

Marion Jonassen
Dr. Christine Seiger
Prof. Hansjörg Künzli

Der Coachingmarkt in der Deutschschweiz 2009

Das sagen Coachs

Departement Angewandte Psychologie
ZHAW Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

Der Coachingmarkt in der Deutschschweiz 2009
Marion Jonassen
Dr. Christine Seiger
Prof. Hansjörg Künzli
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

ISBN-13:

Alle Rechte vorbehalten
© Zürcher Hochschule für Angewandte 2010
Wissenschaften, Winterthur

<http://www.psychologie.zhaw.ch/>

Der Coachingmarkt in der Deutschschweiz 2009: Das sagen Coachs

Wie entwickelt sich der schweizerische Coachingmarkt? Welche Anforderungen werden an Coachs gestellt? Welchen Stellenwert hat Coaching für die Coachs? Wie vermarkten sie sich?

Die *Marktumfrage Coaching* des Departements Angewandte Psychologie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) liefert einen Einblick in die aktuelle Situation von Coachs in der Schweiz – aus Sicht der Coachs selbst. Die Umfrage soll jährlich wiederholt werden um zu beobachten, wie sich der Coachingmarkt entwickelt.

Es gibt bereits Coachingmarkt-Studien im deutschsprachigen Raum, beispielsweise:

- Die Coachingstudie von Thomas Freitag (Freitag, 2009) befasst sich vorwiegend mit der Perspektive der Personalverantwortlichen in Unternehmen (drei Befragungen von 2003 bis 2008, $N = 54$, eine Online-Befragung von Coachs in 2005/2007, $N = 53$).
- Studienarbeiten von Studierenden der HAP/ZHAW (2006) fokussierten auf die Kompetenzen von Coachs aus Sicht der Coachs selbst ($N = 167$) sowie aus Sicht von Personalverantwortlichen ($N = 84$) (Brandenberger & Gassmann, 2006; Kuchen & Pedrun, 2006).
- Die jährliche Coaching-Umfrage Deutschland wird von Jörg Middendorf (BCO Köln) in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) durchgeführt und richtet sich an Coachs. Der DBVC schätzte die Gesamtzahl professioneller Coachs in Deutschland im Jahr 2008 auf rund 5'000. An der Umfrage 2009/2010 haben $N = 578$ teilgenommen (Middendorf & DBVC, 2010).
- Die Trigon Coaching Befragungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz erfassten die Einschätzungen von Personalverantwortlichen wie auch Kund/innen und Coachs (2007, $N = 250$) (Vogelauer, 2007). Diese wurden vorwiegend nach den Erwartungshaltungen im Coaching, den Themen, den Auswahlkriterien für Coaching-Pools und den Kompetenzen der Coachs befragt.

Neben den immer wieder interessierenden Fragen nach den Branchen der Kunden, den Anlässen für Coaching und den Erwartungen der Coachees, wird in unserer Befragung die berufliche Situation der Coachs differenzierter erfasst: ihre Qualifikation, Tätigkeitsfelder neben Coaching, Methoden und deren Vielfalt, Einkommen, Marketingstrategien und Trendeinschätzungen.

Herzlicher Dank gebührt an dieser Stelle dem Berufsverband für Supervision, Organisationsberatung und Coaching (BSO), der rund 1300 Verbandsmitglieder auf unsere Studie aufmerksam gemacht hat. Von diesen bieten 856 Mitglieder Coaching an. Eine der Voraussetzungen für die Mitgliedschaft im BSO ist eine anerkannte Ausbildung in Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung oder etwas Gleichwertigem. An unserer Umfrage haben also nur BSO-Mitglieder aus der deutschsprachigen Schweiz teilgenommen. Dadurch können hinsichtlich der Qualifikation der Coachs bereits grundlegende Bedingungen vorausgesetzt werden, was sich in dem bemerkenswert hohen Ausbildungsniveau niederschlägt und wahrscheinlich auch in einer erfahrungsgestützten Beurteilung der Anforderungen und Erwartungen.

1 Coaching-Eckdaten

Wer sind die Coachs?

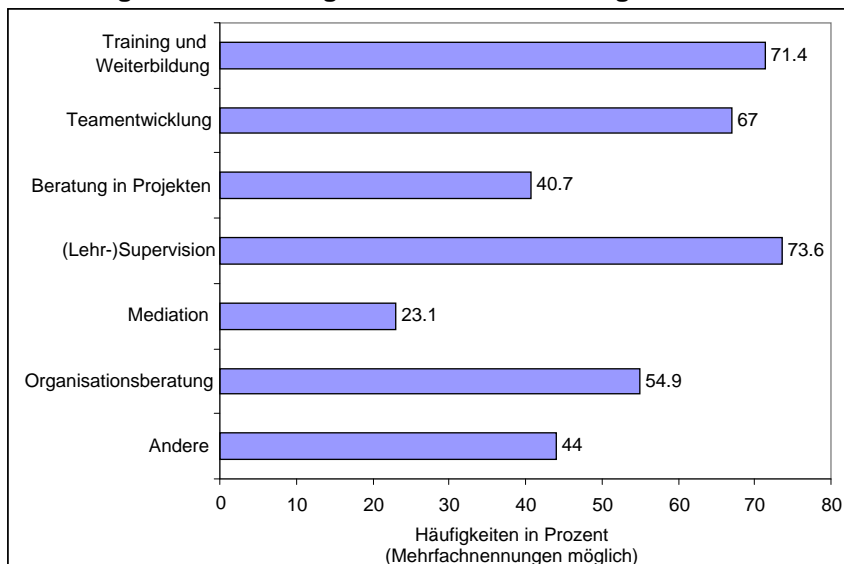
Durch den Newsletter des BSO konnten insgesamt 92 Coachs (55 % Frauen) gewonnen werden, die online 34 Fragen beantworteten. Die Coachs sind zwischen 1937 und 1979 geboren, durchschnittlich 50 Jahre alt und haben im Mittel 9.4 Jahre Berufserfahrung als Coach ($SD^1 = 7.0$; Range: 1-41 Jahre). Coaching ist für die meisten Befragten eine Nebentätigkeit: Der durchschnittliche Anteil von Coaching an der Gesamttätigkeit liegt bei 30 %. Eine Befragung aus dem Jahr 2006 zeigt in etwa die gleichen Resultate (Kuchen & Pedrun, 2006).

