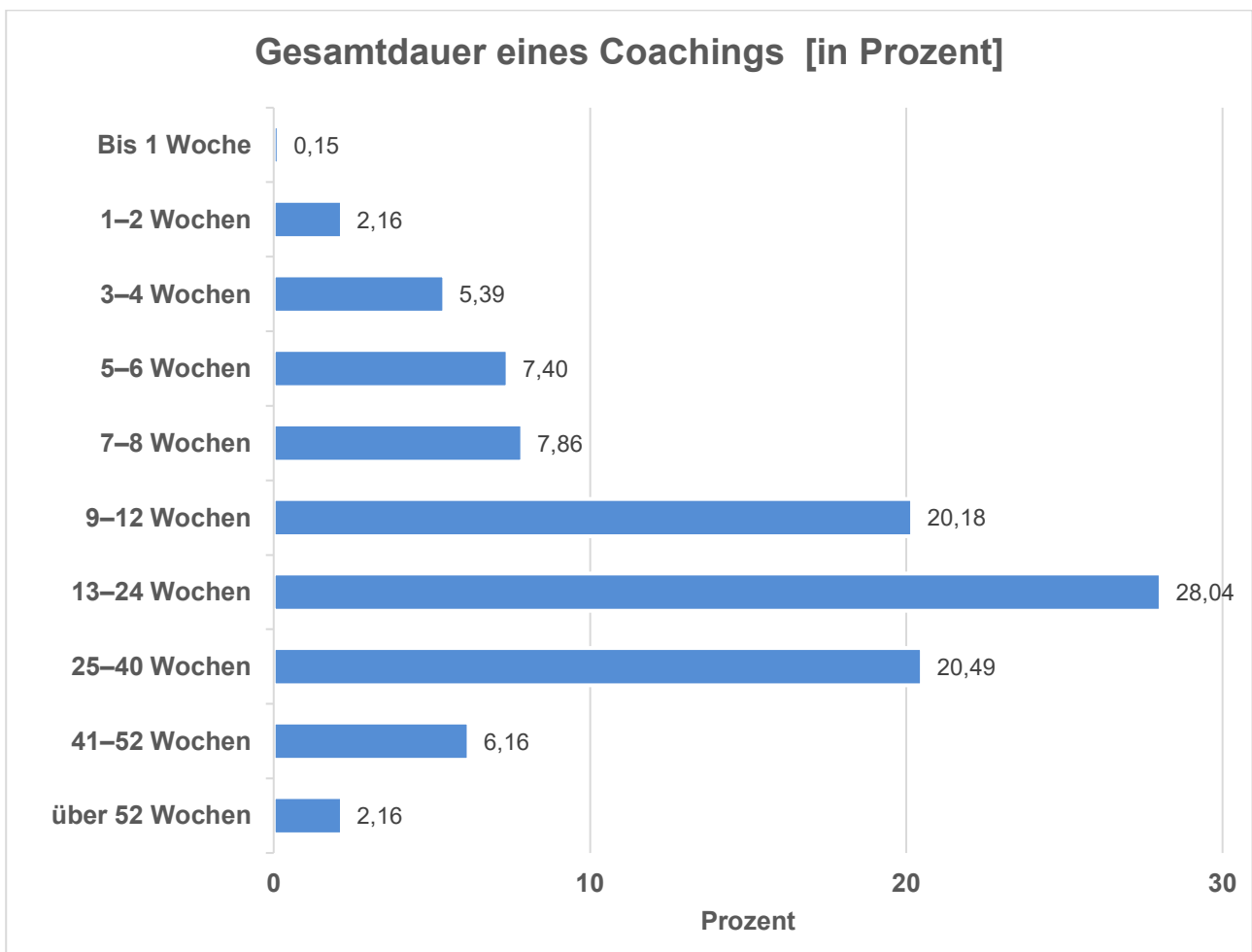


Beispiel: 36,54 % der Coaches haben angegeben, dass ein gesamtes Coaching bei ihnen 6–10 Zeitstunden umfasst.

Abbildung 15: Durchschnittliche Gesamtstundenzahl pro Coaching (N=635)



Beispiel: 25,39 % der Coaches haben angegeben, sie benötigen 16–30 Min. für die Vor- und Nachbereitung eines Coaching-Termins
Abbildung 16: Vor- und Nachbereitungszeit eines einzelnen Coaching-Termins (N=634)



Beispiel: 5,39 % der Coaches haben angegeben, dass ein gesamtes Coaching bei ihnen einen Umfang von 3–4 Wochen hat.
Abbildung 17: Durchschnittliche Dauer eines gesamten Coaching-Prozesses (N=649)

4.3 Die Coaches

82,60 % der Coaches arbeiten (zumindest teilweise) selbstständig bzw. in ihrer Unternehmerfunktion als Coach, was nahezu exakt dem Wert des Jahres 2021 entspricht: Darunter fallen **Solo-Selbständige/Freiberufler** (2023: 53,53 %; 2022: 51,25 %; 2021: 54,99 %), die mehr als die Hälfte des Coaching-Feldes ausmachen und die größte Gruppe bilden, **teilweise Selbständige** (2023: 16,57 %; 2022: 15,51 %; 2021: 14,53 %), **Unternehmer/Eigner mit festen Mitarbeitern** (2023: 5,88 %; 2022: 8,59 %; 2021: 5,41 %) und **Selbständige mit freien Mitarbeitern** (2023: 6,62 %; 2022: 7,48 %; 2021: 7,69 %) (s. Abbildung 18). Hatte es 2022 eine leichte Abnahme Solo-Selbständiger gegeben (Rauen et al., 2022), so ist deren Anteil nun wieder gestiegen. Eine 2022 festgestellte Zunahme der teilweise Selbständigen hat sich nochmals leicht verstärkt. Die 2022 beobachtete (recht starke) Zunahme der Unternehmer/Eigner hat sich nicht bestätigt. Ihr Anteil liegt nur noch geringfügig höher als 2021. Die 2022 festgestellte Erhöhung der Angestellten in Coaching-Unternehmen (2023: 5,44 %; 2022: 3,60 %; 2021: 2,85 %) hat sich hingegen nochmals verstärkt. Die in der Vorjahresanalyse (Rauen et al., 2022) geäußerte Vermutung, es scheine eine leichte Tendenz zur Bildung von bzw. Arbeit in Coaching-Unternehmen zu geben, kann somit nur teilweise (nämlich hinsichtlich der vermehrten Arbeit in Coaching-Unternehmen, nicht hinsichtlich deren Bildung) fortbestehen. Erwähnenswert ist der Umstand, dass die Gruppe der internen Coaches einen Zuwachs zu verbuchen hat (2023: 5,59 %; 2022: 3,88 %; 2021: 3,99 %). Der Anteil coachender Führungskräfte (2023: 2,94 %; 2022: 3,60 %; 2021: 3,70 %) nimmt hingegen gegenüber 2022 und 2021 leicht ab.⁶

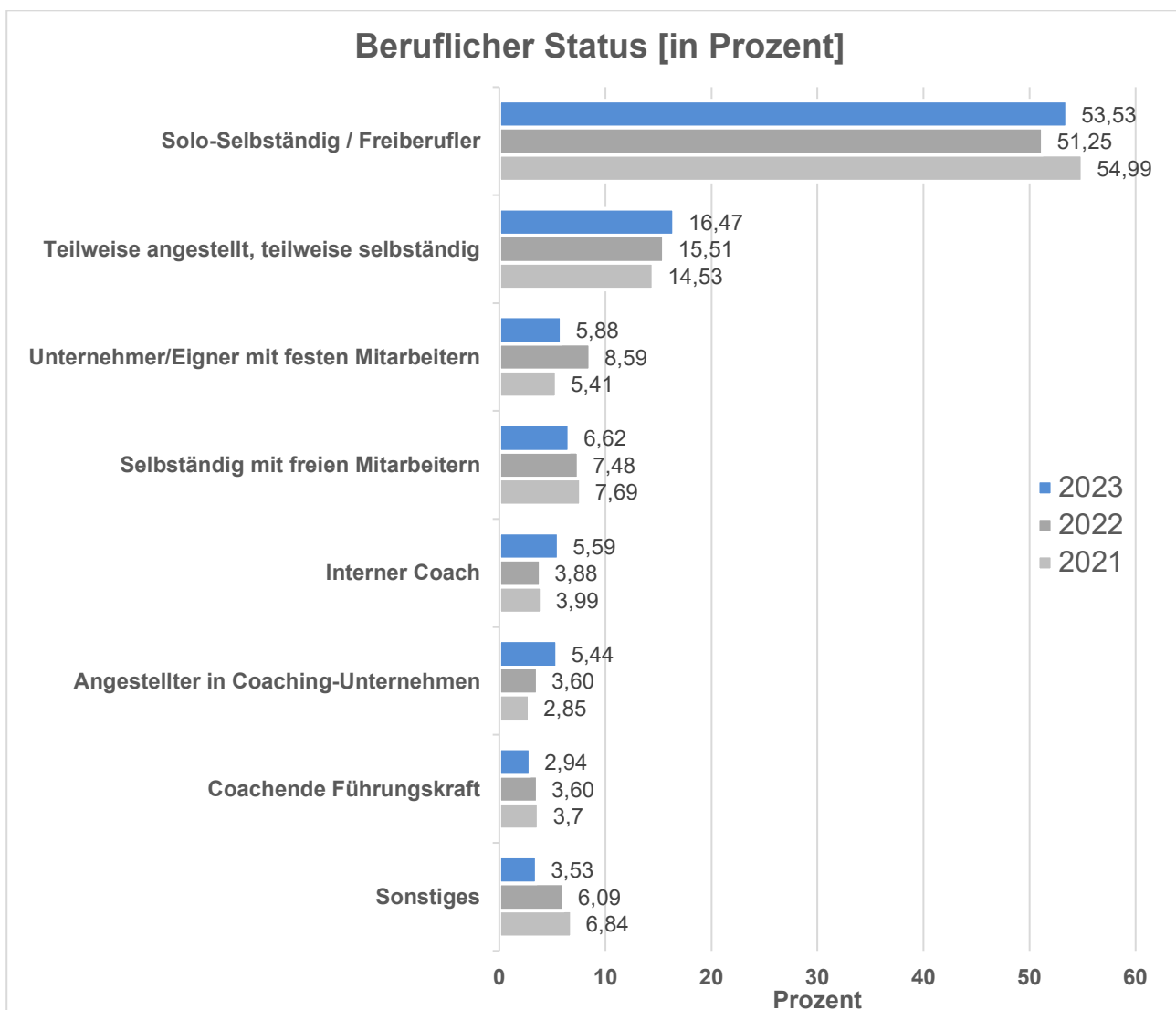
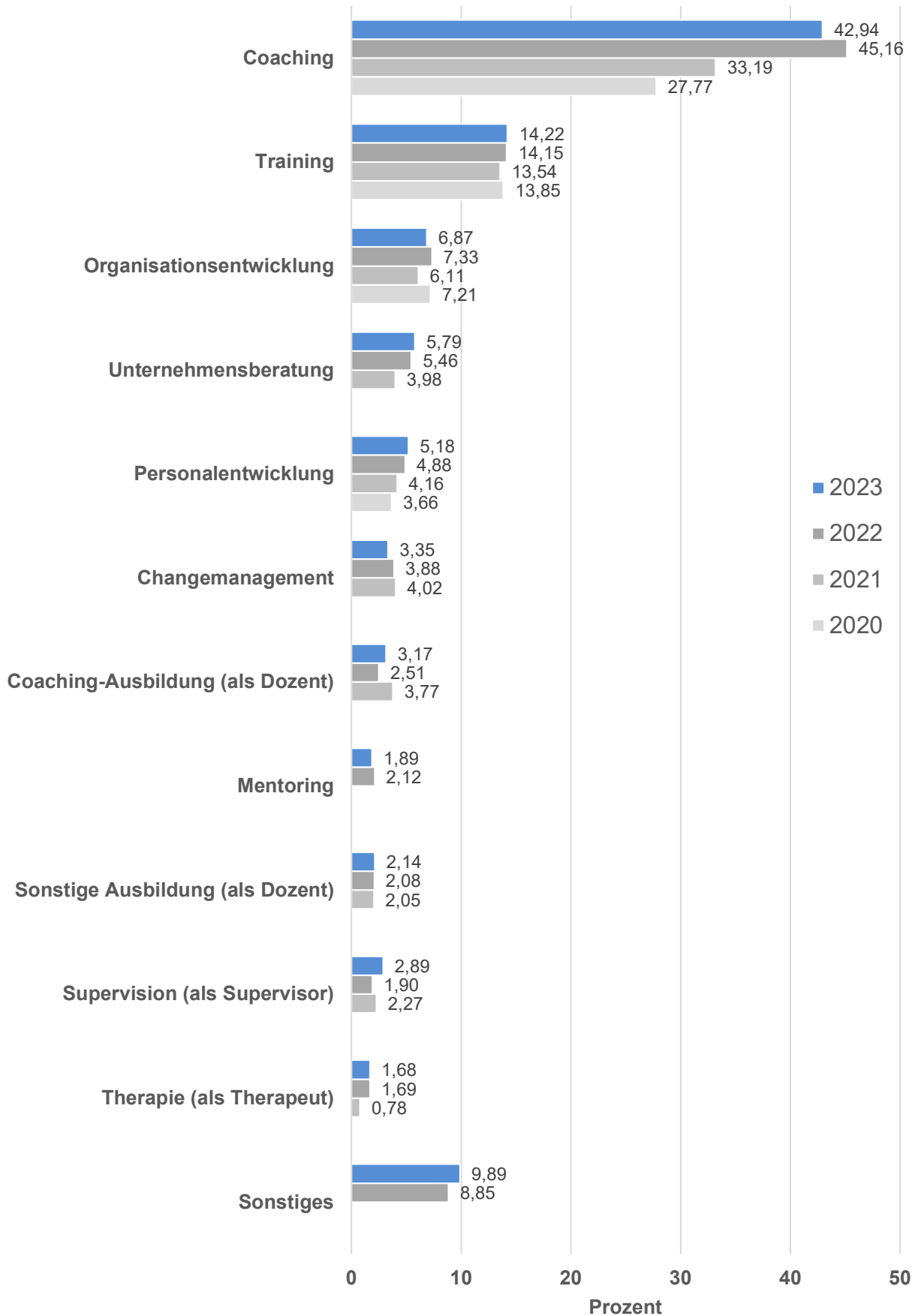


Abbildung 18: Verteilung des beruflichen Status (N 2021=351; N 2022=361; N 2023=680)

⁶ Vergleiche zur Coaching-Marktanalyse 2020 lassen sich durch eine veränderte Clusterung bei der Abfrage des beruflichen Status nur bedingt ziehen.

Verteilung der Jahresarbeitszeit [in Prozent]



Gewichtete Mehrfachantworten, normiert auf 100 %; für 2020 und 2021 liegen nicht in alle Bereichen Daten vor.

Abbildung 19: Verteilung der Jahresarbeitszeit (N 2022=356; N 2023=682)

Gaben die Befragten 2021 an, dass 33,19 % ihrer **Jahresarbeitszeit** auf Coaching entfallen (2020 waren es 27,77 %), so war 2022 ein starker Sprung um 11,97 Prozentpunkte auf 45,16 % der Jahresarbeitszeit zu verzeichnen. 2023 ging der Wert wieder zurück, liegt mit nun 42,94 % aber weiterhin deutlich über den Werten von 2021 und 2020 (s. Abbildung 19). Die berufliche **Haupttätigkeit** der Befragten liegt damit nach wie vor klar im Coaching. Wie bereits 2022 und 2021 ist auch jetzt nur eine minimale Veränderung in der Jahresarbeitszeit hinsichtlich Training (2023: 14,22 %; 2022: 14,15 %; 2021: 13,54 %; 2020: 13,85 %) bemerkbar. Zu erwähnen ist, dass sowohl die Unternehmensberatung (2023: 5,79 %; 2022: 5,46 %; 2021: 3,98 %) als auch die Personalentwicklung (2023: 5,18 %; 2022: 4,88 %; 2021: 4,16 %; 2020: 3,66 %) seit Erhebungsbeginn leicht, aber konstant zunehmen.

4.4 Das Einkommen

Das **Einkommen der Coaches** ist im Vergleich zum vorigen Jahr um 6,47 % gestiegen, kann jedoch nicht an 2020 heranreichen: Lag der **Gesamtdurchschnitt des Einkommens** 2020 noch bei 105.261 €, so fiel er im Jahr 2021 um 15,41 % auf 89.045 €. Im Jahr 2022 lag der Durchschnitt bei 84.568 € – nochmals 5,03 % weniger im Vergleich zu 2021 (s. Tabelle 3: Einkommen und Honorar in Abhängigkeit vom Coach-Typ). 2023 verdienen Coaches im Gesamtschnitt 90.038 €. Von einer Rückkehr zum Niveau der Vor-Pandemie-Zeit kann daher noch nicht gesprochen werden. Aber der **Aufwärtstrend** lässt auf eine Erholung hoffen.

Auch das **durchschnittliche Honorar pro Stunde** ist gegenüber 2022 gestiegen, aber nicht genug, um an den Durchschnittswert von 2020 anzuknüpfen. 168,13 € verdienen Coaches derzeit im Schnitt pro Stunde (2022: 164,65 €; 2021: 174,83 €; 2020: 177,60 €). Die signifikante Steigerung des **Coaching-Anteils am Bruttojahreseinkommen** aus dem Vorjahr konnte nicht gehalten werden. Im Gegenteil: Mit 39,49 % fällt der Wert beinahe auf das Ergebnis von 2021 zurück (2022: 43,77 %; 2021: 39,28 %; 2020: 37,20 %). Vor dem Hintergrund gestiegener Honorare und Bruttojahresumsätze kann man argumentieren, dass Coaches 2023 zwar weniger Coachings durchgeführt haben, mit diesen und etwaigen anderen Aktivitäten aber mehr Umsatz generiert haben.

Spitzenverdiener 2023 sind die **selbstständigen Coaches mit fest angestellten Mitarbeitern**. Ihr durchschnittliches Bruttojahreseinkommen beträgt 156.677 € (2022: 132.818 €; 2021: 162.111 €; 2020: 176.564 €), was eine Erhöhung um 17,96 % gegenüber dem Vorjahr bedeutet. Der Coaching-Anteil am Gesamteinkommen verringerte sich bei dieser Gruppe auf 29,67 % (2022: 37,22 %; 2021: 32,65 %; 2020: 33,19 %), ebenso sank ihr Stundensatz gegenüber dem Vorjahr um 2,62 % auf 249,94 € (2022: 256,67 €; 2021: 224,41 €; 2020: 240,07 €). Die augenscheinliche Diskrepanz zwischen gestiegenem Gesamteinkommen und vermindertem Coaching-Anteil bei gesunkenem Stundensatz lässt vermuten, dass sie den Großteil Ihres Umsatzes nicht direkt durch Coaching-Sitzungen, sondern mit anderen Aktivitäten rund ums Coaching verdient haben. Die Datenbasis zu dieser Gruppe ist jedoch nach wie vor vergleichsweise gering, sodass die Daten hierzu lediglich einen tendenziellen Charakter aufweisen (Rauen et al., 2022; Rauen, 2021).

Ein anderes Bild zeichnen hingegen **Selbstständige mit freien Mitarbeitern**: Ihr durchschnittliches Jahreseinkommen, das im Jahr 2022 den Höchstwert im Ranking erreicht hatte, fiel nun um 2,22 % auf 135.429 € (2022: 138.500 €; 2021: 120.588 €; keine Daten für 2020 verfügbar). Obwohl sie den Spitzenplatz damit an die selbstständigen Coaches mit festen Mitarbeitern abtreten mussten, rangieren sie dennoch unmittelbar dahinter. Die Abwärtsbewegung im Gesamtjahreseinkommen könnte dadurch erklärt werden, dass der Coaching-Anteil am Gesamteinkommen im Gegensatz zu den vorjährigen 50,75 % nun lediglich 33,62 % beträgt. Obwohl der Stundensatz gegenüber dem Vorjahr um 4,05 % gestiegen ist (2023: 217,77 €; 2022: 209,29 €; 2021: 238,21 €; keine Daten für 2020 verfügbar), konnte dies den verringerten Coaching-Anteil offenbar nicht ausgleichen.

Die Gruppe der **Solo-Selbstständigen/Freiberufler insgesamt** macht den größten Teil der Coaches aus, die an der Befragung teilgenommen haben (N=309). Sowohl ihr Gesamtbruttoeinkommen (2023: 79.321 €; 2022: 77.218 €) als auch ihr Stundenhonorar (2023: 166,59 €; 2022: 163,48 €) sind gegenüber dem Vorjahr gestiegen, wohingegen der Coaching-Anteil am Einkommen (2023: 44,65 %; 2022: 47,91 %) gesunken ist. Da es sich hierbei um eine heterogene Gruppe handelt, wurde die Gruppe nach Grad der Berufstätigkeit aufgeteilt. Hierbei fällt auf, dass das durchschnittliche Bruttojahreseinkommen der **Solo-Selbstständigen/Freiberufler, die zu 100 % berufstätig** sind, im Vergleich zum Vorjahr um 1,26 % gesunken ist (2023: 92.251 €; 2022: 93.426 €; 2021: 88.767 €; 2020: 120.960 €). Damit kehrte sich die positive Entwicklung von 5,25 % im Jahr 2022 gegenüber 2021 (Rauen et al., 2022) um. Die **Solo-Selbstständigen mit 50 % oder weniger Berufstätigkeit** könne sich hingegen über eine Steigerung des Jahresgehalts um 1,71 % auf nun 45.199 € freuen. Die vorjährige Abwärtskurve konnte so aufgefangen werden (2022: 44.436 €; 2021: 49.090 €; 2020: 48.333 €). Auch beim Coaching-Anteil entwickeln sich die beiden Gruppen an Freiberuflern ohne Mitarbeiter in unterschiedliche Richtungen. Während bei den 100%-Beschäftigten der Coaching-Anteil von 48,49 % (2022) auf 43,56 % 2023 sank, ist bei den 50%- oder weniger Beschäftigten der Coaching-Anteil von 44,18 % (2022) auf 46,66 % (2023) gestiegen. Der Honorarsatz pro Stunde entwickelt sich bei beiden Gruppen positiv. Die 100%-Beschäftigten liegen derzeit bei 177,07 € (2022: 172,98 €; 2021: 186,20 €; 2020: 184,27 €). Die 50%-Beschäftigten erzielen im Schnitt ein Honorar von 141,68 € (2022: 139,26 €; 2021: 149,57 €; 2020: 162,66 €).

Die stärkste negative Entwicklung verzeichnet, wie bereits im Vorjahr (Rauen et al., 2022), die Gruppe der **teilweise angestellten, teilweise selbstständigen** Coaches. Ihr Einkommen sinkt erneut – auf 64.934 € (2022: 66.032 €; 2021: 87.484 €, 2020: 86.240 €). Zwar konnte sie ihr Stundenhonorar um 26,27 % gegenüber dem Vorjahr erhöhen (2023: 131,17 €; 2022: 103,88 €; 2021: 156,70 €; 2020: 140,76 €), allerdings fiel der Coaching-Anteil am Jahreseinkommen von 26,85 % auf nun 23,73 %.

Angestellte in einem Beratungs-/Coaching-Unternehmen verzeichnen beim durchschnittlichen Jahreseinkommen eine satte Steigerung von 19,24 % gegenüber dem Vorjahr und liegen nun bei 63.890 € (2022: 53.580 €; 2021: 61.685 €; 2020: 69.750 €). Auch der Stundensatz ist um 14,44 % auf 147,63 € gestiegen (2022: 129,00 €; 2021: 115,00 €; 2020: 124,83 €). Der Coaching-Anteil am Gesamtbruttoeinkommen sank hingegen von 68,45 % (2022) auf 52 % (2023). Eine Interpretation dieses Effekts verbietet sich jedoch aufgrund der geringen Fallzahlen (niedrigste N).

Bei den **Coaches mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung** sowie den **Coaches mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung** gibt es einige Unterschiede in der jährlichen Entwicklung. Zwar sind sowohl das Bruttojahreseinkommen als auch der Stundensatz bei beiden Gruppen gestiegen. Allerdings konnten die erfahrenen Coaches einen Anstieg von 15,68 % auf ihr durchschnittliches Gesamteinkommen verbuchen (2023: 118.976 €; 2022: 102.847 €; 2021: 104.623 €; 2020: 136.282 €). Das Einkommen der weniger Erfahrenen hingegen wuchs seit dem Vorjahr lediglich um 1,44 % (2023: 67.397 €; 2022: 66.441 €; 2021: 72.656 €; 2020: 74.394 €). Das durchschnittliche Stundenhonorar beträgt bei den erfahrenen Coaches 199,79 € (2022: 193,59 €; 2021: 198,72 €; 2020: 214,53 €). Dies bedeutet einen Anstieg um 3,20 % gegenüber 2022. Der Coaching-Anteil der erfahrenen Coaches verringerte sich von 46,05 % (2022) auf 37,97 % (2023). Bei den weniger erfahrenen Coaches beträgt das Honorar im Schnitt 143,03 € – 9,77 % mehr als letztes Jahr (2022: 130,30 €; 2021: 142,47 €; 2020: 134,49 €). Ihr Coaching-Anteil nahm trotz gestiegenem Honorar von 35,28 % (2022) auf 40,17 % (2023) zu.

Anders als im letzten Jahr (Rauen et al., 2022) zeichnen sich zwischen Coaches, die **Mitglied in einem Coaching-Verband** sind, und **Coaches ohne Verbandsmitgliedschaft** in diesem Jahr bezüglich der Entwicklung keine Unterschiede ab. Beide Gruppen konnten ihr Bruttojahreseinkommen steigern – die Verbandsmitglieder auf 103.148 €, was einer Erhöhung um 2,37 % gegenüber dem Vorjahr entspricht (2022: 100.758 €; 2021: 91.996 €; 2020: 110.377 €). Sie liegen so weiterhin deutlich vor denjenigen Coaches ohne Verbandsmitgliedschaft, die 2023 durchschnittlich 80.233 € verdient haben – 2,60 % mehr im Vergleich zum letzten Jahr (2022: 78.197 €; 2021: 85.664 €; 2020: 98.694 €). Der Coaching-Anteil hat sich ebenfalls bei beiden Gruppen gleich entwickelt: Bei beiden ist er gesunken. Bei den Erfahrenen von 41,39 % (2022) auf 36,27 % (2023). Bei den weniger Erfahrenen von 46,25 % (2022) auf 41,63 % (2023).

Bei der Betrachtung der Einkommensverhältnisse bei **Männern** und **Frauen** zeigt sich folgendes Bild: Obwohl der Stundensatz der Frauen im Vergleich zum Vorjahr um 7,16 % gestiegen ist (2023: 163,89 €; 2022: 156,89 €; 2021: 175,22 €; 2020: 169,95 €), während das der Männer um 2,51 % gesunken ist (2023: 179,87 €; 2022: 184,51 €; 2021: 175,51 €; 2020: 189,67 €), erzielen männliche Coaches im Durchschnitt 9,75 % mehr Honorar als weibliche Coaches. Auch das Gesamtbruttoeinkommen der Männer (2023: 105.184 €; 2022: 97.181 €; 2021: 98.718 €; 2020: 116.088 €) ist höher als das der Frauen (2023: 80.185 €; 2022: 77.200 €; 2021: 83.354 €; 2020: 97.600 €). Dadurch haben die Männer in diesem Jahr 23,77 % mehr Einkommen erzielt als die Frauen. Gleichzeitig hatten die Frauen mit 41,87 % einen um 5,71 Prozentpunkte höheren Coaching-Anteil am Gesamteinkommen als Männer mit 36,16 %. Der **Gender Pay Gap** hat also weiterhin Bestand in der Coaching-Branche.

Tabelle 3: Einkommen und Honorar in Abhängigkeit vom Coach-Typ

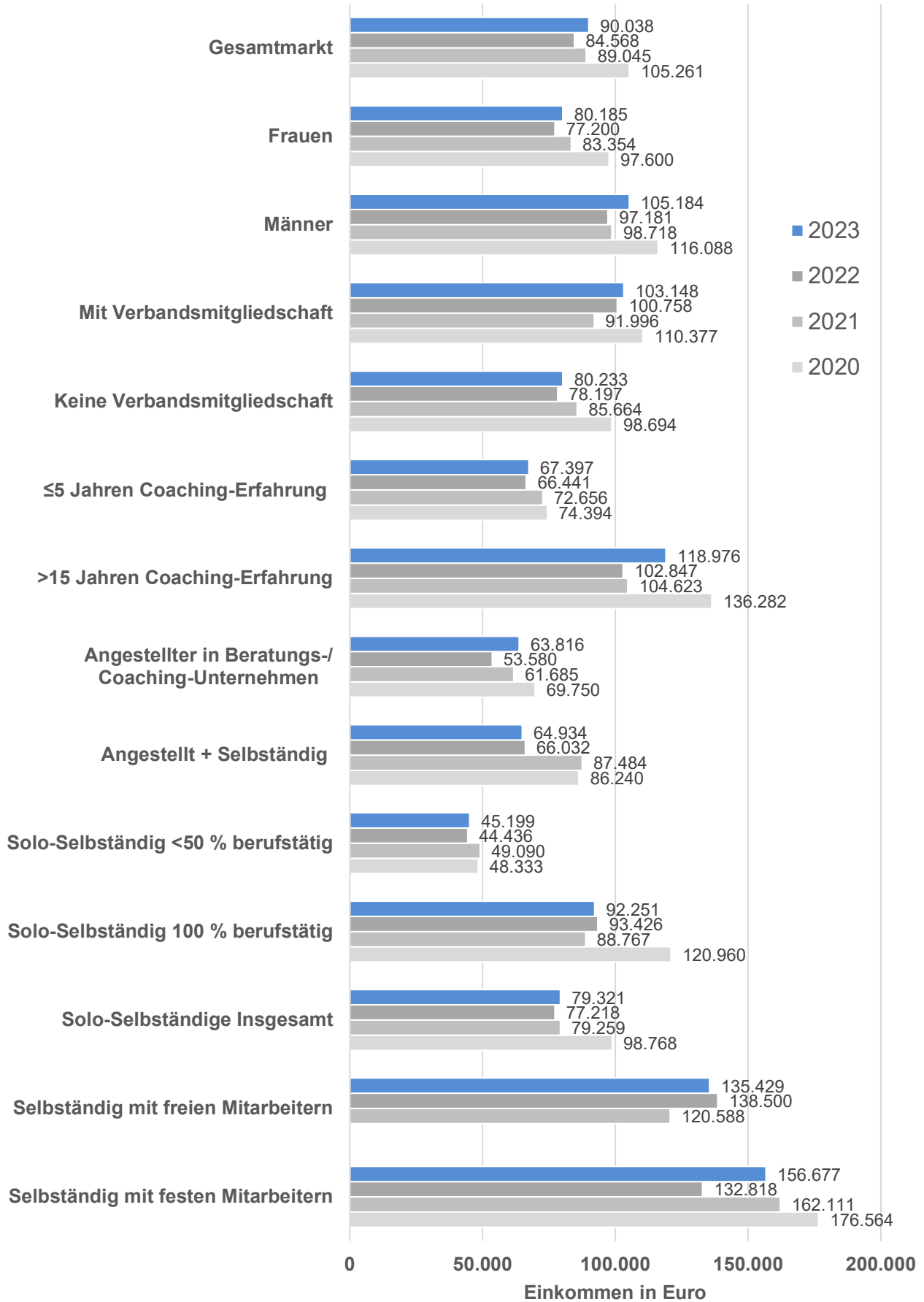
Coach-Typ	Bruttojahres- einkommen insgesamt [in €]	Coaching-Anteil am Brutto- jahreseinkommen [in %]	Honorar pro Zeitstunde: netto [in €]	N
Selbständig mit eigenen fest angestellten Mitarbeitern*	2023: 156.677	2023: 29,67	2023: 249,94	2023: 38 2022: 30
	2022: 132.818	2022: 37,22	2022: 256,67	
	2021: 162.111 [†]	2021: 32,65 [†]	2021: 224,41 [†]	
	2020: 176.564	2020: 33,19	2020: 240,07	
Selbständig mit freien Mitarbeitern	2023: 135.429	2023: 33,62	2023: 217,77	2023: 39 2022: 27
	2022: 138.500	2022: 50,75	2022: 209,29	
	2021: 120.588 ^{**}	2021: 45,24 ^{**}	2021: 238,21 ^{**}	
Solo-Selbständig/ Freiberufler insgesamt	2023: 79.321	2023: 44,65	2023: 166,59	2023: 309 2022: 185
	2022: 77.218	2022: 47,91	2022: 163,48	
	2021: 79.259	2021: 42,47	2021: 169,52	
	2020: 98.768	2020: 29,27	2020: 176,72	
Solo-Selbständig/ Freiberufler, 100 % berufstätig	2023: 92.251	2023: 43,56	2023: 177,07	2023: 183 2022: 93
	2022: 93.426	2022: 48,79	2022: 172,98	
	2021: 88.767	2021: 39,94	2021: 186,20	
	2020: 120.960	2020: 41,62	2020: 184,27	
Solo-Selbständig/ Freiberufler, <50 % berufstätig	2023: 45.199	2023: 46,66	2023: 141,68	2023: 62 2022: 51
	2022: 44.436	2022: 44,18	2022: 139,26	
	2021: 49.090	2021: 42,05	2021: 149,57	
	2020: 48.333	2020: 39,88	2020: 162,66	
Teilweise angestellt, teilweise selbständig	2023: 64.934	2023: 23,73	2023: 131,17	2023: 81 2022: 56
	2022: 66.032	2022: 26,85	2022: 103,88	
	2021: 87.484	2021: 27,80	2021: 156,70	
	2020: 86.240	2020: 27,27	2020: 140,76	
Angestellter in einem Beratungs-/Coaching- Unternehmen*	2023: 63.816	2023: 61,25	2023: 147,63	2023: 32 2022: 13*
	2022: 53.580	2022: 68,45	2022: 129,00	
	2021: 61.685 [†]	2021: 78,75 [†]	2021: 115,00 [†]	
	2020: 69.750	2020: 37,82	2020: 124,83	
Coach mit >15 Jahren Coaching-Erfahrung	2023: 118.976	2023: 37,97	2023: 199,79	2023: 170 2022: 170
	2022: 102.847	2022: 46,05	2022: 193,59	
	2021: 104.623	2021: 40,07	2021: 198,72	
	2020: 136.282	2020: 41,79	2020: 214,53	
Coach mit ≤5 Jahren Coaching-Erfahrung	2023: 67.397	2023: 40,17	2023: 143,03	2023: 157 2022: 108
	2022: 66.441	2022: 35,28	2022: 130,30	
	2021: 72.656	2021: 36,64	2021: 142,47	
	2020: 74.394	2020: 29,57	2020: 134,49	
Coach in einem Coaching- Verband	2023: 103.148	2023: 36,27	2023: 183,53	2023: 185 2022: 149
	2022: 100.758	2022: 41,39	2022: 180,25	
	2021: 91.996	2021: 37,53	2021: 181,58	
	2020: 110.377	2020: 37,91	2020: 184,34	
Coaches ohne Verbandsmitgliedschaft	2023: 80.233	2023: 41,63	2023: 159,00	2023: 264 2022: 212
	2022: 78.197	2022: 46,25	2022: 152,18	
	2021: 85.664	2021: 42,40	2021: 165,85	
	2020: 98.694	2020: 36,47	2020: 167,05	
Frauen	2023: 80.185	2023: 41,87	2023: 163,89	2023: 279 2022: 182
	2022: 77.200	2022: 46,76	2022: 156,89	
	2021: 83.354	2021: 41,86	2021: 175,22	
	2020: 97.600	2020: 39,91	2020: 169,95	
Männer	2023: 105.184	2023: 36,16	2023: 179,87	2023: 175 2022: 107
	2022: 97.181	2022: 38,19	2022: 184,51	
	2021: 98.718	2021: 34,85	2021: 175,51	
	2020: 116.088	2020: 33,70	2020: 189,67	
Gesamtdurchschnitt	2023: 90.038	2023: 39,49	2023: 168,13	2023: 530 2022: 361
	2022: 84.568	2022: 43,77	2022: 164,65	
	2021: 89.045	2021: 39,28	2021: 174,83	
	2020: 105.261	2020: 37,20	2020: 177,60	