Angebot, Setting und Qualifizierung

Das Coaching von Führungskräften bieten 87 % der Befragten an, Life-Coaching gehört für 47 % zum Repertoire. Daneben wird Coaching angeboten für Teams, für Menschen in Veränderungssituationen und in schwierigen Berufskontexten, als Supervision für Berater, Konfliktcoaching, Projektcoaching, Ausbildungscoaching und Coaching für Stellensuchende.

Neben Coaching bieten 74 % der Befragten Supervision und Lehrsupervision an, 71 % Training und Weiterbildung. Zu den „anderen“ Tätigkeiten gehören die eigene Führungstätigkeit, Therapie, Paarberatung, Projektleitung, Laufbahnberatungen und Kriseninterventionen (siehe Abbildung 1). Dies sah auch in der Untersuchung von Kuchen und Pedrun (2006) schon ähnlich aus.

Abbildung 1: Weitere Tätigkeiten neben Coaching



¹ SD = Standardabweichung (Mass für Streuung); M = Mittelwert; Mdn = Median

Das Einzelcoaching gehört für 99 % der Coachs, analog zur Bedeutung und Häufigkeit des Coachings von Führungskräften, zu den gängigsten Settings, daneben führen 76 % auch Gruppencoaching und -supervision durch. Kollegiales Coaching bieten 31 % an, während Online-Coaching lediglich 6 % durchführen.

94 % der Befragten haben einen Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss. 89 von 92 befragten Mitgliedern des BSO haben eine, teilweise sogar zwei Weiterbildungen zum Coach an den in Tabelle 1 genannten Instituten absolviert.

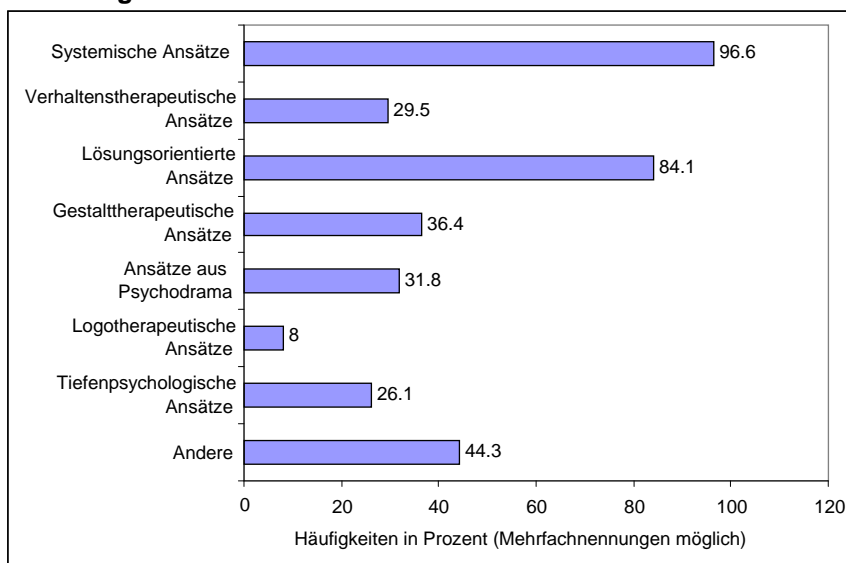
Tabelle 1: Coaching-Ausbildungsinstitute der Teilnehmer

IAP Institut für Angewandte Psychologie, Zürich	19
IAS Institut für Angewandte Sozialwissenschaften	12
Trigon	7
FHNW	5
ZAK Basel	5
IEF	4
AEB Zürich	3
EGIS Zürich	3
ISI	3
NLP-Akademie Schweiz	2
WILOB	2
Trias	2
Bregenz	2
Regioteam	2

Reihenfolge nach der Häufigkeit der Nennungen, diverse Institute, zu denen es Einzelnennungen gab (n = 18), werden nicht explizit aufgeführt

Die Gründe für die Wahl der Ausbildungsinstitute waren vor allem Referenzen, Renommee, Professionalität, Reputation, Standort, Kosten, Ausbildungskonzept, die Anrechnung von Vorkenntnissen, Praxisrelevanz, Interdisziplinarität, Passung, Wissenschaftlichkeit, Themenführerschaft, Prozessorientierung und Methodenansatz.

Abbildung 2: Methoden und Ansätze der Coachs



Systemische Ansätze werden am häufigsten verwendet (siehe Abbildung 2). Zusätzlich zu den in Abbildung 2 aufgeführten Methoden kommen aber auch folgende Konzepte zur Anwendung: Hypnosystemische Ansätze, Aufstellungen, Themenzentrierte Interaktion, NLP, Lerntheoretische Ansätze, das Zürcher Ressourcenmodell (ZRM), Seelsorge, Transaktionsanalyse, Integrative Methoden, Gewaltfreie Kommunikation und „Coaching by Walking“.