*Geringe Fallzahl N, Daten sind nur Tendenzaussage

**Keine Vergleichsdaten aus 2020 verfügbar

2020=RAUEN Coaching-Marktanalyse 2020 (Rauen, 2020); 2021=RAUEN Coaching-Marktanalyse 2021 (Rauen, 2021); 2022=RAUEN Coaching-Marktanalyse 2022 (Rauen et al., 2022)

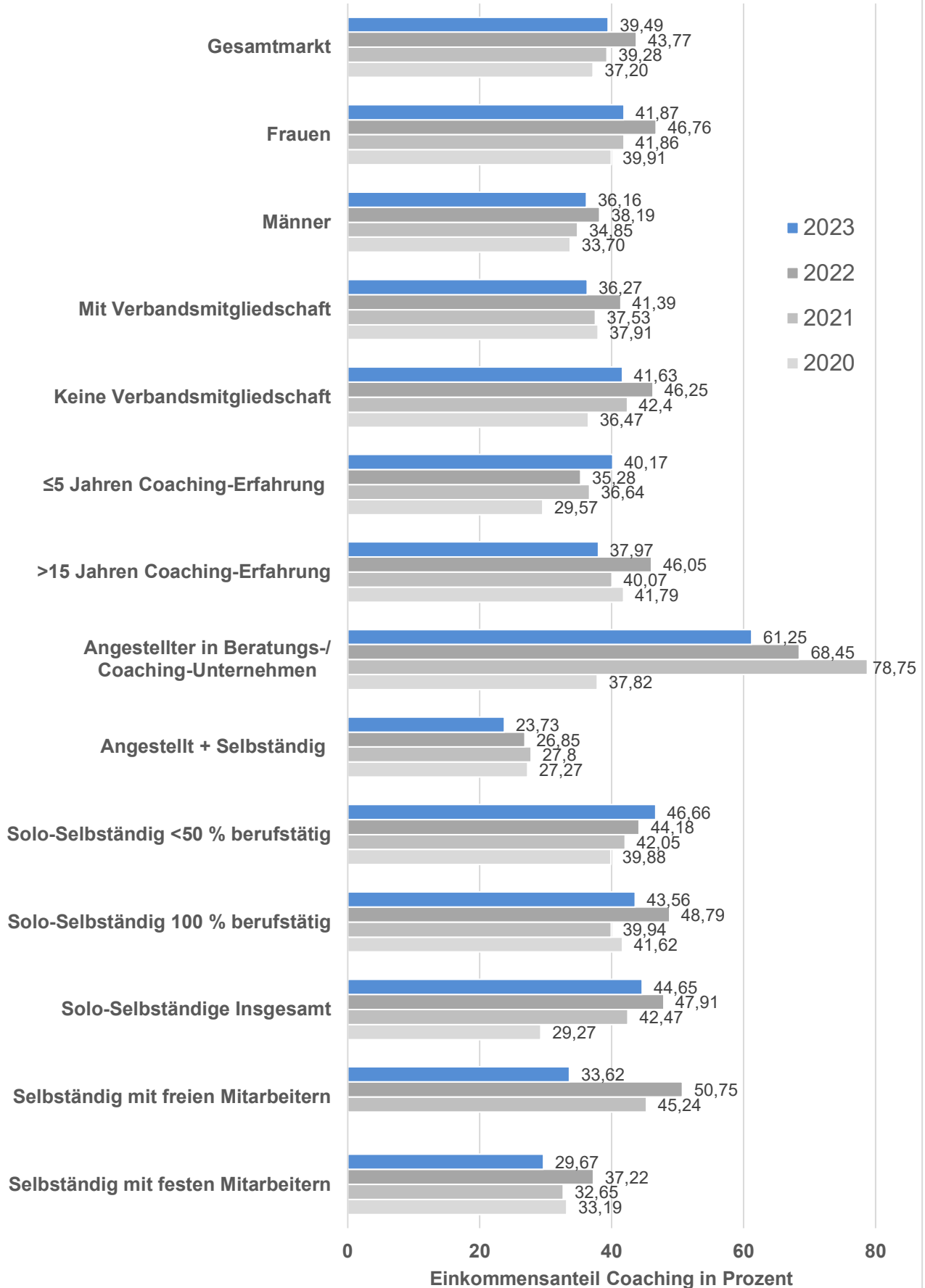
Bruttojahreseinkommen von Coaches [in Euro]



In 2020 wurden für Selbständige mit freien Mitarbeitern keine Datenerhebungen durchgeführt.

Abbildung 20: Bruttojahreseinkommen von Coaches (N=492)

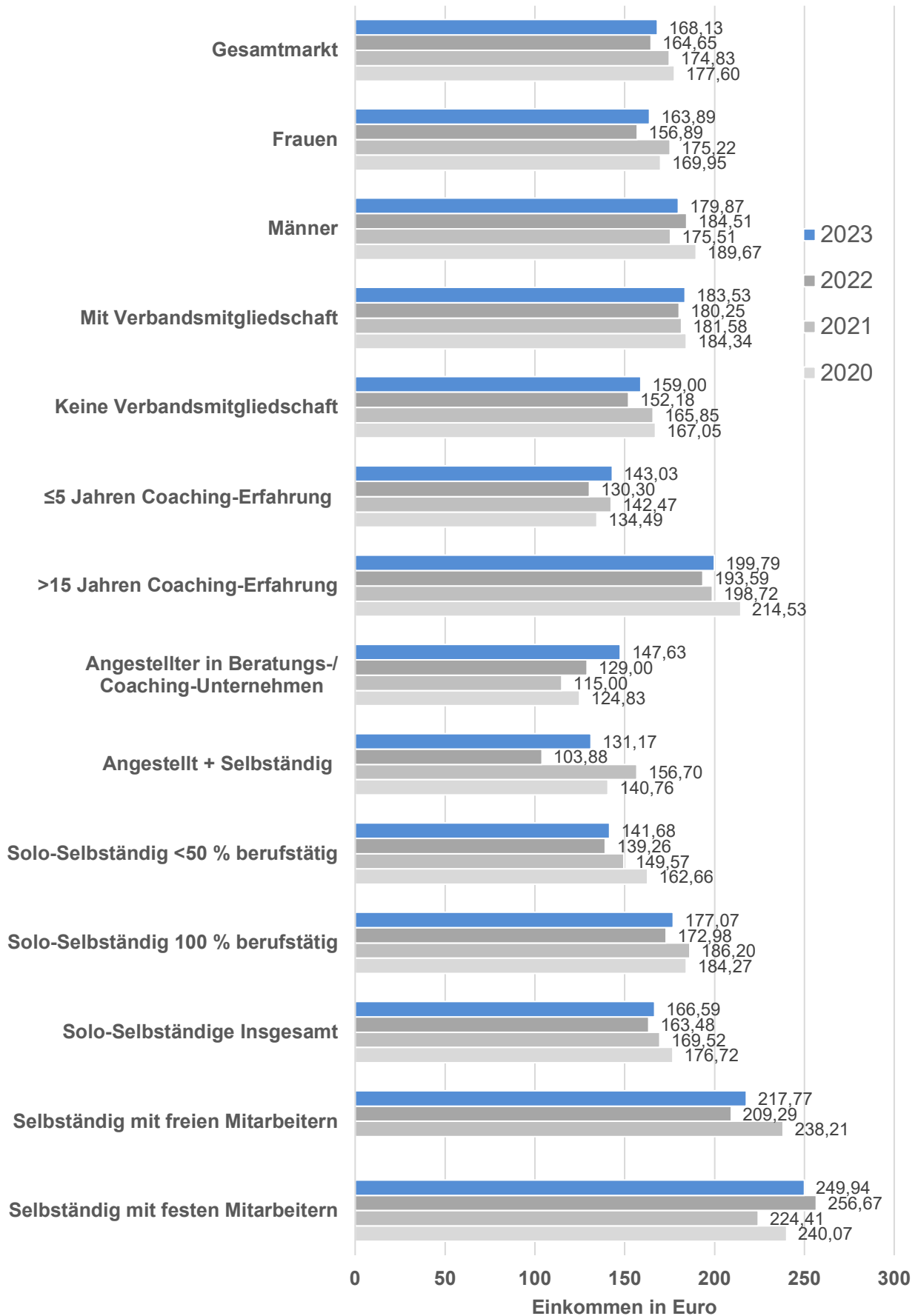
Coaching-Anteil am Bruttojahreseinkommen [in Prozent]



In 2020 wurden für Selbständige mit freien Mitarbeitern keine Datenerhebungen durchgeführt.

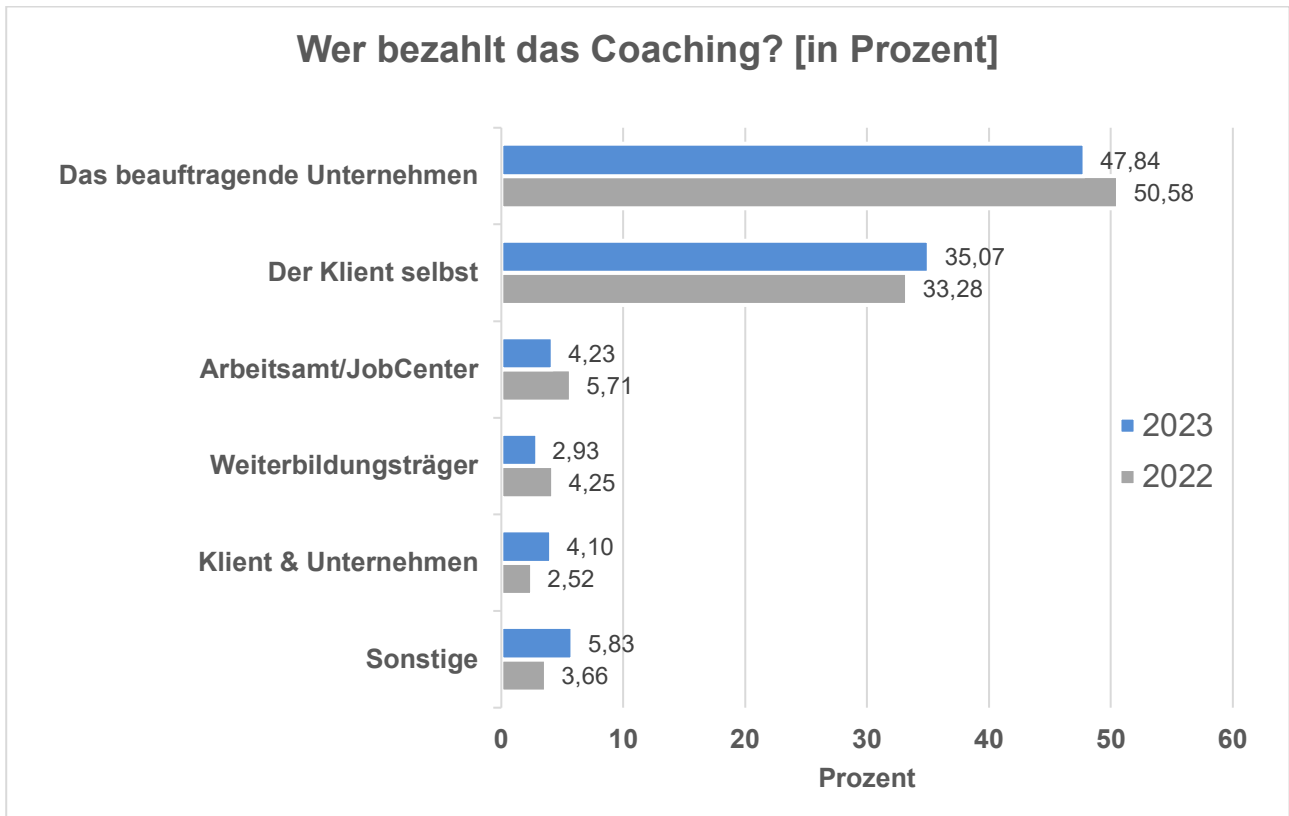
Abbildung 21: Coaching-Anteil am Bruttojahreseinkommen (N=524)

Coaching-Honorar pro Zeitstunde [netto in Euro]



In 2020 wurden für Selbständige mit freien Mitarbeitern keine Datenerhebungen durchgeführt.

Abbildung 22: Nettohonorar von Coaches pro Zeitstunde in Euro (N=530)



Mehrfachantworten waren möglich; normiert auf 100 %

Abbildung 23: Bezahlung des Coachings (N 2022=321; N 2023 = 622)

Hinsichtlich der Frage, **wer das Coaching bezahlt**, liegt das beauftragende Unternehmen mit 47,84 % wie bereits im Vorjahr auf Platz 1 (s. Abbildung 23: Bezahlung des Coachings (N 2022=321; N 2023 = 622)). Im direkten Vergleich zu 2022 nahm der Anteil jedoch merklich ab (2022: 50,58 %). Mit einer Zunahme von ehemals 33,28 % (2022) auf 35,07 % (2023) steigt stattdessen erneut der Anteil an Klienten, die für das Coaching selbst aufkommen. Auch die gemeinsame Bezahlung durch Klienten und Unternehmen steigt 2023 auf 4,10 % (2022: 2,52 %). Weiterbildungsträger sowie das Arbeitsamt machen zusammen einen Anteil von 7,16 % aus, eine deutliche Einbuße gegenüber den 9,96 % im letzten Jahr.

Fazit: Der teils sehr deutliche Anstieg des Bruttojahreseinkommens sowie des Stundenhonorars über fast alle Gruppen hinweg zeigt, dass sich der Coaching-Markt gegenüber 2022 und 2021 (Rauen et al., 2022; Rauen, 2021) von den Einbußen der Pandemie erholen konnte und auf einem Weg ist, an die Verhältnisse von 2020 anzuknüpfen. Die gesunkenen Coaching-Anteile am Gesamteinkommen lassen vermuten, dass Coaches aufgrund der höheren Stundensätze weniger arbeiten konnten und/oder Aktivitäten aufgenommen haben, bei denen es nicht direkt bzw. nur um das Coaching geht.

4.5 Die Auswahl von Coaches

Coaches werden aus diversen Gründen aktiv von Kunden angefragt. Für die überwiegend selbständig tätigen Coaches und insbesondere für alle Personen, die sich noch als Coach selbständig machen möchten, ist es relevant, die Anfragegründe zu erkennen. Die Angaben sind unterteilt in Coaches mit bis zu fünf Jahren Coaching-Erfahrung und Coaches mit 15 und mehr Jahren Erfahrung. Um noch spezifischer darstellen zu können, welcher Anfragegrund für welche Personengruppe wie gewichtig ist, wird ab der Marktanalyse 2023 zusätzlich nach Geschlecht unterschieden (im folgenden Punkt 4.6 Marketing gilt dasselbe). Die Top 10 der Anfragegründe lautet:

- Empfehlung durch gemeinsam bekannte Person:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 20,74 %; ab 15 Jahren: 15,27 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 15,69 %; ab 15 Jahren: 16,03 %
- Thematische Spezialisierung im Coaching:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 12,31 %; ab 15 Jahren: 8,88 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 9,18 %; ab 15 Jahren: 7,75 %
- Referenzen von Bestandskunden:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 6,42 %; ab 15 Jahren: 13,88 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 11,84 %; ab 15 Jahren: 12,09 %
- Vorheriger Kontakt jenseits des Coachings:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 8,42 %; ab 15 Jahren: 6,22 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 10,99 %; ab 15 Jahren: 9,01 %
- Führungserfahrung:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 4,31 %; ab 15 Jahren: 4,04 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 9,39 %; ab 15 Jahren: 5,81 %
- Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“):
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 7,86 %; ab 15 Jahren: 5,17 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 6,77 %; ab 15 Jahren: 4,85 %
- Empfehlung durch Personalabteilung oder Vorgesetzten:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 3,27 %; ab 15 Jahren: 10,56 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 3,54 %; ab 15 Jahren: 7,11 %
- Fachkompetenz:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 4,12 %; ab 15 Jahren: 6,85 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 5,88 %; ab 15 Jahren: 4,64 %
- Methodische Ausrichtung des Coachings:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 3,46 %; ab 15 Jahren: 4,61 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 2,89 %; ab 15 Jahren: 4,32 %
- Coaching-Ausbildung:
 - Frauen: Erfahrung bis 5 Jahre: 4,50 %; ab 15 Jahren: 4,36 %
 - Männer: Erfahrung bis 5 Jahre: 4,40 %; ab 15 Jahren: 2,93 %

Gegenüber 2022 hat sich die Top 10 nur leicht verändert. Neu in die Top 10 vorgedrungen ist **Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“)**. Sie springt von Platz 12 in 2022 nun auf Platz 6. Rausgefallen ist die Feldkompetenz. Die Kriterien Referenzen von Bestandskunden und vorheriger Kontakt jenseits des Coachings tauschen die Plätze. Dies ist erwähnenswert, da die **Referenzen von Bestandskunden**, erst 2022 von Platz 10 auf Platz 4 sprangen. Nun klettert dieser Anfragegrund nochmals und bekleidet den

dritten Rang. Die **Empfehlung durch gemeinsam bekannte Personen** ist für alle differenzierten Gruppen der wichtigste Aspekt. Insgesamt wird die große Bedeutung von Empfehlungen, Referenzen und Kontakten deutlich. Darüber hinaus ist die thematische Spezialisierung besonders wichtig.

Um weitere Einflussfaktoren erkennen zu können, wurden die Anfragegründe differenziert betrachtet. So wurde – wie hier schon aufgezeigt – nach Coaching-Erfahrung und nach Geschlecht unterschieden (s. Abbildung 24). Dabei fällt insbesondere auf, dass **Frauen mit größerer Erfahrung** vergleichsweise häufig annehmen,⁷ aufgrund von Referenzen durch Bestandskunden und ihrer Fachkompetenz angefragt zu werden. Insbesondere fällt auf, dass sie der Empfehlung durch die Personalabteilung oder durch Vorgesetzte ihrer Klienten mehr Bedeutung beimessen als ihre männlichen Kollegen mit vergleichbarer Erfahrung und alle weiteren Gruppen. Bei den **Frauen mit weniger Erfahrung** ist nicht zu übersehen, dass sie der Empfehlung durch gemeinsam bekannte Personen noch einmal deutlich mehr Gewicht zusprechen als männliche Coaches mit bis zu 5-jähriger Erfahrung und alle anderen Gruppen. Darüber hinaus messen sie der Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“), der Sympathie und dem Faktor Menschenbild und Haltung sichtbar mehr Bedeutung bei als die anderen Gruppen. Bei der Coaching-Ausbildung liegen sie zudem leicht vorn.

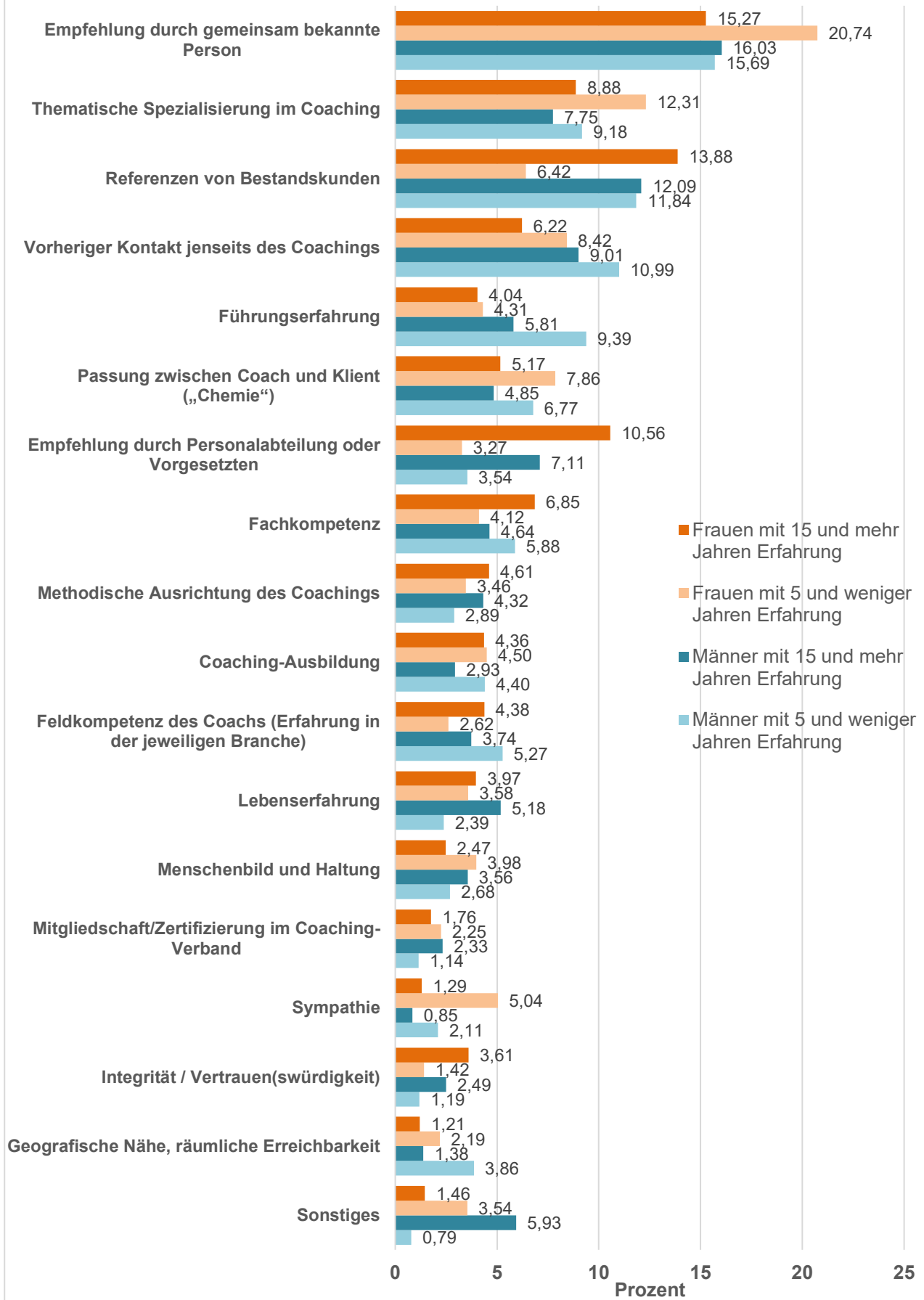
Männer mit größerer Erfahrung führen dagegen vergleichsweise oft (häufiger als alle anderen Gruppen) ihre Lebenserfahrung und die Mitgliedschaft in bzw. Zertifizierung durch einen Coaching-Verband an. Zudem ist zu erwähnen, dass sie vorherige Kontakte jenseits des Coachings und ihre Führungserfahrung häufiger nennen als Frauen mit vergleichbarer Coaching-Erfahrung. Die Führungserfahrung spielt auch aus Sicht von **Männern mit weniger Erfahrung** eine wichtige Rolle. Sie nennen diesen Faktor häufiger als alle anderen Gruppen. Ebenso messen sie vorherigen Kontakten jenseits des Coachings, der Feldkompetenz und der geografischen Nähe bzw. räumlichen Erreichbarkeit größere Bedeutung bei als die anderen Gruppen. Referenzen von Bestandskunden führen sie deutlich häufiger an als ihre vergleichbar erfahrenen Kolleginnen.

Unabhängig vom Geschlecht fällt auf, dass **Coaches mit mehr Erfahrung** naheliegenderweise häufiger Referenzen von Bestandskunden (wenngleich die weniger erfahrenen Männer sie – wie erwähnt – auch oft nennen), Empfehlungen durch Personalabteilungen und Vorgesetzte sowie die Lebenserfahrung anführen. Auch die methodische Ausrichtung und der Faktor Integrität/Vertrauen (swürdigkeit) werden von ihnen häufiger genannt. **Weniger erfahrene Coaches** hingegen setzen stärker als ihre erfahreneren Kollegen auf vorherige Kontakte jenseits des Coachings, ihre thematische Spezialisierung im Coaching, Führungserfahrung, ihre Coaching-Ausbildung, Sympathie, Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“) und die geografische Nähe bzw. räumliche Erreichbarkeit.

Abermals ist das Empfehlungsmanagement unabhängig von Erfahrung oder Geschlecht die zentrale Variable, um als Coach nachgefragt zu werden (Rauen et al., 2022; Rauen, 2021; Rauen, 2020). Anhand der aktuellen Angaben werden Coaches eher selten aufgrund von professionellen Standards wie Coaching-Ausbildung oder Mitgliedschaft bzw. Zertifizierung durch einen Verband nachgefragt: Ein solcher Trend hin zu professionellen Standards als Anfragegrund ist trotz dem Umstands nicht erkennbar, dass die Coaching-Ausbildung bereits 2022 in die Top 10 der Anfragegründe aufgerückt ist und sich hier auch 2023 halten konnte. So wird auch in der Marktanalyse 2023 ein **mangelnder Transparenz- und Professionalisierungsgrad** der Branche bestätigt (Rauen, 2020).

⁷ Da alle Angaben auf Selbsteinschätzungen der Coaches beruhen, können Verzerrungseffekte hier nicht ausgeschlossen werden. Aufgrund des hohen Maßes an Coaching- und Berufserfahrung in der Stichprobe sollten hier jedoch valide Angaben als Grundlage angenommen werden können.

Gründe, als Coach angefragt zu werden [in Prozent]



Gewichtete Mehrfachantworten, normiert auf 100 %

Abbildung 24: Gründe, als Coach nachgefragt zu werden (N=57–130)

4.6 Das Marketing

Marketing ist essentiell für die Gewinnung von Coaching-Klienten. Daneben hat Marketing den Effekt, die eigene Bekanntheit und Präsenz im Markt zu vergrößern (was im letztlich auch wieder zu Klientenanfragen führen kann). So verstanden, ist das Verfassen eines Artikels in einer Coaching-Fachzeitschrift oder die Autorschaft eines Fachbuches ebenfalls Marketing, ebenso wie die Weiterempfehlung eines ehemaligen (zufriedenen) Klienten.

Im Unterscheid zu den Marktanalysen der Jahre 2021 und 2022 konzentrierte sich die Befragung 2023 auf den Nutzen und nicht die Vielfalt der eingesetzten Marketing-Maßnahmen. Die Fokussierung der Teilnehmenden auf diesen Aspekt brachte es mit sich, mehr und aussagekräftigere Daten zu erhalten. Zudem wird nun – wie auch unter 4.5 Die Auswahl von Coaches – eine Unterteilung der Umfrageteilnehmenden in Frauen mit 15 und mehr bzw. mit fünf oder weniger Jahren Coaching-Erfahrung und Männer mit 15 und mehr bzw. mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung getroffen. Auf diese Weise werden Unterschiede in der erfolgreichen Nutzung diverser Marketing-Maßnahmen stärker differenziert mit dem Ziel, bessere Handlungsmöglichkeiten für Coaches aufzuzeigen. Abermals wurden die Social Media aufgrund ihrer bereits in den vergangenen Analysen beobachteten herausragenden Bedeutung unter den Marketing-Maßnahmen separat betrachtet. Neu hingegen ist der Blick auf diverse Coaching-Plattformen als Werbemittel.

Unter den (allgemeinen) Marketing-Maßnahmen zeigen die Ergebnisse der Marktanalyse 2023 die **Mund-zu-Mund-Propaganda durch zufriedene Klienten/Auftraggeber** als das mit sehr deutlichem Abstand effektivste Werbemittel und zwar unabhängig von Geschlecht und Erfahrungsgrad (s. Abbildung 25). Am besten bewerten Männer mit 15 und mehr Jahren Erfahrung die Wirkung dieser Maßnahme (56,55 %), dicht gefolgt von Frauen mit viel Coaching-Erfahrung (55,80 %) und Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung (54,61 %). Den geringsten Nutzen mit 42,81 % sprechen Männer mit fünf oder weniger Jahren Coaching-Erfahrung der Mund-zu-Mund-Propaganda zu. Diese hervorragende Wirkung für alle Coaches wurde bereits in der Marktanalyse 2022 festgestellt, wenn auch nicht in dieser nun auffallenden Deutlichkeit. Zum Vergleich: Den zweiten Platz unter den wirkungsvollsten Marketing-Maßnahmen nimmt das **aktive Empfehlungsmanagement** mit einer zugeschriebenen Wirkung von 12,33 % (Männer mit unter fünf Jahren Erfahrung) ein – die gleiche Gruppe bewertet die Mund-zu-Mund-Propaganda über 30 Prozentpunkte besser. Bei dieser Maßnahme fällt auf, dass weniger Erfahrene ihre Wirkung besser einschätzen als erfahrene Männer und Frauen: die genannten weniger erfahrenen Männer mit 12,33 %, weniger erfahrene Frauen mit 10,42 % im Gegensatz zu (dennoch sehr guten) 8,62 % bei erfahrenen Frauen und 8,45 % bei erfahrenen Männern.

Bemerkenswert ist, dass im Vergleich zu den Ergebnissen der Analyse 2022 die **ersten sechs Maßnahmen abermals fast identische Positionen** einnehmen (s. Abbildung 25). Neben den bereits genannten beiden Maßnahmen handelt es sich um die Warmakquise, die regelmäßige Aktualisierung der Homepage, den Besuch von Netzwerkveranstaltungen und Onlinewerbung. Man kann aus dieser Feststellung ableiten, dass die genannten sechs Werbemöglichkeiten grundsätzlich wirkungsvoll sind und daher empfehlenswert.

Daher erscheint es interessanter, nun jene Maßnahmen in den Blick zu nehmen, die von den vier Gruppen deutlich unterschiedlich in ihrer Wirkung bewertet werden. Zu nennen ist hier die **Warmakquise** (insgesamt auf Platz drei), die Männer mit weniger Coaching-Erfahrung mit 9,74 % als gute, wirkungsvolle Maßnahme ansehen, während Männer mit mehr Erfahrung hier deutlich skeptischer sind (4,37 %), ebenso wie erfahrenere Frauen (3,97 %). Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung hingegen sehen die Maßnahme wiederum mit 5,53 % positiver. Diese Werte sind zwar auch im Vergleich zu anderen Maßnahmen (s. Abbildung 25) hoch, doch fällt auf, dass weniger erfahrene Coaches mit dieser Marketing-Maßnahme bessere Wirkung erzielen als erfahrene. Umgekehrt verhält es sich hingegen beispielsweise mit der **regelmäßigen Homepage-Aktualisierung**: Hiervon profitieren erfahrene Frauen (5,86 %) und Männer (4,27 %) deutlich stärker als weniger erfahrene Männer (2,98 %) und Frauen (3,00 %). Gerade für erfahrene Coaches erscheint es empfehlenswert, sich ihres bereits vorhandenen (großen) Kundenstamms stärker zu bedienen und Warmakquise zu betreiben, schließlich zeigt sie bei Coaches mit weniger Erfahrung einen guten Effekt. Dagegen unterschätzen möglicherweise die weniger erfahrenen Coaches den Einfluss der eigenen Webseite.