Um ihre Kompetenzen zu verbessern haben im Jahr 2009 rund 89 % der Coaches eine Weiterbildung absolviert und dafür zwischen 250 und 25'000 CHF ausgegeben (durchschnittlich $M = 4530.00$ CHF; $SD = 4414,90$; $Mdn = 3000.00$ CHF)². Diese Ausgaben können sich durchaus auch auf Angebote beziehen, die nicht Coaching-spezifisch sind.

Ein durchschnittlicher Coach ist 50 Jahre alt, hat 9 Jahre Berufserfahrung als Coach, verfügt über einen Hochschulabschluss und zusätzlich zu einem abgeschlossenen Studium über eine Weiterqualifizierung zum Coach. Er wendet durchschnittlich 4'530 CHF p.a. für seine Weiterbildung auf, der Anteil des Coachings an der Gesamttätigkeit beträgt 30 % und wird neben Training und Supervision angeboten. Die meisten coachen Führungskräfte im Einzelsetting. Systemische Ansätze wenden (fast) alle neben diversen weiteren Methoden an.

In der deutschlandweiten Umfrage (Middendorf & DBVC, 2010) verfügt etwas mehr als die Hälfte (55 %) der befragten Coaches über mindestens 5 Jahre Berufserfahrung als Coach. 77 % haben einen Fachhochschul- oder Hochschulabschluss, 10 % sind promoviert. Relativ zur Gesamtarbeitszeit betrug der Coaching-Anteil im Jahr 2009 rund 29 %, 20 % der Befragten sind zusätzlich als Trainer tätig, 14 % in der Personal- und Organisationsentwicklung.

Woher kommen die Kunden – und weshalb eigentlich?

Die Befragten beraten die verschiedensten Managementebenen. Beispielsweise coachen 58 % der Befragten Geschäftsleitung und oberes Kader, 65 % Mitarbeitende und immerhin 32 % zumindest auch Projektleitungen (Mehrfachnennungen möglich).

Die Kunden kommen aus verschiedenen Branchen, bei den von uns befragten Coaches am häufigsten aus dem Gesundheits- und Sozialwesen, Bildung oder allgemein aus dem Dienstleistungssektor (siehe Abbildung 3). Dies liegt vermutlich auch daran, dass ausschliesslich BSO-Mitglieder befragt wurden. Als weitere, nicht abgefragte Branchen wurden unter anderem Kirche, Leistungssport oder Kunst genannt – oder generell Menschen in Übergängen.

Analog zu den eingangs genannten Arten von Coaching werden auch bei der Frage nach den wichtigsten Anlässen für Coaching von 81 % der Coaches die Reflexion von Führungsaufgaben genannt, gefolgt von Rollenklärung (78 %) und Persönlichkeitsentwicklung (68 %, siehe Abbildung 4). Als weitere Themen werden unter anderem Hilfe bei der Stellensuche, Bewerbung oder Standortbestimmung genannt, oder die Begleitung durch Krisen oder in Veränderungsprozessen.

² Ausreisser mit Ausgaben <200 CHF sowie eine Angabe von 150000 CHF wurden von den Analysen ausgeschlossen.

Abbildung 3: Branchen der Klientinnen und Klienten

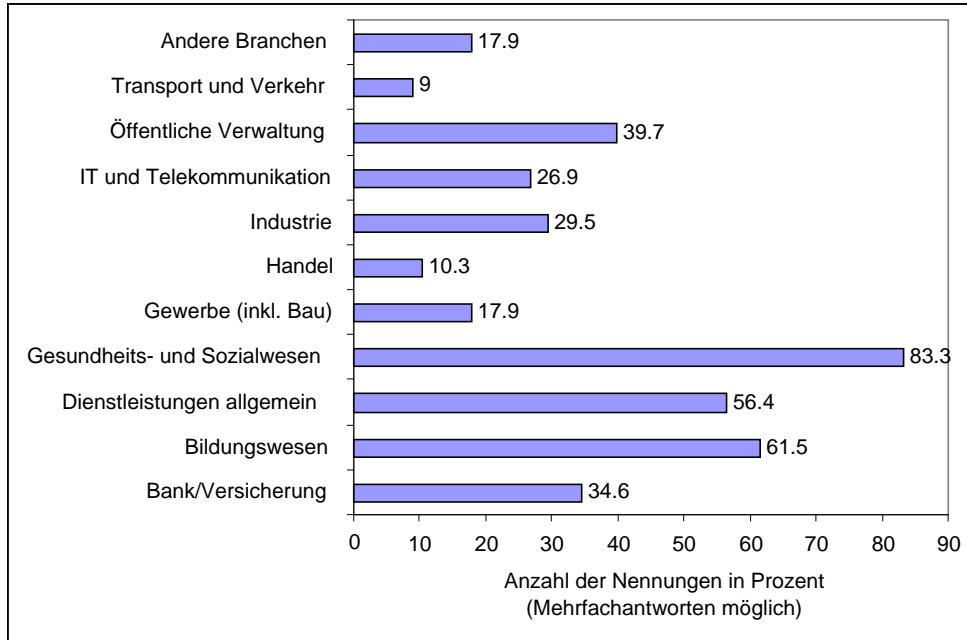
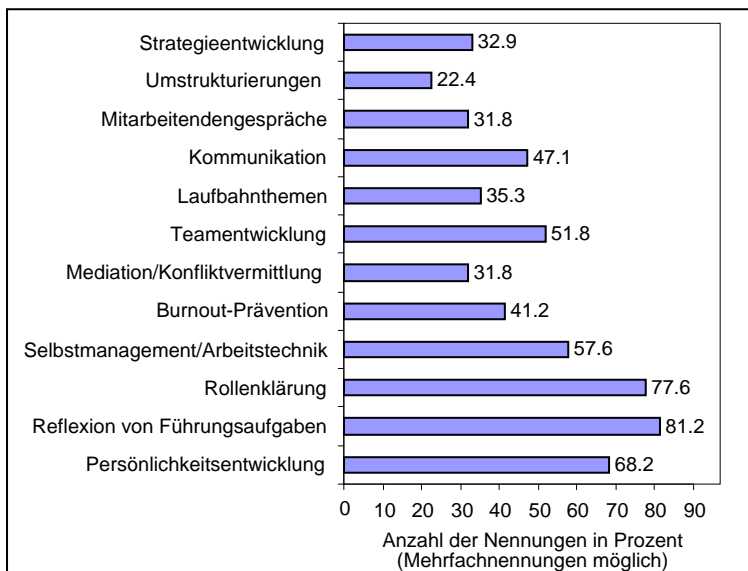