Auffällig ist zudem, dass v.a. Männer mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung deutlich höheren Nutzen aus **Onlinewerbung** (5,96 %) und **Kaltakquise** (5,53 %) ziehen als andere Gruppen. Bei der Onlinewerbung liegen die Werte der anderen Gruppen eng beieinander um grob 1,60 %, den geringsten Nutzen ziehen Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung mit 1,41 %. Bei der Kaltakquise sind es hingegen die erfahrenen Frauen mit 0,63 %, die am wenigsten davon profitieren, gefolgt von erfahrenen Männern (1,63 %). Auffallend ist, dass Männer grundsätzlich von Maßnahmen, die eine direkte Kundenansprache verlangen, größeren Nutzen ziehen als Frauen (z.B. bei Warm- und Kaltakquise), unabhängig von der Erfahrung. Innerhalb der Geschlechtsgruppen wird jedoch ein sehr markanter Unterschied in der Nutzeneinschätzung zwischen Erfahrenen und weniger Erfahren sichtbar: Bei der Kaltakquise sehen mehr als drei Mal so viele Männer mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung als Männer mit viel Erfahrung einen Nutzen (5,53 % zu 1,63 %) und über doppelt so viele unerfahrene Frauen als erfahrene (1,73 % zu 0,63 %) – ähnlich verhält es sich bei der Warmakquise.

Ebenso bewerten männliche Coaches **regelmäßige Newsletter** als doppelt so wirksam wie es Frauen angeben und auch hier ist es der Unterschied in der Erfahrung, der besonders auffällt: Erfahrene Frauen mit 1,21 % zu weniger erfahrenen mit 0,39 %, erfahrene Männer mit 2,89 % zu weniger erfahrenen mit 0,09 %. Das exakt gleiche Bild hinsichtlich der unterschiedlichen Einschätzung innerhalb der Erfahrungsgruppen zeichnet sich bei **Artikeln in Zeitschriften/Fachbüchern** ab, wobei es hier so gut wie keinen Unterschied zwischen den Geschlechtern gibt. Eine Vermutung liegt nahe, dass Coaches mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung aufgrund ihrer langjährig erworbenen Expertise sowie eines größeren Pools an Kontakten (z.B. in den Newsletter-Verteilern) von diesen Marketing-Maßnahmen entsprechend besser profitieren. Umgekehrt verhält es sich beispielsweise bei der Maßnahme des **Gratis-Coachings**, wo weniger erfahrene Coaches, und dabei ganz besonders Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung (4,67 %) höheren Nutzen sehen als erfahrene Coaches (ganz besonders erfahrene Männer mit 0,45 %). Dabei stechen die weniger erfahrenen Frauen mit ihrer Nutzenbewertung extrem hervor: Sie fällt über drei Mal höher aus als die zweitbeste Bewertung dieser Marketing-Maßnahme durch die weniger erfahrenen Männer mit 1,51 %.

Kaum Unterschiede innerhalb der Gruppen gibt es hingegen bei den letztplatzierten drei Maßnahmen. So gut wie keinen Nutzen scheinen **Veröffentlichung von Fallberichten auf der Homepage** zu haben (hier liegen alle Werte zwischen 0,40 und 0,73 %), gefolgt von **Kundenveranstaltungen**. Wobei bei Letzterem immerhin weniger erfahrene Männer einen Nutzen von 1,32 % angeben, im Gegensatz zu erfahrenen Männern mit 0,56 %. Weit abgeschlagen auf dem letzten Platz stehen **Anzeigenschaltungen in Fachzeitschriften** – hier geben lediglich erfahrene Frauen (0,29 %) und weniger erfahrene Männer (0,26 %) an, überhaupt einen Nutzen zu ziehen.

Fazit: Grundsätzlich gibt es zahlreiche Faktoren, weshalb eine Maßnahme bei der einen Gruppe besser wirkt als bei der anderen. Erfahrene Coaches haben mehr Kontakte bzw. ein größeres Netzwerk, weshalb Newsletter hier bessere Wirkung erzielen. Unerfahrene Coaches hingegen sprechen potentielle Klienten (Akquise) einfach an – vermutlich auch mangels eines größeren Netzwerks. Empfehlenswert ist, was bereits in den vorangegangenen Marktanalysen als wirksam festgehalten wurde, d.h., die anfangs erwähnten Top 6. Ein Blick hierauf zeigt einen Mix aus Weiterempfehlungen, Akquise, Homepagepflege, Onlinewerbung sowie Netzwerkpflge – das ist eine sehr breite und vermutlich auch deshalb effektive Aufstellung.

Welchen Nutzen haben **Social Media als Marketing-Maßnahmen** für Coaches? Bereits die Coaching-Marktanalysen 2022 und 2021 haben auf deren herausragende Bedeutung hingewiesen (Rauen et al., 2022; Rauen, 2021), die nun abermals bestätigt werden kann. Im Gegensatz zur Analyse 2022, in der der Effekt von Xing und **LinkedIn** auf die Kundengewinnung als nahezu identisch festgestellt wurde, ist nun – eventuell aufgrund der deutlich höheren Teilnehmerzahl an der Marktanalyse 2023 – LinkedIn die mit immenssem Abstand wirksamste Social Media-Plattform (s. Abbildung 26). Den größten Nutzen schreiben Männer mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung LinkedIn zu (55,00 %), gefolgt von Frauen mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung (48,86 %), nahezu gleichauf ebenfalls erfahrene Männer (48,23 %) und anschließend Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung (46,92 %). Während die drei Letztgenannten relativ ähnlich sind in ihrer Bewertung, stechen die weniger erfahrenen (und möglicherweise jüngeren) Männer deutlich heraus. Man kann ihnen daher eine größere Affinität zu dieser Plattform und ggf. einen wirksameren Umgang damit zuschreiben.

Bei **Xing** hingegen sind es sehr deutlich Coaches mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung (Frauen: 15,04 %; Männer: 15,42 %), die hier einen größeren Nutzen sehen als die weniger erfahrenen Coaches (Frauen: 7,46 %; Männer: 9,88 %). Anhand dieser Effektivitätsbewertung erkennt man sehr deutlich, welchen hohen Stellenwert Coaches LinkedIn als Marketing-Instrument beimessen – wobei der Nutzen von Xing keineswegs zu vernachlässigen ist (so liegt er beispielsweise klar über dem Nutzen der zuvor genannten, sehr guten Maßnahme aktives Empfehlungsmanagement, s. Abbildung 25). Da das Lebensalter von Coaches mit über 15 Jahren Erfahrung durchaus als höher eingeschätzt werden kann, als jenes derer mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung, kann man argumentieren, dass Xing den älteren Jahrgängen vertrauter ist als den jüngeren (ein Umstand, der bereits in der Marktanalyse 2022 festgestellt wurde, Rauhen et al., 2022). Sie nutzen diese Plattform ggf. effektiver.

Eine Bestätigung der Annahme des Altersunterschieds (bzw. Berufserfahrungsunterschieds) findet man in der Wirksamkeitsbeimessung von **Instagram**. Die Plattform, die dafür bekannt ist, eher jüngere Generationen anzusprechen, bewerten entsprechend Coaches mit weniger Erfahrung als wirksamer als es die Erfahrenen machen (s. Abbildung 26): Frauen mit viel Erfahrung (2,61 %) und Männer mit viel Erfahrung (2,72 %) sehen quasi identischen Nutzen. Dem gegenüber stehen Frauen mit weniger Erfahrung (13,34 %) und Männer mit weniger Erfahrung (7,56 %). Es wird zudem sichtbar, dass Instagram v.a. von Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung (und damit wahrscheinlich jüngere Frauen) besonders effektiv genutzt wird – für sie ist Instagram nach LinkedIn die wirksamste Social Media-Plattform. Bereits 2022 wurde dieser Umstand schon sehr deutlich. Die Frage für künftige Analysen ist daher, inwiefern sich der Effekt von Instagram vergrößert bzw. hält und ob verstärkt ältere/erfahrenere Coaches verstärkt diese offenbar effektive Plattform einsetzen werden.

Während es bei Xing und Instagram einen deutlichen Unterschied zwischen den Gruppen der erfahrenen und weniger erfahrenen Coaches gibt und Instagram deutlich wirksamer von Frauen mit weniger Erfahrung eingesetzt wird, zeigt **Youtube** wiederum einen sehr männlich dominierten Einsatz bzw. einen stärkeren Nutzen für Männer, unabhängig von ihrem Erfahrungsgrad (s. Abbildung 26). Männer mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung geben einen Nutzen von 4,62 % an und damit deutlich mehr als bei Instagram, Männer mit weniger Erfahrung bewerten die Plattform mit 5,96 % hinsichtlich ihrer Wirksamkeit. Frauen mit viel und mit weniger Erfahrung ziehen tatsächlich mit 2,07 % bzw. 2,10 % relativ wenig Nutzen aus der Videoplattform. Die Vermutung liegt nahe, dass Männer eine höhere Neigung zu Youtube haben, zumindest können sie die Plattformeffizienter nutzen als weibliche Coaches.

Bei **Facebook** gibt es keine erkennbare Tendenz hinsichtlich der Gruppenzugehörigkeit. Im Schnitt betrachtet, ist das soziale Netzwerk ein durchaus wirksames Marketingmittel, insbesondere für Männer mit viel Erfahrung (7,55 %), für die hier mehr Nutzen liegt als z.B. bei Instagram, und für Frauen mit weniger Erfahrung (7,46 %), für die Facebook genauso wirksam ist wie Xing. Auch für Frauen mit über 15 Jahren Erfahrung ist Facebook mit 3,43 % effektiver als Instagram. Nur bei Männern mit weniger Erfahrung rangiert Facebook mit 4,53 % hinter Youtube und ist unter den großen Social Media-Plattformen (LinkedIn, Xing, Instagram, Youtube) die schwächste.

Die Plattformen **Twitter** und **Pinterest** hingegen sind für die vier Gruppen weitgehend homogen in ihrer Wirksamkeit, haben aber derart niedrige Werte hinsichtlich ihres Nutzens, dass sie als kaum nennenswert erscheinen. Während **Twitter** in der Gruppe der weniger erfahrenen Frauen (0,98 %) und der erfahrenen Männer (0,87 %) als Spitzenwerte kaum einen Prozentpunkt erreicht, liegen die höchsten Wirksamkeiten von **Pinterest** bei 0,35 % (Männer mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung) bzw. 0,28 % (Männer mit viel Erfahrung). Die Werte bei den Frauen erreichen nicht einmal 0,1 %. Bei derart geringen Werten ist keine gesicherte Aussage möglich. Fakt ist jedoch, dass bereits in der Marktanalyse 2022 Pinterest und Twitter eine Wirksamkeit von jeweils 0,00 % erhielten, unabhängig von Geschlecht und Erfahrung.

Besonders auffällig ist jedoch, dass eine hohe Zahl der Coaches angibt, keine Social Media zwecks Marketing zu nutzen (s. Abbildung 26). Den höchsten Wert stellen Frauen mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung (25,14 %), gefolgt von erfahrenen Männern (18,62 %), Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung (18,04 %) und weniger erfahrenen Männern (13,95 %). Angesichts der Wirksamkeit und Allgegenwärtigkeit der Social Media erscheint es erstaunlich, dass fast ein Fünftel aller Coaches sie nicht nutzt. Da die erfahrenen Coaches in diesem Bereich insgesamt betrachtet deutlich vor den weniger

erfahrenen liegen, könnte man annehmen, dass es sich auch um eine Generationenfrage handelt, wobei dann dennoch die Nichtnutzungszahlen der Coaches mit wenig Erfahrung hoch anmuten.

Fazit: Social Media sind durchaus ein probates und effektives Werbemittel. Vor allem LinkedIn erweist sich – analog zur Mund-zu-Mund-Propaganda – als überaus wirksam. Vor allem jene Coaches, die gar keine Social Media nutzen, sollten zumindest erwägen, das Berufsnetzwerk LinkedIn (oder alternativ Xing) in ihre Marketingstrategie einzubauen. Optimal ist es natürlich, mehrere Kanäle zu bedienen, doch ist dies gerade bei Plattformen wie Youtube oder Instagram, wo ein kurzer Text sicherlich nicht zielführend ist, mit hohem Zeitaufwand verbunden. Allerdings zeigen Frauen mit weniger Coaching-Erfahrung, wie gut Instagram tatsächlich zur Kundengewinnung eingesetzt werden kann – und das altbekannte Facebook scheint auch durchaus noch Möglichkeiten zu bieten.

Bei den **Coaching-Portalen**, d.h. den Einträgen von Coaches in diverse Coaching-Datenbanken zwecks Erhöhung der Sichtbarkeit im Markt, zeigt sich ein sehr durchwachsenes Bild. Nur wenige Portale können tatsächlich als für alle vier Gruppen effektiv bezeichnet werden. Besonders auffallend ist hier jedoch, dass die große Mehrheit der Coaches **keinen Eintrag in einem Coaching-Portal** hat. Das trifft insbesondere auf weibliche Coaches zu (s. Abbildung 27): Frauen mit 15 und mehr Jahren Erfahrungen haben zu 60,32 % und Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung sogar zu 62,96 % keinen Eintrag in einem Coaching-Portal. Bei den männlichen Coaches sind es bei den erfahrenen Männern 49,05 %, den weniger erfahrenen 48,75 %.

Die Frage ist nun, ob diese Coaches ein wirksames Marketing-Instrument ungenutzt lassen. Festzuhalten ist in diesem Kontext, dass Einträge in Coaching-Portale grundsätzlich mit (teils nicht unerheblichen) Kosten verbunden sind. Daher gilt es stets individuell abzuwägen, welche Vorteile eine Mitgliedschaft in einem bestimmten Portal bietet und wie wirksam es als Marketing-Instrument ist. In der vorangegangenen Marktanalyse wurden keine vergleichbaren Daten zum Nutzen von Coaching-Portalen erhoben, weshalb ein Vergleich zu Vorjahren nicht möglich ist.

Die Spitzenposition unter den Portalen nehmen die **Profile in Mitgliederdatenbanken von Berufsverbänden** ein (s. Abbildung 27). Hier profitieren insbesondere Männer mit viel Erfahrung (18,89 %) mit deutlichem Abstand vor Männern und Frauen mit weniger Erfahrung (jeweils 12,10 %), am wenigsten Nutzen bringt ein solcher Eintrag erfahrenen Frauen (10,73 %). Erkennbar ist, dass männliche Coaches (etwas) stärker von den Marketing-Effekten profitieren als weibliche. Zu beachten ist jedoch – und dies gilt für alle Einträge in Coach-Portalen –, dass wie zuvor festgestellt, deutlich mehr Männer als Frauen überhaupt Mitgliedschaften haben. Das ist eine mögliche Erklärung für den größeren Nutzen, den Männer daraus ziehen. Ein interessanter Umstand hinsichtlich der Datenbanken von Berufsverbänden ist, dass sie im Grunde ein Nebeneffekt sind. Denn der Datenbankeintrag ist i.d.R. nicht der (einzige bzw. ausschlaggebende) Grund für eine Verbandsmitgliedschaft, sondern Vorteile wie Akkreditierung/Zertifizierung, Professionalitätsnachweise, Netzwerkveranstaltungen usw. Allerdings ist es offensichtlich, dass eine Verbandsmitgliedschaft (kenntlich für Klienten durch die Präsenz in der Verbandsdatenbank) ein sehr gutes Marketing-Argument und damit -Instrument ist.

Platz zwei belegt die Datenbank **CoachDb.com** (ehemals RAUEN Coach-Datenbank). Aus Gründen der Transparenz muss erwähnt werden, dass es sich bei diesem Coach-Portal um ein Angebot der RAUEN Group handelt und damit des gleichen Unternehmens, das auch die RAUEN Coaching-Marktanalysen durchführt, analysiert und veröffentlicht. Auch hier profitieren hauptsächlich Männer und das gleichermaßen mit weniger (13,52 %) als auch mit viel Erfahrung (13,22 %). Die weniger erfahrenen Männer bewerten CoachDb.com sogar noch etwas effektiver als die ansonsten besser bewertete Berufsverbandsdatenbank. Außerdem schätzen Männer den Nutzen der CoachDb.com fast doppelt so gut ein wie weibliche Coaches. Allerdings liegt die Nutzenbewertung der Frauen, unabhängig von ihrer Erfahrung, ebenfalls auf hohem Niveau: Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung geben einen Nutzen mit 7,91 % und Frauen mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung mit 7,50 % an.

Gleich dahinter liegt das Portal **Xing Coaches + Trainer**, das Frauen mit viel Erfahrung als ebenso effektiv bewerten wie CoachDb.com (7,58 %) und Männer mit weniger Coaching-Erfahrung dem Portal mit 10,71 %

einen vergleichsweise sehr guten Nutzen beimessen. Lediglich Frauen mit weniger Erfahrung (4,87 %) und Männer mit 15 oder mehr Jahren Coaching-Erfahrung (3,48 %) bewerten den Nutzen – im Vergleich zur CoachDb.com und Verbandsdatenbanken – zwar deutlich schlechter, doch sind die Werte in der Gesamtübersicht noch befriedigend.