Abbildung 4: Die häufigsten Anlässe/Themen für Coaching



Wie sieht der Rahmen eines durchschnittlichen Coachings aus?

Durchschnittlich hatten die Befragten im Jahr 2009 rund 13.93 Einzelcoachings ($SD = 12.9$; Range: 1 – 56; $Mdn = 10.0$) mit durchschnittlich jeweils 6.8 Sitzungen (Range: 1 bis 16, $SD = 3.0$; $Mdn = 6.0$). Die Mindestdauer einer Sitzung beträgt in Abhängigkeit vom Coach zwischen 30 und 120 Minuten ($M = 62.2$; $SD = 13.3$) und die Höchstdauer zwischen 60 und 180 Minuten ($M = 114.3$ Minuten; $SD = 28.3$). Als durchschnittliche Sitzungsdauer geben die Coachs 82.2 Minuten an ($SD = 18.3$).

In der Umfrage von Freitag (2009) dauerten die Coaching-Sitzungen durchschnittlich 68 Minuten und ein Coaching-Prozess 5,7 Sitzungen. Diesen Ergebnissen liegen die Aussagen von Personalverantwortlichen zugrunde und sie weichen vielleicht deshalb etwas von den Ergebnissen unserer aktuellen Marktstudie ab, bei der wir Coachs befragten.

Die Coachs wurden auch gefragt, wie viel sie mindestens pro Stunde verlangen und wie viel eine Stunde höchstens bei ihnen kostet. Der Mindestpreis pro Stunde liegt im Mittel bei CHF 166 pro Stunde, der Höchstpreis durchschnittlich bei CHF 236 ($SD = 44.4$ bzw. 93.5)⁴. Ein Coach verlangte höchstens CHF 800 pro Stunde und damit das Maximum in dieser Umfrage. Berechnet man aus diesen Angaben für jeden Coach einen mittleren Stundensatz, so liegt dieser bei CHF 199 ($SD = 64.5$).

Durchschnittlich gaben die Coachs an, dass 37.4 % der Coachings privat bezahlt werden und 66 % vom Unternehmen, in dem die Kunden beschäftigt sind.

Ein durchschnittliches Coaching reflektiert Führungsaufgaben, dauert 7 Sitzungen à 82 Minuten und kostet CHF 199 pro Stunde also CHF 1904 insgesamt.

Einkommen

Auf die Frage nach dem Jahresumsatz, den die Coachs mit Einzelcoachings in 2009 erwirtschaftet haben, wollten viele Befragte keine Auskunft geben. Die anderen Coachs haben durchschnittlich CHF 19'205 mit Coaching erwirtschaftet. Allerdings variieren die Angaben hier von CHF 0 für jene, die im Rahmen ihrer Anstellung Coachings anbieten, bis hin zu CHF 90'000.

In den Analysen von Freitag (2009) lag der durchschnittliche Stundensatz bei 240 Franken und war damit im Vergleich zu anderen Ländern (Skandinavien und England) deutlich tiefer. Die deutsche Befragung von Coachs ergab einen durchschnittlichen Satz von 145,90 Euro (rund CHF 208) pro 60 Minuten. Der Stundenlohn ging damit im Vergleich zum Vorjahr erstmals deutlich zurück (Middendorf & DBVC, 2010). 43 % der Befragten haben bis zu 10 Coaching-Prozesse begleitet, 37 % zwischen 11 und 30 und 20 % der Befragten haben mehr als 30 Prozesse begleitet. Ein durchschnittlicher Coaching-Prozess umfasste bei 38 % der Befragten 6 bis 10 Sitzungen umfasste, bei 22 % bis zu 5 Sitzungen und in 39 % der Fälle jedoch mehr als 10 Sitzungen.