Betrachtet man den Nutzen für Coaches mit weniger Erfahrung, so sticht **CoachHub** hervor. Sowohl Frauen mit weniger Erfahrung (4,42 %) als auch Männer mit weniger Erfahrung (4,27 %) sehen noch vergleichsweise befriedigende bzw. gute Marketing-Effekte in diesem Coaching-Portal. Bei den erfahrenen Coaches spielt dieses Portal hingegen eine eher untergeordnete Rolle hinsichtlich des Marketing-Nutzens, da erfahrene Frauen den Nutzen mit 1,45 % und erfahrene Männer mit 0,68 % angeben. Beide Werte gehören zu den niedrigsten Bewertungen der Gruppe erfahrener Coaches hinsichtlich der Effektivität der Coaching-Portale.

Ein umgekehrtes Bild zeichnet **Sharpist**, das auf dieser Darstellung auf dem fünften Platz landet. Hier sind es die erfahrenen Coaches, die Nutzen daraus ziehen, darunter insb. erfahrene Frauen (5,32 %) mit klarem Abstand gefolgt von erfahrenen Männern (2,11 %). Allerdings ist der letztgenannte Wert nicht mehr als „gut“ zu bezeichnen. Für weniger erfahrene Coaches spielt Sharpist hingegen mit 0,11 % (weniger erfahrene Frauen) und 0,36 % Nutzen (weniger erfahrene Männer) kaum eine Rolle.

Die folgenden Coaching-Portale bewegen sich auf einem ähnlichen Niveau. Erwähnenswert ist **Seminarmarkt.de**, das insbesondere für männliche Coaches nutzenbringend ist (erfahrene Männer 3,57 %, weniger erfahrene 3,91 %), bei Frauen mit viel Erfahrung allerdings lediglich 1,45 % erreicht, für weniger erfahrene Frauen spielt dieses Portal mit 0,29 % keine Rolle. **Bettercoach** erreicht Nutzenwerte zwischen 2,06 % bei Frauen mit fünf oder weniger Jahren Erfahrung und 1,96 % bei Männern mit 15 oder mehr Jahren Erfahrung, doch bei Frauen mit viel Erfahrung fällt die Effektivitätsbewertung bereits auf 1,29 %. Bei Männern mit wenig Erfahrung ist die Plattform hinsichtlich des Nutzens (0,36 %) nicht relevant. Ebenso erreicht **CAI-World** einen Spitzenwert von lediglich 1,94 % (Frauen mit viel Erfahrung), die anderen Gruppen bewerten den Nutzen mit einem Prozent und deutlich weniger. Das **Coachingportal der BDP** wird von Männern mit 15 oder mehr Jahren Coaching-Erfahrung zwar mit einem Nutzen von 4,87 % durchaus als gut bewertet, dafür liegen aber die Einschätzungen der Frauen mit jedem Erfahrungsstatus und der Männer mit wenig Erfahrung deutlich unter einem Prozent. Das Schlusslicht bildet **BetterUp**, dessen Nutzen bei fast allen Coaches um 0,3 % und tiefer liegt – ausgenommen weniger erfahrene Männer, die eine Effektivität von 1,42 % angeben, was jedoch kein zufriedenstellender Wert ist.

Fazit: Grundsätzlich zeigen Coaching-Portale durchaus einen guten Effekt hinsichtlich des Marketing-Nutzens. Allerdings gibt es zahlreiche Portale, deren Nutzen nur bedingt als gut bezeichnet werden kann. Es ist jedoch zu beachten, dass Coaching-Portale mit teils nicht unerheblichen Kosten verbunden sind, sodass anzunehmen ist, dass viele Coaches nicht zwei, drei oder vier Portale gleichzeitig verwenden. Dass einige Portale hier nur einen unzufriedenstellenden Nutzen vorweisen, kann durchaus daran liegen, dass eben diese bei den Teilnehmenden der Marktanalyse bzw. im deutschsprachigen Coaching-Markt (noch) keine große Verbreitung erfahren haben. Im Umkehrschluss bedeutet das aber auch: Klienten kennen das entsprechende Portal ggf. ebenso nicht, was letztlich auch Auswirkungen auf den Marketing-Nutzen hat.

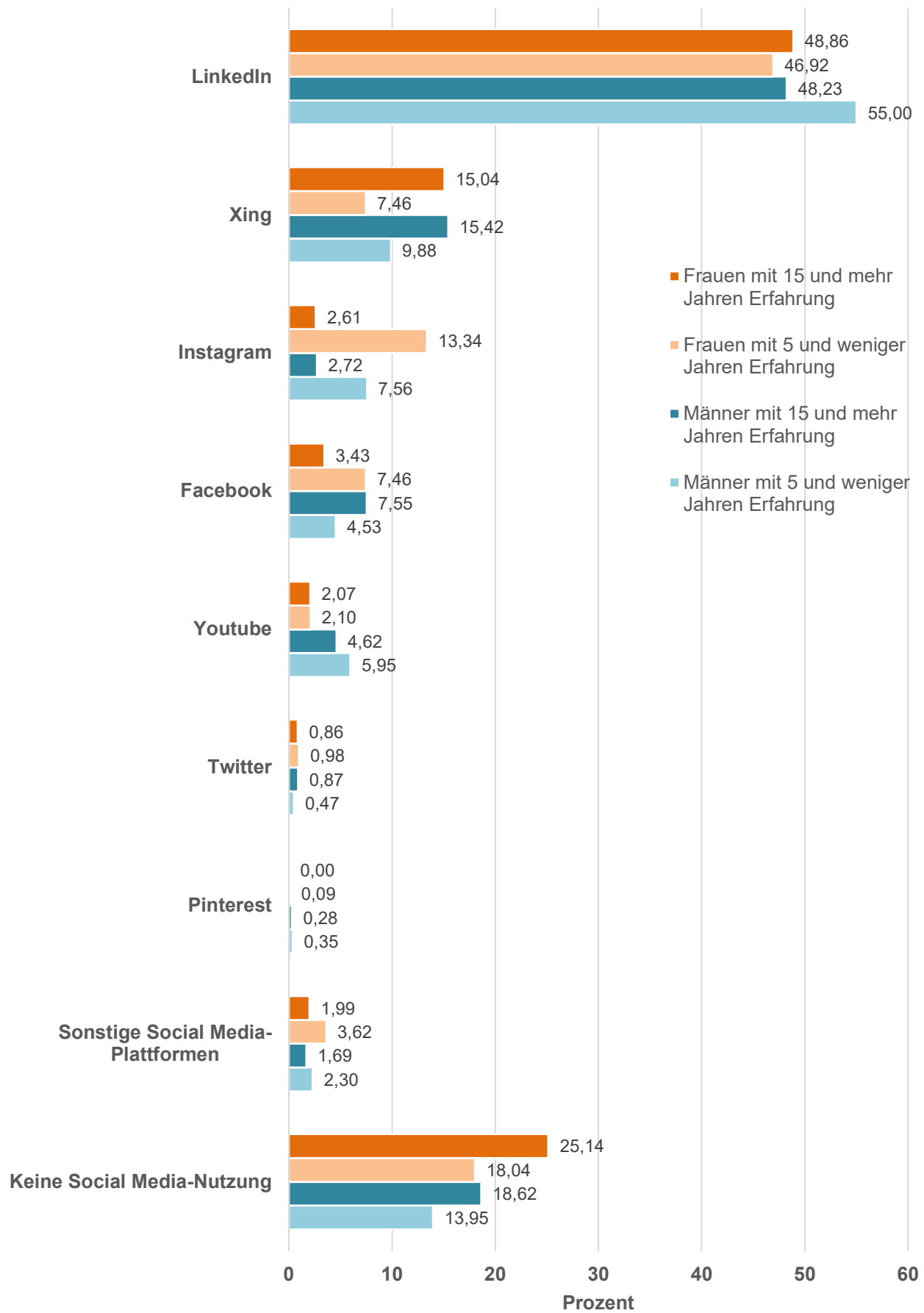
Nutzen von Marketing-Maßnahmen [in Prozent]



Gewichtete Mehrfachantworten, normiert auf 100 %

Abbildung 25: Wirkung von Marketing (N=57–130)

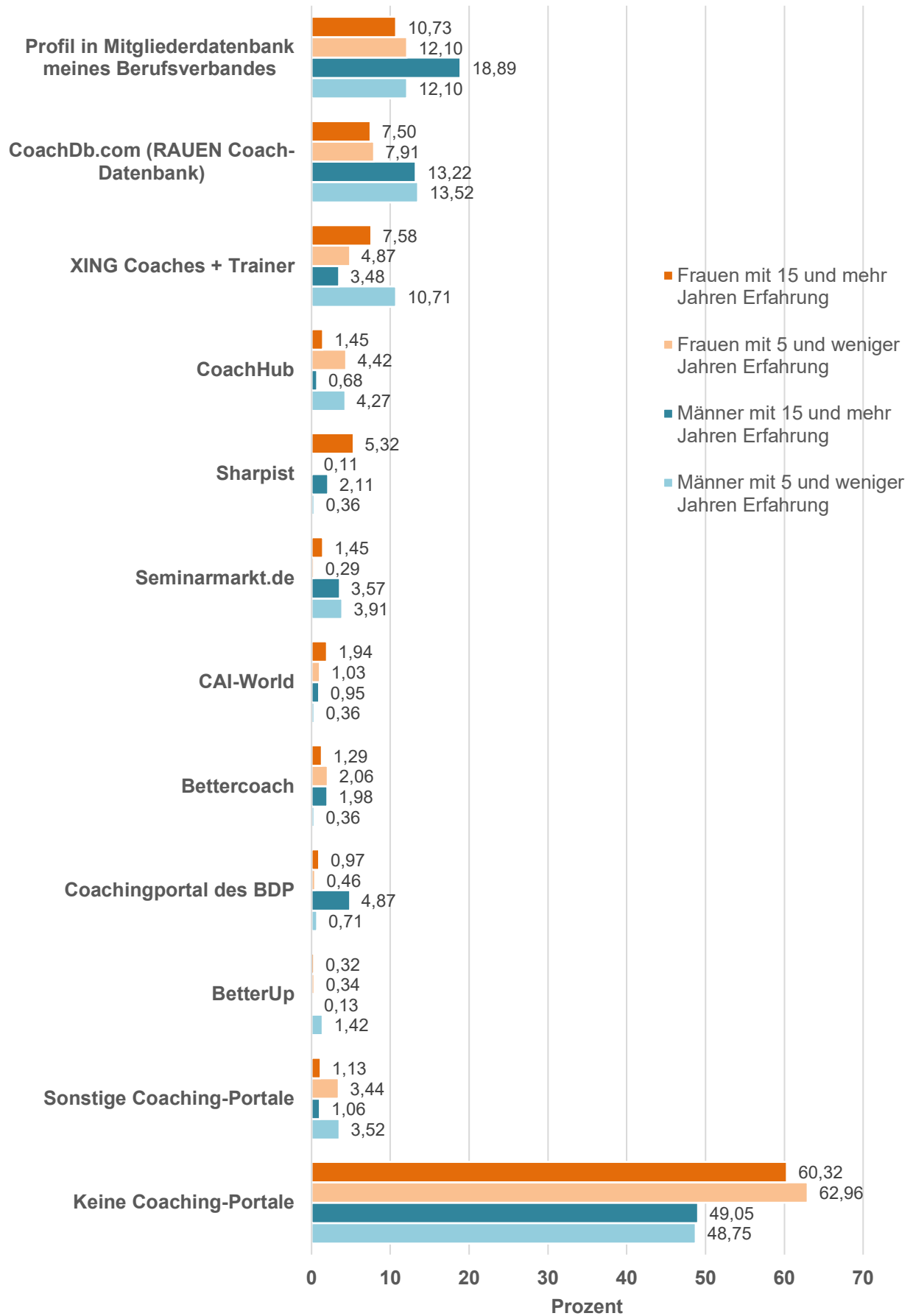
Nutzen von Social Media-Marketing [in Prozent]



Gewichtete Mehrfachantworten, normiert auf 100 %

Abbildung 26: Nutzen von Social Media-Marketing (N=57–130)

Nutzen von Coaching-Portalen [in Prozent]



Gewichtete Mehrfachantworten, normiert auf 100 %

Abbildung 27: Nutzen von Coaching-Portalen (N=57–130)

4.7 Die Wirksamkeit von und Zufriedenheit mit Coaching

Ob und in welcher Weise Coaching wirksam ist, evaluieren viele Coaches teilweise sehr aufwändig. Ein Problem bei der Evaluation besteht darin, dass deren Ergebnisse stark davon abhängig sind, wen (Coach, Klient, Auftraggeber, Mitarbeiter, Vorgesetzte, Kunden, Partner, Dritte aus dem Umfeld ...) man wann (während des Coachings; am Ende jeder Sitzung; am Ende des Gesamtprozesses; drei oder sechs Monate nach Abschluss des Coachings uvm.), in welcher Weise (direkte Ansprache im Gespräch, mit Hilfe von Dritten, per E-Mail, Papierfragebogen, Onlinefragebogen ...) befragt. Während ein Klient mit dem Coaching am Ende sehr zufrieden sein kann, ist ein Auftraggeber/Arbeitgeber womöglich sechs Monate später, nachdem der Klient dort gekündigt hat, nicht mit dem Ergebnis zufrieden.

In der Befragung zur Marktanalyse haben wir die Coaches zur Wirksamkeit ihres Coachings wie folgt befragt:

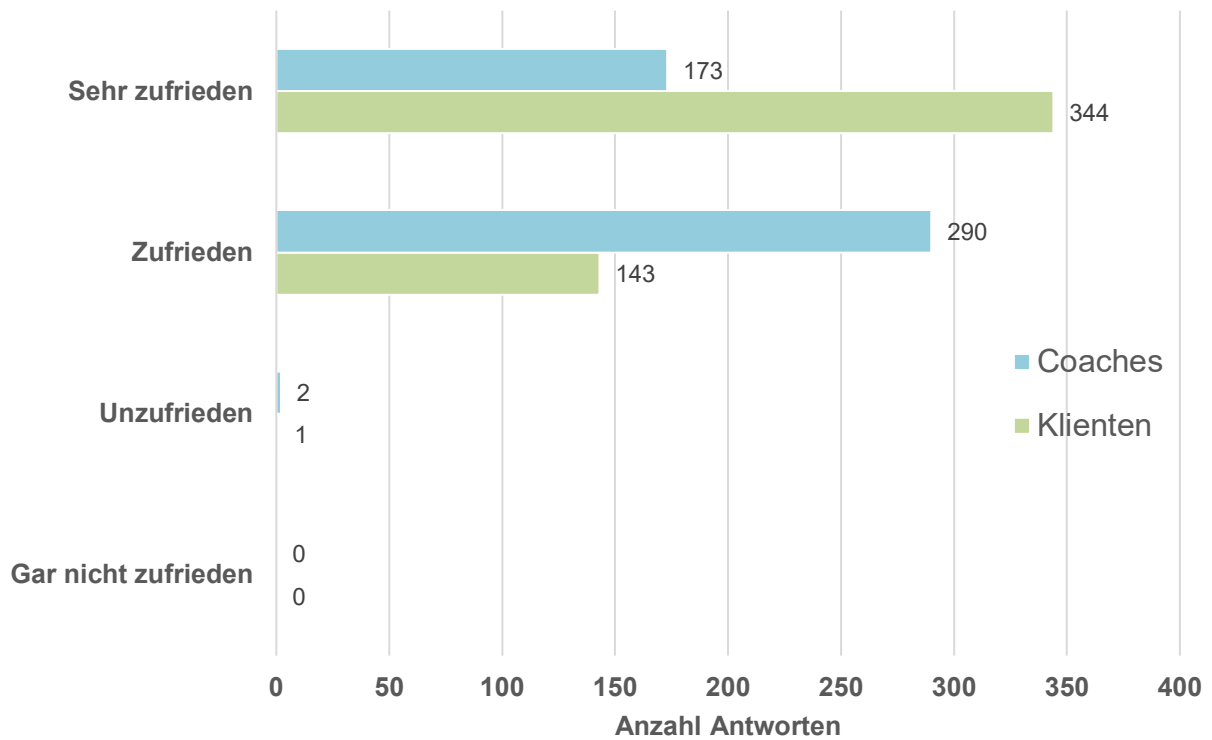
- Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis der Coachings im Durchschnitt?
- Wie zufrieden sind Ihre Klienten mit dem Ergebnis der Coachings im Durchschnitt?
(Jeweils mit den Antwortmöglichkeiten „gar nicht zufrieden“, „unzufrieden“, „zufrieden“ und „sehr zufrieden“)
- Wie viele von Ihren Coaching-Prozessen wurden in den letzten zwölf Monaten (vorzeitig) abgebrochen, wie viele regulär und erfolgreich abgeschlossen?