³ Ausreisser mit mehr als 400 Einzelcoachings ($n = 2$) wurden von der Analyse ausgeschlossen

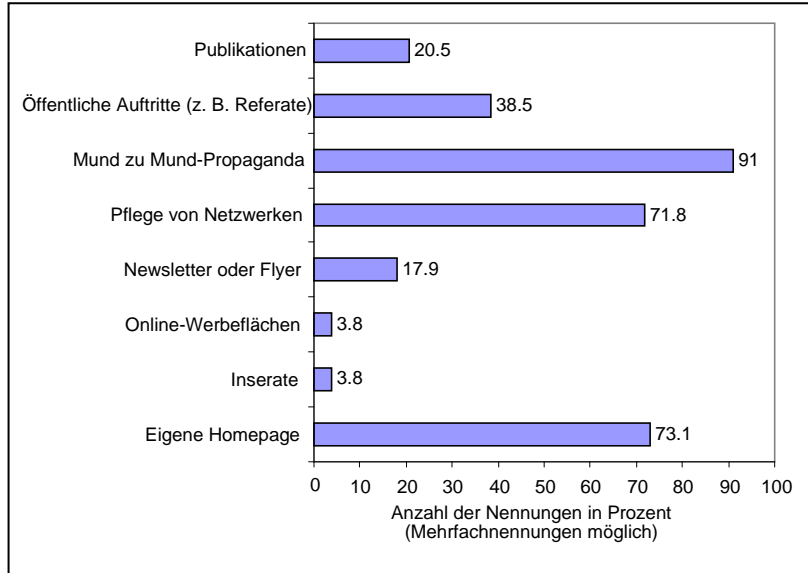
⁴ Ausreisser mit weniger oder genau 50 CHF pro Stunde wurden von dieser Analyse ausgeschlossen.

Der Coachingmarkt. Bei rund 14 Coaching-Prozessen pro Jahr (siehe oben) verdienen die Coaches also rund CHF 26'700 mit Coaching. Diese Zahl erscheint bei einem mittleren Coaching-Anteil von 30 % an der Gesamtarbeitszeit einigermaßen plausibel. Ginge man grosszügig von rund 1000 Coaches aus, die den Qualifikationsanforderungen der grossen Verbände (z. B. BSO, ICF, EMCC, SCA) genügen, so kommt man auf ein Gesamtmarktvolumen von rund CHF 27'000'000. Zum Vergleich: Mit frischen Ananas werden in der Schweiz jährlich etwa CHF 30 Millionen umgesetzt.⁵ Verglichen mit dem Hype, der um Coaching gemacht wird, nimmt sich das geschätzte Gesamtmarktvolumen also sehr bescheiden aus. Ganz anders der Consultingmarkt: 2009 wurde der Umsatz in der Schweiz auf CHF 1,25 Milliarden geschätzt (Asco, 2010).

2 Marketing: Wie die Kunden erreichen?

Wie machen die Coaches auf sich aufmerksam? Mit Abstand das häufigste Marketing-„Instrument“ ist die Mund zu Mund-Propaganda: 91% der Coaches geben an, durch Empfehlungen Klienten zu gewinnen. Die eigene Homepage nennen 73 %, Netzwerkpflege 72 % (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5: Welche Marketing-Massnahmen nutzen Sie?

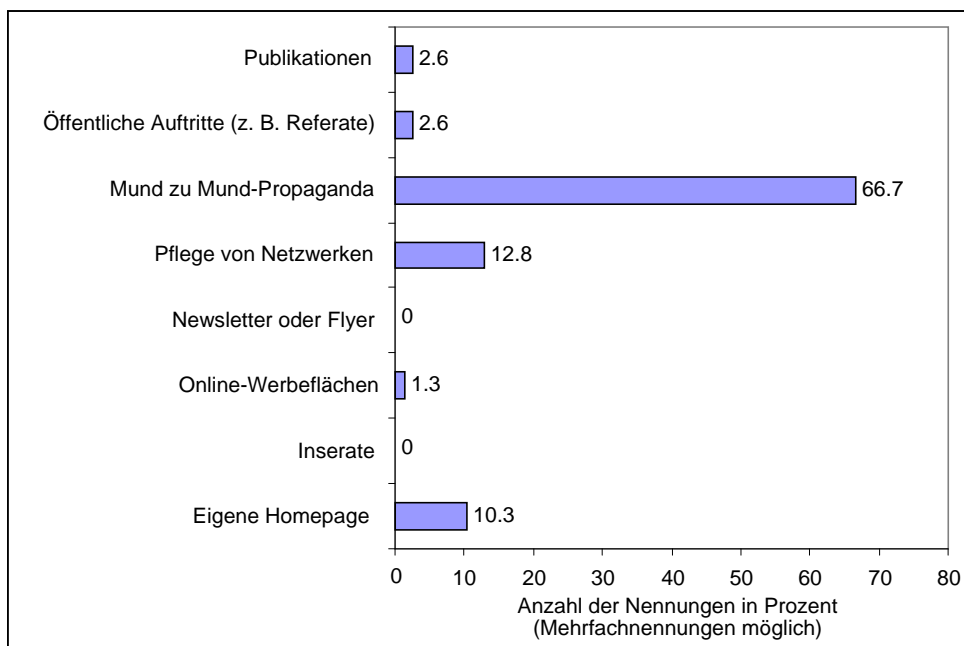


⁵ Hintergrund der Schätzung: Absatz Max Havelaar 2009 ca. 870 Tonnen; eine Ananas wiegt im Schnitt 1.5 kg und wird zu ca. 5.- verkauft. Marktanteil von Max Havelaar am Detailhandelsumsatz: ca. 10%. Berechnung: $870'000 / 1.5 \times 5 = 29'000'000$. Quelle: <http://www.maxhavelaar.ch/de/produkte-kaufen/lebensmittel/>

15 Coachs nutzen weitere Massnahmen, zum Beispiel Lehrtätigkeiten im Coaching, Mitgliedschaften in Berufsverbänden oder in Coaching-Pools oder sie akquirieren aktiv.

Interessanterweise wird die eigene Homepage zwar von Dreiviertel der Befragten zu Marketing-Zwecken eingesetzt, jedoch nur von 10% auch tatsächlich als wirksam angesehen. Vielleicht ist eine gut gepflegte Homepage eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung – ein Aushängeschild, das Kunden von der Wahl eines Coachs abhalten kann, aber zur Gewinnung allein nicht ausreicht. Als wirksam wird hauptsächlich Mund zu Mund-Propaganda (67 %) betrachtet (siehe Abbildung 6). Als weitere hilfreiche Massnahmen werden ausserdem Trainings und Lehrtätigkeiten genannt.

Abbildung 6: Welche Marketing-Massnahme ist besonders wirksam?



Was Kunden wollen...

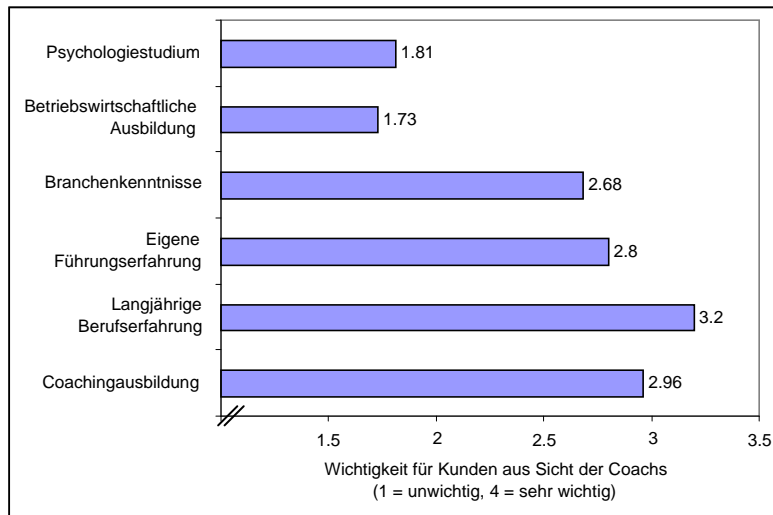
Die Coachs schätzten auch ein, worauf die Kunden bei der Auswahl eines Beraters oder einer Beraterin besonderen Wert legen: Langjährige Berufserfahrung und eine Coachingausbildung scheinen demnach besonders wichtig (Abbildung 7).

Auch aus der Sicht von Personalverantwortlichen zählen eine Coachingausbildung und langjährige Berufserfahrung mit Abstand zu den wichtigsten „Muss“-Kriterien (Freitag, 2009). Diese Standards werden vermehrt nachgefragt werden.

In der Trigon Coaching Befragung 2007 stand im Mittelpunkt, was Coachs, Personalverantwortliche und Coachees von Coaching erwarten. Die Unterschiede zwischen den befragten Gruppen – und auch Ländern – waren minimal und vernachlässigbar. Die wichtigsten Kriterien für Coaching waren hiernach das „professionelle Gespräch“ und die „Flexibilität“ im Vorgehen. Die wichtigsten Anforderungen an den Coach waren: „Verschwiegenheit“, „breites Lebensspektrum und reichhaltige Erfahrung“ sowie „Ziel- und Ergebnisorientierung“. Die wichtigsten Kriterien für

die Auswahl für Coaching-Pools waren, wie auch in den anderen Studien, langjährige Erfahrung, Ausbildung und Empfehlungen (Vogelauer, 2007).

Abbildung 7: Worauf legen Kunden bei der Auswahl eines Coachs besonderen Wert?



3 Trends 2010

Etwa die Hälfte der befragten Coachs (56 %) glaubt, dass der Stellenwert des Coachings 2010 genauso sein wird wie 2009. 40 % schätzen, dass Coaching weiter zunehmen wird und nur 4 % glauben, dass sein Stellenwert abnehmen wird. Dies ist trotz Wirtschaftskrise eine recht optimistische Bilanz. Die Vorhersage hinsichtlich des eigenen Coaching-Angebots sieht ähnlich aus: 47 % erwarten eine Zunahme der eigenen Coaching-Praxis, 43 % gehen davon aus, dass sich ihr Angebot nicht verändert und 10 % erwarten eine Abnahme. Mit dieser Einschätzung setzt sich auch der Jahresrückblick fort: Rund 49 % der Coachs hatten 2009 genauso viele Sitzungen wie in den Jahren vorher, ca. 42% hielten mehr und nur 9 % weniger Sitzungen ab. Relativ zu ihrem gesamten Arbeitsvolumen will die Hälfte der Befragten in 2010 den Coaching-Anteil beibehalten, die andere Hälfte will ihn erhöhen.

2006 wurde indes noch optimistischer in die Zukunft geblickt: Dort schätzten 77 % der Befragten den Stellenwert des Coachings als eher steigend ein, 19 % als gleichbleibend und 4 % als eher sinkend (Kuchen & Pedrun, 2006).

Der Coach der Zukunft – mit geschütztem Titel

Auf die Frage, welche Fähigkeiten und Kompetenzen sie als Coach in Zukunft verstärkt brauchen werden, haben 71 Befragte geantwortet. Die aufgelisteten Kompetenzen sehen ganz unterschiedlich aus. Tabelle 2 zeigt einige Beispielsnennungen.

Besonders häufig werden Kompetenzen genannt, um mit gesellschaftlichem Wandel umzugehen, ausserdem die Vertiefung der beraterischen Kompetenz sowie eine stärkere Methodenvielfalt. Sich selbst und sein Angebot zu vermarkten wurde auch oft erwähnt.