Mit den vier Optionen, die jeweils mit Prozentzahlen beantwortet werden mussten:

- Der Klient hat das Coaching vorzeitig abgebrochen
- Sie (als Coach) haben das Coaching abgebrochen
- Der Klient hat das Coaching ohne die erfolgreiche Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen
- Der Klient hat das Coaching mit erfolgreicher Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen

Wie sich zeigt, bewerten die Befragten ihre Coachings im Durchschnitt **sehr positiv** (s. Abbildung 28). 173 Coaches gaben an, mit diesen sehr zufrieden zu sein. Der größte Teil der Befragten – 290 Coaches – gab an, mit den Coachings zufrieden zu sein. Demgegenüber stehen lediglich zwei unzufriedene Coaches. Die Zufriedenheit ihrer Klienten schätzen die befragten Coaches noch höher ein. 344 Coaches sind davon überzeugt, dass ihre Klienten im Durchschnitt sehr zufrieden mit dem Coaching sind. 143 Befragte gehen von zufriedenen Klienten aus, nur ein Coach von unzufriedenen. Zu dieser sehr positiven Einschätzung passt, dass 91,86 % der Coachings der letzten zwölf Monate nach Einschätzung der befragten Coaches mit erfolgreicher Bearbeitung des Klienten-Anliegens abgeschlossen wurden (s. Abbildung 29). Die befragten Coaches gehen demnach von einer hohen Wirksamkeit ihrer Coachings aus. Hingegen werden nach Einschätzung der Befragten nur 4,40 % der Coachings regulär, jedoch ohne erfolgreiche Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen. In ebenfalls nur wenigen Fällen werden Coachings vorzeitig abgebrochen. Kommt es zu einem Abbruch, geht dieser knapp doppelt so häufig vom Klienten aus wie vom Coach. Da die Zufriedenheit mit dem Coaching und dessen Wirksamkeit in den vorangegangenen Erhebungen nicht abgefragt wurden, sind keine Vorjahresvergleiche möglich.

Durchschnittliche Zufriedenheit mit dem Coaching [in absoluten Zahlen]



Die Einschätzung erfolgte ausschließlich durch Coaches

Abbildung 28: Durchschnittliche Zufriedenheit mit Coaching (N Coaches=465; N Klienten=488)

Abschluss von Coachings [in Prozent]

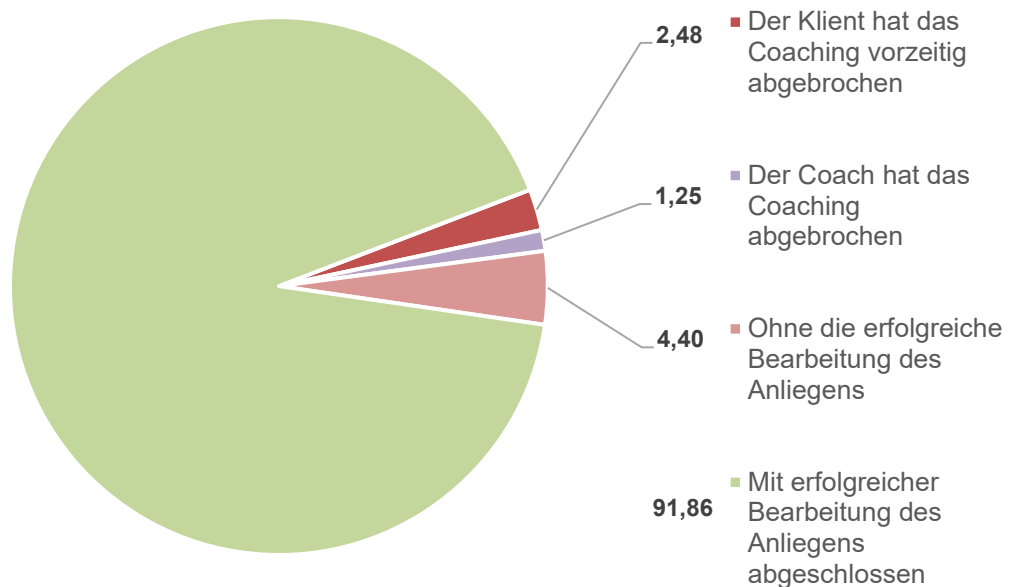


Abbildung 29: Abschluss von Coachings (N=522)

5 Übersichtstabelle

Tabelle 4 gibt einen Gesamtüberblick über die Items des Fragebogens und die dazugehörigen Aussagen.

Tabelle 4: Items des Fragebogens

Nr. Item

Wie viele Ihrer Klientinnen sind männlich, wie viele weiblich und wie viele divers?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent

- 1 Weiblich
- 2 Männlich
- 3 Divers

Wie alt sind Ihre Coaching-Klienten im Durchschnitt in Lebensjahren?

- 4 Bitte ganze Zahl mit max. einer Nachkommastelle angeben.

Was sind die zentralen Themen in Ihren Coachings? (z.B. Konflikte, Reflexion der Führungsrolle, Potenzialentwicklung, Work-Life-Balance usw.)

- 5 Zentrale Themen

Welche Coaching-Varianten praktizieren Sie?

Mehrfachnennung möglich

- 6 Einzel-Coaching
- 7 Team-Coaching
- 8 Gruppen-Coaching
- 9 Organisations-Coaching
- 10 Projekt-Coaching
- 11 Sonstige (bitte benennen)

Welche Formate haben Sie in den letzten zwölf Monaten im Coaching eingesetzt? (direkt im Coaching, nicht zur Klärung von Terminen, Vertrag, Rahmenbedingungen usw.)

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Formate ausfüllen, mit denen Sie gearbeitet haben.

- 12 Persönliches Gespräch
- 13 Telefonat
- 14 Videokonferenz (Skype, Zoom, MS Teams usw.)
- 15 E-Mail
- 16 Virtual Reality
- 17 Tiergestütztes Coaching (z.B. mit Pferden)
- 18 Sonstige (bitte unten angeben)

Umfang und Dauer Ihrer Coachings

Bitte schätzen Sie die Anzahl durchgeführter Coachings (nicht Stunden oder Termine, sondern komplette

- 19 Coaching-Fälle) in den letzten 12 Monaten.
Bitte geben Sie die durchschnittliche Stundenzahl pro Coaching-Fall ohne Vor- und Nachbereitung an
- 20 (nicht die Stunden pro Termin, sondern für das gesamte Coaching mit einem Klienten).
Bitte geben Sie die durchschnittliche Gesamtdauer für ein gesamtes Coaching an, vom ersten bis zum
- 21 letzten Termin (in Wochen).

Wie ist Ihr beruflicher Status?

Bitte Einfachnennung

- 22 Solo-Selbständig / Freiberufler
- 23 Selbständig mit freien Mitarbeitern

- 24 Selbständig/Unternehmer mit fest angestellten Mitarbeitern
- 25 Angestellter in einem Beratungs-/Coaching-Unternehmen
- 26 Interner Coach
- 27 Teilweise angestellt, teilweise selbständig
- 28 Coachende Führungskraft
- 29 Sonstiges (bitte angeben)

Wie verteilt sich Ihre Jahresarbeitszeit in Bezug auf folgende Erwerbsquellen?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent gemessen an Ihrer Gesamtjahresarbeitszeit.

- 30 Coaching
- 31 Training
- 32 Personalentwicklung
- 33 Organisationsentwicklung
- 34 Changemanagement
- 35 Unternehmensberatung
- 36 Mentoring
- 37 Coaching-Ausbildung (als Dozent)
- 38 Sonstige Ausbildung (als Dozent)
- 39 Therapie (als Therapeut)
- 40 Supervision (als Supervisor)
- 41 Sonstiges (bitte unten angeben)

Ihr Einkommen in Zusammenhang mit Ihrer Coaching-Tätigkeit.

- 42 Wie hoch ist Ihr gesamtes Bruttojahreseinkommen (z.B. 50000 Euro)?
- 43 Wie groß ist der Anteil von Coaching an Ihrem gesamten Bruttojahreseinkommen? (in Prozent)
- 44 Welches durchschnittliche Honorar nehmen Sie für eine Zeitstunde Coaching (netto, ohne Umsatzsteuer)?

Wer bezahlt die von Ihnen durchgeführten Coachings?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent.

- 45 Der Klient selbst
- 46 Das beauftragende Unternehmen
- 47 Klient & Unternehmen
- 48 Arbeitsamt/JobCenter
- 49 Weiterbildungsträger
- 50 Sonstige (bitte unten angeben)

Aus welchen Gründen werden Sie als Coach wie häufig von Ihren Kunden angefragt?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur die Gründe ausfüllen, die zutreffen.

- 51 Mitgliedschaft/Zertifizierung im Coaching-Verband
- 52 Methodische Ausrichtung des Coachings
- 53 Thematische Spezialisierung im Coaching
- 54 Vorheriger Kontakt jenseits des Coachings
- 55 Empfehlung durch gemeinsam bekannte Person
- 56 Coaching-Ausbildung
- 57 Führungserfahrung
- 58 Fachkompetenz
- 59 Feldkompetenz des Coachs (Erfahrung in der jeweiligen Branche)
- 60 Lebenserfahrung

- 61 Empfehlung durch Personalabteilung oder Vorgesetzten
- 62 Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“)
- 63 Sympathie
- 64 Integrität / Vertrauen (swürdigkeit)
- 65 Menschenbild und Haltung
- 66 Geografische Nähe, räumliche Erreichbarkeit
- 67 Referenzen von Bestandskunden
- 68 Sonstige (bitte unten angeben)

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Marketing-Maßnahme auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt der jeweiligen Maßnahme in Prozent. Bitte nur Marketing-Maßnahmen ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

- 69 Mund-zu-Mund-Propaganda durch zufriedene Klienten und Auftraggeber
- 70 Aktives Empfehlungsmanagement
- 71 Anzeigen in Fachzeitschriften
- 72 Onlinewerbung (z.B. Google Ads)
- 73 Artikel in Zeitschriften/Fachbüchern oder Buchautorschaft
- 74 Warmakquise (Persönliche Ansprache von Bestandskunden)
- 75 Kaltakquise (Persönliche Ansprache von Unbekannten)
- 76 Lehraufträge an Unis / Hochschulen
- 77 Direktmarketing/Mailing/Flyer
- 78 Regelmäßiger Newsletter
- 79 Vorträge auf Kongressen und Messen
- 80 Besuch von Netzwerkveranstaltungen
- 81 Gewinnen von Referenzkunden
- 82 Kundenveranstaltungen
- 83 Regelmäßige Aktualisierung der Homepage
- 84 Veröffentlichung von Fallberichten auf Homepage
- 85 Gratis-Coachings (pro bono)
- 86 Sonstige (bitte unten angeben)

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Social Media-Kanäle auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt des jeweiligen Kanals in Prozent. Bitte nur Social Media-Kanäle ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

- 87 LinkedIn
- 88 Xing
- 89 Facebook
- 90 Instagram
- 91 Pinterest
- 92 Twitter
- 93 Youtube
- 94 Sonstige Social Media-Plattformen (bitte unten angeben)

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Coaching-Portale auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt der jeweiligen Portale in Prozent. Bitte nur Coaching-Portale ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

- 95 Bettercoach

- 96 CAI-World
- 97 BetterUp
- 98 CoachHub
- 99 Coachingportal des BDP
- 100 CoachDb.com (RAUEN Coach-Datenbank)
- 101 Seminarmarkt.de
- 102 Sharpist
- 103 XING Coaches + Trainer
- 104 Profil in Mitgliederdatenbank meines Berufsverbandes
- 105 Sonstige (bitte unten angeben)

Mit welchen Zielgruppen/Hierarchie-Ebenen arbeiten Sie im Coaching?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Zielgruppen ausfüllen, mit denen Sie arbeiten.

- 106 Top-Management Konzern/Großunternehmen (Vorstand, Aufsichtsrat)
- 107 Mittleres Management Konzern/Großunternehmen
- 108 Unteres Management Konzern/Großunternehmen
- 109 Projektleiter Konzern/Großunternehmen
- 110 Teams Konzern/Großunternehmen
- 111 Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Konzern/Großunternehmen
- 112 Top-Management KMU (Unternehmer, Eigner, Vorstand, Geschäftsführung)
- 113 Mittleres Management KMU
- 114 Unteres Management KMU
- 115 Projektleiter KMU
- 116 Teams KMU
- 117 Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung KMU
- 118 Top-Management in Non-Profit-Organisationen (z.B. NGOs, Sozialeinrichtungen)
- 119 Mittleres Management in Non-Profit-Organisationen
- 120 Unteres Management in in Non-Profit-Organisationen
- 121 Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen
- 122 Top-Führungskräfte im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)
- 123 Mittlere Führungsebene im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)
- 124 Unteres Management in im öffentlichen Dienst (mittlerer und höherer Dienst)
- 125 Mitarbeiter im öffentlichen Dienst (mittlerer, einfacher Dienst)
- 126 Freiberufler/Solo-Selbständige
- 127 Gründer (Startup)
- 128 Arbeitslose
- 129 Studierende
- 130 Privatpersonen
- 131 Sonstige (bitte unten erläutern)

In welchen Branchen waren Sie in den letzten zwölf Monaten tätig?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Branchen ausfüllen, in denen Sie tatsächlich in den letzten zwölf Monaten gearbeitet haben.

- 132 Automobilhersteller/-zulieferer
- 133 Baugewerbe/Handwerk
- 134 Banken/Versicherungen/Finanzen
- 135 Bildungswesen/Forschung
- 136 Chemie/Rohstoffe
- 137 Energiewirtschaft

- 138 Elektrotechnik/Maschinenbau
- 139 IT/Software/Telekommunikation
- 140 Metallverarbeitung
- 141 Medien
- 142 Pharma/Gesundheitswesen
- 143 Verwaltung/Öffentlicher Dienst
- 144 Sonstige Branchen (bitte unten angeben)

Wie zufrieden sind Sie bzw. Ihre Klienten mit dem Ergebnis der Coachings im Durchschnitt?

- 145 Ihre Zufriedenheit mit dem Coaching-Ergebnis (Durchschnitt)?
- 146 Klienten-Zufriedenheit mit dem Coaching-Ergebnis (Durchschnitt)?

Wie viele von Ihren Coaching-Prozessen wurden in den letzten zwölf Monaten (vorzeitig) abgebrochen, wie viele regulär und erfolgreich abgeschlossen?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Zutreffendes ausfüllen.

- 147 Der Klient hat das Coaching vorzeitig abgebrochen
- 148 Sie (als Coach) haben das Coaching abgebrochen
- 149 Der Klient hat das Coaching ohne die erfolgreiche Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen
- 150 Der Klient hat das Coaching mit erfolgreicher Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen

Sind Sie Mitglied in einem Coaching-Verband?

- 151 Mehrfachnennung möglich.

Bitte geben Sie Ihr Alter an.

- 152 Ihr Alter

Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an.

- 153 Weiblich
- 154 Männlich
- 155 Divers

Ihr höchster Bildungsgrad.

Bitte geben Sie nur Ihren höchsten Bildungsgrad an (Einfachnennung). Bei Studium bitte Fach angeben.

- 156 kein Schulabschluss
- 157 Grund-/Hauptschulabschluss
- 158 Realschulabschluss (Mittlere Reife)
- 159 (Fach)Abitur
- 160 Abgeschlossene Berufsausbildung
- 161 Hochschulabschluss Bachelor
- 162 Hochschulabschluss Magister/Master
- 163 Hochschulabschluss Diplom
- 164 Promotion
- 165 Professur
- 166 Falls Sie ein Studium abgeschlossen haben: In welchem Fach?

Bitte geben Sie Ihre Erfahrung (in Jahren) an.

- 167 Tätigkeit als Coach in Jahren
- 168 Führungserfahrung insgesamt in Jahren
- 169 Berufserfahrung insgesamt in Jahren

Möchten Sie über die Ergebnisse der Coaching-Marktanalyse 2023 und über künftige Erhebungen informiert werden?

170 Ihre E-Mail-Adresse wird nicht an Dritte weitergegeben und zu keinerlei Werbezwecken genutzt.

Möchten Sie am Gewinnspiel teilnehmen? Zu gewinnen sind insgesamt sieben Amazon-Gutscheine: 1x 200 Euro, 2x 100 Euro, 4x 50 Euro

Falls Sie am Gewinnspiel teilnehmen möchten, geben Sie bitte Ihre E-Mail-Adresse an entsprechender Stelle ein. Ihre Daten werden ausschließlich zum Zweck des Gewinnspiels und der eventuellen

171 Gewinnbenachrichtigung genutzt. 30 Tage nach Beendigung der Umfrage werden Ihre Daten gelöscht.

Literatur

Rauen, C. (2020). *RAUEN Coaching-Marktanalyse 2020*. Version vom 03.09.2020. Verfügbar unter <https://www.rauen.de/cma/>

Rauen, C. (2021). *RAUEN Coaching-Marktanalyse 2021*. Version vom 02.09.2021. Verfügbar unter <https://www.rauen.de/cma/>

Rauen, C. et al. (2022). *RAUEN Coaching-Marktanalyse 2022*. Version vom 30.05.2022. Verfügbar unter <https://www.rauen.de/cma/>

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2021a). *Bildung, Forschung und Kultur*. Abgerufen am 18.08.2021: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Schulen/_inhalt.html

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2021b). *Statistik für kleine und mittlere Unternehmen. Deutschland*. Abgerufen am 18.08.2021: <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?sequenz=tabelleErgebnis&selectionname=48121-0002>

Anhang 1: Fragebogen



cma2023 → base

15.05.2023, 12:55

Seite 01

RAUEN Coaching-Marktanalyse

Wie sieht der deutschsprachige Coaching-Markt aus? Eine Antwort hierauf gibt unsere jährlich durchgeführte Analyse, die wir kostenlos zur Verfügung stellen. Alle aktiven Coaches werden um Teilnahme an der Studie gebeten.