Auf die Frage, wie wichtig ihnen „Coach“ als geschützter Berufstitel ist, antworten 76.6 % mit „wichtig“ oder „sehr wichtig“, nur für 12 % ist dies „unwichtig“. Im Mittel fänden die Befragten den Titelschutz wichtig ($M = 3.17$, $SD = 1.04$).

Tabelle 2: Welche Fähigkeiten und Kompetenzen werden in Zukunft verstärkt benötigt? Beispielsnennungen

Status Quo erhalten
<ul style="list-style-type: none"> „Beibehalten von Kompetenz, Integrität, Branchenkenntnis“
Mit sozialem Wandel umgehen/Flexibilität
<ul style="list-style-type: none"> „Umgang mit gesellschaftlichen Veränderungen“ „Flexibilität bzgl. Setting, Timing, Verfügbarkeit“ „Demografie und Diversity“
Spezifische Kenntnisse und Eigenschaften
<ul style="list-style-type: none"> „alle, systemischer Ansatz“ „Methodenkompetenz“ „interkulturelle Kompetenzen“, „noch mehr Internationalität und Englischsprachigkeit“ „Achtsamkeit“, „Toleranz“, „Empathie“, „Aufmerksamkeit und verstärkte Klientenorientierung“ „Totale Präsenz, ohne eigene Bilder/Vorstellungen zu haben“ „ganzheitliches Denken, Fühlen und Handeln“, „interdisziplinäres Denken und Wissen“ „Gestalten von gleichzeitig stattfindenden Prozessen (Coaching + Organisationsentwicklung)“ „Effizienz“ „permanente Weiterbildung auf allen Ebenen, insbesondere im persönlichen Bereich“, „fundiertes Repertoire zur Unterstützung der Persönlichkeitsentwicklung“ „Wirtschaftliche Zusammenhänge erkennen / Selbstmanagement“ „Betriebswirtschaftliche Fähigkeiten“, „Evaluations- und ökonomische Kompetenz“ „Abgrenzungsfähigkeit“ Feldkompetenz
Marketing
<ul style="list-style-type: none"> „Vermarktung des Angebots und der eigenen Person“

2006 fanden 72 % der Befragten den Titelschutz wichtig bis sehr wichtig. Zwei Drittel der Befragten vertraten die Ansicht, dass sich die Coaching-Themen mit der Zeit verändern. Erwartet wurden die Anlässe Burn-out, Change-Management, Leistungsdruck, Werte- und Sinnfragen sowie Work-Life-Balance (Kuchen & Pedrun, 2006).

Trends 2010. Der Deutschschweizer Coachingmarkt bleibt auch künftig von der Finanzkrise verschont. Nicht nur Verbände arbeiten an einem geschützten Berufstitel, auch die Coaches halten ihn für wichtig und investieren in eine hochwertige (Weiter-)Qualifizierung. Der Coach der Zukunft versteht sich zu vermarkten und mit sozialem Wandel umzugehen. In seiner Praxis achtet er auf Methodenvielfalt, Feldkompetenz und ein ganzheitliches Vorgehen.

4 Zusammenfassung und Implikationen

An unserer Umfrage haben 92 Coachs aus der Deutschschweiz teilgenommen. Dass wir diese gemeinsam mit dem BSO gewinnen konnten, erklärt die hohe Qualifizierung unserer Teilnehmerinnen und Teilnehmer. BSO-Mitglieder müssen Qualitätsstandards erfüllen, und so haben die meisten Befragten einen Hochschulabschluss und zusätzlich zu einem abgeschlossenen Studium eine Weiterqualifizierung zum Coach. Unsere Marktumfrage gibt also *keine* Auskunft über all jene, die sich ohne spezielle Ausbildung „Coach“ nennen.

Die meisten Coachs sind auch als Trainer oder Supervisoren tätig und Coaching macht nur etwa ein Drittel an ihrer Gesamttätigkeit aus. Systemische Ansätze wenden fast alle an, aber zusätzlich bilden sich die meisten Befragten stetig weiter. Dies kommt auch den Erwartungen der Coachees entgegen: Nach Einschätzung der Coachs erwarten ihre Kunden vor allem eine langjährige Berufserfahrung des Coachs, eine Coachingausbildung sowie Branchenkenntnisse oder sogar eigene Führungserfahrung. Gemäss der Trigon-Umfrage von 2007 weichen Klientinnen und Klienten, Personalverantwortliche und Coachs nicht bedeutsam voneinander ab, was ihre Erwartungen an Coachs und Coaching betrifft (Vogelauer, 2007).

Coaching wird über alle Branchen angeboten, auffällig ist jedoch, dass insbesondere im Gesundheits- und Sozialwesen sowie im Bildungsbereich Coaching genutzt wird. Dies könnte mit der Stichprobe zu tun haben. Befragt wurden Coachs mit BSO-Hintergrund.

In einem Coaching werden hauptsächlich Führungsaufgaben reflektiert und dies in durchschnittlich 7 Sitzungen, die jeweils rund 80 Minuten dauern und rund 200 CHF pro 60 Minuten kosten. Damit liegt der Sitzungssatz etwa gleichauf mit dem deutschen, wo eine Stunde im Schnitt umgerechnet rund CHF 208 (145,90 Euro) kostet. Dies ist überraschend, weil einerseits der Sitzungssatz in Deutschland seit Jahren erstmals gefallen ist (Middendorf & DBVC, 2010), andererseits Dienstleistungen in der Schweiz teurer sind als in Deutschland.