Die Auswertung wird u.a. im [RAUEN Coaching-Newsletter](#) und [Coaching-Magazin](#) **kostenlos und barrierefrei veröffentlicht** – gemäß unserer Philosophie "Wissen will frei sein".

Bitte nehmen Sie sich ca. 15 Minuten Zeit und füllen die folgenden Fragen zu Ihrer Arbeit als Coach aus. Die Daten werden selbstverständlich anonym erhoben ohne Rückschlussmöglichkeiten auf die Person.

Gewinnspiel

Coaches, die sich an der Erhebung beteiligen, nehmen auf Wunsch an einem Gewinnspiel teil. Verlost werden **sieben Amazon-Gutscheine** im Wert von: **1x 200 Euro, 2x 100 Euro, 4x 50 Euro**.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung

Ihr Dr. Christopher Rauen & die Redaktion des RAUEN Verlags

Seite 02

Wie viele Ihrer Klienten sind männlich, wie viele weiblich und wie viele divers?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent.

Weiblich	<input type="text"/>	%
Männlich	<input type="text"/>	%
Divers	<input type="text"/>	%
Summe, muss 100 ergeben		0,0

Wie alt sind Ihre Coaching-Klienten im Durchschnitt in Lebensjahren?

Bitte ganze Zahl mit max. einer Nachkommastelle angeben.

Durchschnittsalter	<input type="text"/>
--------------------	----------------------

Seite 03

Was sind die zentralen Themen in Ihren Coachings? (z.B. Konflikte, Reflexion der Führungsrolle, Potenzialentwicklung, Work-Life-Balance usw.)

Zentrale Themen	<input type="text"/>
-----------------	----------------------

Welche Coaching-Varianten praktizieren Sie?

Mehrfachnennung möglich

<input type="checkbox"/>	Einzel-Coaching
<input type="checkbox"/>	Team-Coaching
<input type="checkbox"/>	Gruppen-Coaching
<input type="checkbox"/>	Organisations-Coaching
<input type="checkbox"/>	Projekt-Coaching
<input type="checkbox"/>	Sonstige (bitte benennen)
	<input type="text" value="Sonstige Coaching-Varianten"/>

Welche Formate haben Sie in den letzten zwölf Monaten im Coaching eingesetzt? (direkt im Coaching, nicht zur Klärung von Terminen, Vertrag, Rahmenbedingungen usw.)

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Formate ausfüllen, mit denen Sie gearbeitet haben.

Persönliches Gespräch	<input type="text" value=""/>	%
Telefonat	<input type="text" value=""/>	%
Videokonferenz (Skype, Zoom, MS Teams usw.)	<input type="text" value=""/>	%
E-Mail	<input type="text" value=""/>	%
Virtual Reality	<input type="text" value=""/>	%
Tiergestütztes Coaching (z.B. mit Pferden)	<input type="text" value=""/>	%
Sonstige (bitte unten angeben)	<input type="text" value=""/>	%
Summe, muss 100 ergeben		0,0

Sofern Sie sonstige Coaching-Formate angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Coaching-Formate
<input type="text"/>

Umfang und Dauer Ihrer Coachings

Bitte schätzen Sie die Anzahl durchgeführter Coachings (nicht Stunden oder Termine, sondern komplette Coaching-Fälle) in den letzten 12 Monaten.

Bitte geben Sie die durchschnittliche Stundenzahl pro Coaching-Fall ohne Vor- und Nachbereitung an (nicht die Stunden pro Termin, sondern für das gesamte Coaching mit einem Klienten).

Bitte geben Sie an, lange Sie für die Vor- und Nachbereitung eines einzelnen Coaching-Termins benötigen (in Stunden, ohne Akquise).

Bitte geben Sie die durchschnittliche Gesamtdauer für ein gesamtes Coaching an, vom ersten bis zum letzten Termin (in Wochen).

Wie ist Ihr beruflicher Status?

Bitte Einfachnennung.

- Solo-Selbständig / Freiberufler
- Selbständig mit freien Mitarbeitern
- Selbständig/Unternehmer mit fest angestellten Mitarbeitern
- Angestellter in einem Beratungs-/Coaching-Unternehmen
- Interner Coach
- Teilweise angestellt, teilweise selbständig
- Coachende Führungskraft
- Sonstiges (bitte angeben)
-

Zu wie viel Prozent sind Sie berufstätig?Berufstätigkeit in
Prozent**Wie verteilt sich Ihre Jahresarbeitszeit in Bezug auf folgende Erwerbsquellen?**

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent gemessen an Ihrer Gesamtjahresarbeitszeit.

Coaching	<input type="text"/>	%
Training	<input type="text"/>	%
Personalentwicklung	<input type="text"/>	%
Organisationsentwicklung	<input type="text"/>	%
Changemanagement	<input type="text"/>	%
Unternehmensberatung	<input type="text"/>	%
Mentoring	<input type="text"/>	%
Coaching-Ausbildung (als Dozent)	<input type="text"/>	%
Sonstige Ausbildung (als Dozent)	<input type="text"/>	%
Therapie (als Therapeut)	<input type="text"/>	%
Supervision (als Supervisor)	<input type="text"/>	%
Sonstiges (bitte unten angeben)	<input type="text"/>	%
Summe, muss 100 ergeben		0,0

Sofern Sie Sonstiges angegeben haben, benennen Sie es hier bitte.

Sonstige Tätigkeit
bezogen auf
Jahresarbeitszeit

Ihr Einkommen in Zusammenhang mit Ihrer Coaching-Tätigkeit.

Wie hoch ist Ihr gesamtes Bruttojahreseinkommen (z.B. 50000 Euro)?	<input type="text"/>
Wie groß ist der Anteil von Coaching an Ihrem gesamten Bruttojahreseinkommen? (in Prozent)	<input type="text"/> %
Welches durchschnittliche Honorar nehmen Sie für eine Zeitstunde Coaching (netto, ohne Umsatzsteuer)?	<input type="text"/>

Wer bezahlt die von Ihnen durchgeführten Coachings?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent.

Der Klient selbst	<input type="text"/> %
Das beauftragende Unternehmen	<input type="text"/> %
Klient & Unternehmen	<input type="text"/> %
Arbeitsamt/JobCenter	<input type="text"/> %
Weiterbildungsträger	<input type="text"/> %
Sonstige (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie Sonstige angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Personen/Institute, die Ihre Coaching-Dienstleistung bezahlen

Aus welchen Gründen werden Sie als Coach wie häufig von Ihren Kunden angefragt?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur die Gründe ausfüllen, die zutreffen.

Mitgliedschaft/Zertifizierung im Coaching-Verband	<input type="text"/> %
Methodische Ausrichtung des Coachings	<input type="text"/> %
Thematische Spezialisierung im Coaching	<input type="text"/> %
Vorheriger Kontakt jenseits des Coachings	<input type="text"/> %
Empfehlung durch gemeinsam bekannte Person	<input type="text"/> %
Coaching-Ausbildung	<input type="text"/> %
Führungserfahrung	<input type="text"/> %
Fachkompetenz	<input type="text"/> %
Feldkompetenz des Coachs (Erfahrung in der jeweiligen Branche)	<input type="text"/> %
Lebenserfahrung	<input type="text"/> %
Empfehlung durch Personalabteilung oder Vorgesetzten	<input type="text"/> %
Passung zwischen Coach und Klient („Chemie“)	<input type="text"/> %
Sympathie	<input type="text"/> %
Integrität / Vertrauen (swürdigkeit)	<input type="text"/> %
Menschenbild und Haltung	<input type="text"/> %
Geografische Nähe, räumliche Erreichbarkeit	<input type="text"/> %
Referenzen von Bestandskunden	<input type="text"/> %
Sonstige (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie sonstige Gründe für die Kunden-Anfrage angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstiger Grund, aus dem Sie als Coach von Ihren Kunden angefragt werden

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Marketing-Maßnahme auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt der jeweiligen Maßnahme in Prozent. Bitte nur Marketing-Maßnahmen ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

Mund-zu-Mund-Propaganda durch zufriedene Klienten und Auftraggeber	<input type="text"/> %
Aktives Empfehlungsmanagement	<input type="text"/> %
Anzeigen in Fachzeitschriften	<input type="text"/> %
Onlinewerbung (z.B. Google Ads)	<input type="text"/> %
Artikel in Zeitschriften/Fachbüchern oder Buchautorschaft	<input type="text"/> %
Warmakquise (Persönliche Ansprache von Bestandskunden)	<input type="text"/> %
Kaltakquise (Persönliche Ansprache von Unbekannten)	<input type="text"/> %
Lehraufträge an Unis / Hochschulen	<input type="text"/> %
Direktmarketing/Mailing/Flyer	<input type="text"/> %
Regelmäßiger Newsletter	<input type="text"/> %
Vorträge auf Kongressen und Messen	<input type="text"/> %
Besuch von Netzwerkveranstaltungen	<input type="text"/> %
Gewinnen von Referenzkunden	<input type="text"/> %
Kundenveranstaltungen	<input type="text"/> %
Regelmäßige Aktualisierung der Homepage	<input type="text"/> %
Veröffentlichung von Fallberichten auf Homepage	<input type="text"/> %
Gratis-Coachings (pro bono)	<input type="text"/> %
Sonstige (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie sonstige Marketing-Maßnahmen angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Marketing-Maßnahmen

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Social Media-Kanäle auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt des jeweiligen Kanals in Prozent. Bitte nur Social Media-Kanäle ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

LinkedIn	<input type="text"/> %
Xing	<input type="text"/> %
Facebook	<input type="text"/> %
Instagram	<input type="text"/> %
Pinterest	<input type="text"/> %
Twitter	<input type="text"/> %
Youtube	<input type="text"/> %
Sonstige Social Media-Plattformen (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie sonstige Social Media-Plattformen angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Social Media-Plattformen

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen/Effekt welcher Coaching-Portale auf Ihre Auftragsgewinnung in den letzten zwölf Monaten (bitte nur angeben, wenn Sie diese genutzt haben)?

Bitte schätzen Sie den Nutzen/Effekt der jeweiligen Portale in Prozent. Bitte nur Coaching-Portale ausfüllen, die Sie nutzen.

Wichtig: Ihre Angabe muss insgesamt 100 Prozent ergeben.

Bettercoach	<input type="text"/> %
CAI-World	<input type="text"/> %
BetterUp	<input type="text"/> %
CoachHub	<input type="text"/> %
Coachingportal des BDP	<input type="text"/> %
CoachDb.com (RAUEN Coach-Datenbank)	<input type="text"/> %
Seminarmarkt.de	<input type="text"/> %
Sharpist	<input type="text"/> %
XING Coaches + Trainer	<input type="text"/> %
Profil in Mitgliederdatenbank meines Berufsverbandes	<input type="text"/> %
Sonstige (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie sonstige Coaching-Portale angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Coaching-Portale

Mit welchen Zielgruppen/Hierarchie-Ebenen arbeiten Sie im Coaching?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Zielgruppen ausfüllen, mit denen Sie arbeiten.

Top-Management Konzern/Großunternehmen (Vorstand, Aufsichtsrat)	<input type="text"/> %
Mittleres Management Konzern/Großunternehmen	<input type="text"/> %
Unteres Management Konzern/Großunternehmen	<input type="text"/> %
Projektleiter Konzern/Großunternehmen	<input type="text"/> %
Teams Konzern/Großunternehmen	<input type="text"/> %
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Konzern/Großunternehmen	<input type="text"/> %
Top-Management KMU (Unternehmer, Eigner, Vorstand, Geschäftsführung)	<input type="text"/> %
Mittleres Management KMU	<input type="text"/> %
Unteres Management KMU	<input type="text"/> %
Projektleiter KMU	<input type="text"/> %
Teams KMU	<input type="text"/> %
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung KMU	<input type="text"/> %
Top-Management in Non-Profit-Organisationen (z.B. NGOs, Sozialeinrichtungen)	<input type="text"/> %
Mittleres Management in Non-Profit- Organisationen	<input type="text"/> %
Unteres Management in in Non-Profit- Organisationen	<input type="text"/> %
Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen	<input type="text"/> %
Top-Führungskräfte im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	<input type="text"/> %
Mittlere Führungsebene im öffentlichen Dienst (höherer Dienst)	<input type="text"/> %
Unteres Management in im öffentlichen Dienst (mittlerer und höherer Dienst)	<input type="text"/> %
Mitarbeiter im öffentlichen Dienst (mittlerer, einfacher Dienst)	<input type="text"/> %
Freiberufler/Solo-Selbständige	<input type="text"/> %
Gründer (Startup)	<input type="text"/> %
Arbeitslose	<input type="text"/> %
Studierende	<input type="text"/> %
Privatpersonen	<input type="text"/> %
Sonstige (bitte unten erläutern)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie „Sonstige“ angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Zielgruppe	<input type="text"/>
---------------------	----------------------

In welchen Branchen waren Sie in den letzten zwölf Monaten tätig?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Branchen ausfüllen, in denen Sie tatsächlich in den letzten zwölf Monaten gearbeitet haben.

Automobilhersteller/-zulieferer	<input type="text"/> %
Baugewerbe/Handwerk	<input type="text"/> %
Banken/Versicherungen/Finanzen	<input type="text"/> %
Bildungswesen/Forschung	<input type="text"/> %
Chemie/Rohstoffe	<input type="text"/> %
Energiewirtschaft	<input type="text"/> %
Elektrotechnik/Maschinenbau	<input type="text"/> %
IT/Software/Telekommunikation	<input type="text"/> %
Metallverarbeitung	<input type="text"/> %
Medien	<input type="text"/> %
Pharma/Gesundheitswesen	<input type="text"/> %
Verwaltung/Öffentlicher Dienst	<input type="text"/> %
Sonstige Branchen (bitte unten angeben)	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sofern Sie „Sonstige“ angegeben haben, benennen Sie sie hier bitte.

Sonstige Branchen

Wie zufrieden sind Sie bzw. Ihre Klienten mit dem Ergebnis der Coachings im Durchschnitt?

gar nicht
zufrieden unzufrieden zufrieden sehr
zufrieden

Ihre Zufriedenheit mit dem Coaching-Ergebnis (Durchschnitt)?



Klienten-Zufriedenheit mit dem Coaching-Ergebnis (Durchschnitt)?


Wie viele von Ihren Coaching-Prozessen wurden in den letzten zwölf Monaten (vorzeitig) abgebrochen, wie viele regulär und erfolgreich abgeschlossen?

Bitte machen Sie Ihre Angabe in Prozent. Bitte nur Zutreffendes ausfüllen.

Der Klient hat das Coaching vorzeitig abgebrochen	<input type="text"/> %
Sie (als Coach) haben das Coaching abgebrochen	<input type="text"/> %
Der Klient hat das Coaching ohne die erfolgreiche Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen	<input type="text"/> %
Der Klient hat das Coaching mit erfolgreicher Bearbeitung des Anliegens abgeschlossen	<input type="text"/> %
Summe, muss 100 ergeben	0,0

Sind Sie Mitglied in einem Coaching-Verband?

Mehrfachnennung möglich.

Ja

Nein

Bitte geben Sie Ihr Alter an.

Ihr Alter

Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an.

Weiblich

Männlich

Divers

Ihr höchster Bildungsgrad.

Bitte geben Sie nur Ihren höchsten Bildungsgrad an (Einfachnennung). Bei Studium bitte Fach angeben.

kein Schulabschluss

Grund-/Hauptschulabschluss

Realschulabschluss (Mittlere Reife)

(Fach)Abitur

Abgeschlossene Berufsausbildung

Hochschulabschluss Bachelor

Hochschulabschluss Magister/Master

Hochschulabschluss Diplom

Promotion

Professur

Falls Sie ein Studium abgeschlossen haben: In welchem Fach?

Bitte geben Sie Ihre Erfahrung (in Jahren) an.

Tätigkeit als Coach in Jahren

Führungserfahrung insgesamt in Jahren

Berufserfahrung insgesamt in Jahren

Möchten Sie über die Ergebnisse der Coaching-Marktanalyse 2023 und über künftige Erhebungen informiert werden?

Ihre E-Mail-Adresse wird nicht an Dritte weitergegeben und zu keinerlei Werbezwecken genutzt.

Ja

Nein

Möchten Sie am Gewinnspiel teilnehmen? Zu gewinnen sind insgesamt sieben Amazon-Gutscheine:**1x 200 Euro****2x 100 Euro****4x 50 Euro**

Falls Sie am Gewinnspiel teilnehmen möchten, geben Sie bitte Ihre E-Mail-Adresse an entsprechender Stelle ein. Ihre Daten werden ausschließlich zum Zweck des Gewinnspiels und der eventuellen Gewinnbenachrichtigung genutzt. 30 Tage nach Beendigung der Umfrage werden Ihre Daten gelöscht.

Ja

Nein

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.