Eine eigene, gut gepflegte Homepage gehört zum Selbstverständnis vieler Coachs, es handelt sich jedoch eher um eine Sekundärpflicht: Hierüber werden selten neue Kunden gewonnen, aber potentielle Klientinnen und Klienten erwarten einen professionellen Auftritt im Internet. Aktives Marketing betreiben die Coachs auch in Form von Netzwerkpflege, beispielsweise über ihre Mitgliedschaft in Berufsverbänden, öffentliche Auftritte oder Publikationen. Die mit Abstand wichtigste Quelle für die Gewinnung neuer Kunden ist jedoch eine passive: die Mund-zu-Mund-Propaganda. Dies ist typisch für eine hoch personalisierte Dienstleistung. Coaching wird noch nicht im grossen Rahmen von Firmen angeboten – vielleicht weil bei einer personalisierten Dienstleistung die Kunden eher an Personen als an Firmen gebunden sind. Viele Coachs meinen dennoch, sie müssten in Zukunft ihr Selbstmarketing verbessern. Dies hängt möglicherweise mit dem Bedürfnis zusammen, das Geschäft besser aktiv steuern zu können und nicht passiv vom Verhalten der Kunden abhängig zu sein.

Wichtige Aufgaben für die Zukunft sind nach wie vor der Titelschutz „Coach“ und die Professionalisierung von Coaching. Darüber hinaus erwarten die meisten Befragten, dass der Coachingmarkt auch künftig von der Finanzkrise verschont und mindestens gleich bleiben wird. Thematisch wollen viele Befragte künftig „ganzheitlicher“ vorgehen. Was das konkret bedeutet, bleibt jedoch Spekulation. Sie halten ausserdem Feldkompetenz für wichtig, neben einem prall gefüllten Werkzeugkoffer mit vielfältigen Methoden. Dies spricht dafür, dass zumindest der Weiterbildungsmarkt nach wie vor stark sein wird oder sogar wächst.

Laut Freitag (2009) ist der Coachingmarkt reifer geworden. Die Zugehörigkeit zu Coaching-Verbänden und die dort geforderte Professionalisierung fördern diese Entwicklung. Auch die Kunden achten auf einschlägige Berufserfahrungen, Feldkompetenz und eine qualifizierte Coachingausbildung.

Die Professionalisierungsbestrebungen sind erfreulich, handelt es sich bei Coaching doch um eine Dienstleistung mit Bezug zu wichtigen Lebensbereichen – aber auch erstaunlich, denn das geschätzte Gesamtmarktvolumen von Coaching ist immer noch sehr klein und Coaching bleibt für die allermeisten eine Nebentätigkeit. Kaum ein Coach bestreitet seinen Lebensunterhalt allein mit Coaching.

Zu bemerken bleibt, dass der Zugang zu Marktdaten nach wie vor schwierig ist und der Gesamtmarkt intransparent bleibt. Dies hat verschiedene Gründe, die zum einen in der Anlage unserer Befragung angelegt sind. Befragt wurden nur BSO-Mitglieder aus der deutschen Schweiz. Entsprechend kann nur ein unvollständiges Bild erzeugt werden. Auf der anderen Seite fehlen eine verbindliche Definition von Coaching ebenso wie ein geschützter Berufstitel. Solange unklar ist, was Coaching und wer ein Coach ist, sind nur grobe Schätzungen möglich.

Diese Erhebung zum Coachingmarkt Schweiz soll zukünftig im Jahresrhythmus durchgeführt werden. Um die Repräsentativität der Daten zu erhöhen wird, zusätzlich zur Kooperation mit dem BSO, auch eine solche mit den schweizerischen Ablegern der International Coaching Federation (ICF) und dem European Mentoring und Coaching Council (EMCC) angestrebt. Eine französische Übersetzung ist in Arbeit.

Literatur

Asco (2010). *ASCO-Marktstudie 2010. Fakten und Trends zum Management Consulting Schweiz*. URL: http://www.asco.ch/pdf/asco_marktstudie_2010_zusammenfassung.pdf

Brandenberger, T., & Gassmann, N. (2006). *Kompetenter Coach? Erwartete Kompetenzen aus Sicht von Organisationen*. 2. Studienarbeit, Hochschule für Angewandte Psychologie HAP, Zürich. URL: http://www.psychologie.zhaw.ch/fileadmin/user_upload/psychologie/Downloads/Forschung/Studienarbeit_Kompetenter_Coach.pdf

Freitag, T. (2009). Der Schweizer Coachingmarkt 2003 bis 2008 - Dem Mythos Coaching auf der Spur. In L. Dahinden, T. Freitag & F. Schellenberg (Eds.), *Mythos Coaching. Was bringt's? Wie funktioniert es?* (pp. 138-156). Zürich: Orell Füssli.

Kuchen, C., & Pedrun, P. (2006). *Welche Kompetenzen braucht ein Coach? Das ideale Kompetenzprofil aus Sicht von Coaches*. 2. Studienarbeit, Hochschule für Angewandte Psychologie HAP. URL: http://www.psychologie.zhaw.ch/fileadmin/user_upload/psychologie/Downloads/Forschung/Studienarbeit_Welche_Kompetenzen_braucht_ein_Coach.pdf

Middendorf, J., & DBVC. (2010). *Coaching-Umfrage Deutschland 2009. Teilnehmer-Ergebnisbericht*. URL: <http://www.coaching-umfrage.de/ergebnisse.htm>

Vogelauer, W. (2007). *Trigon Coaching Befragung 2007*: Trigon Entwicklungsberatung.