

20. Coaching-Umfrage 2021

Schwerpunkt „Marketing im Coaching“

2022

Das Jahr 2021 wird sicherlich vielen für lange Zeit im Gedächtnis bleiben. Ein Jahr, welches für viele Menschen einschneidende Veränderungen im Arbeitsalltag mit sich gebracht hat. Dies gilt auch für viele Coaches. Liebgewonnene Gewissheiten wie „Coaching braucht den persönlichen Kontakt, zumindest am Beginn des Coachings“ stehen im Widerspruch zu all den erfolgreichen Coachings, die 2021 vollständig online durchgeführt wurden. Auch sonst zeigen die Daten der 20. Coaching-Umfrage Deutschland eine beeindruckende Kontinuität, auch wenn sich ansonsten soviel verändert hat. Eine Besonderheit gab es aber dann doch. In unserem Jubiläumsjahr haben 1.576 Coaches an der Umfrage im Zeitraum vom 1. November bis zum 31. Dezember teilgenommen. So viele, wie noch nie zuvor! Danke an dieser Stelle an alle Teilnehmenden der Umfrage! Die hohe Zahl der teilnehmenden Coaches hat sicherlich auch mit der Kooperation anlässlich der Jubiläumsauflage der Coaching-Umfrage Deutschland mit dem Weiterbildungsverlag managerSeminare zu tun.

Die Kontinuität zeigt sich auch bei den Top-Themen für das Coaching in 2021. Diese sind unverändert:

- Selbstreflexion, Abgleich Selbstbild-Fremdbild
- Neue Aufgaben, Führungsverantwortung, Funktionen, Positionen
- Persönlichkeits-/Potenzialentwicklung

Schaut man sich die Besonderheiten für die Teilnehmenden in 2021 an, so kann man feststellen, dass sich an deren wirtschaftlicher Situation im Vergleich zum Vorjahr für viele nichts Wesentliches geändert hat (39 Prozent) und sich für 31 Prozent ihre Lage sogar verbesserte. Gleichzeitig gaben jedoch 15 Prozent an, dass sich ihre wirtschaftliche Lage verschlechtert hat. In 2019 sagten das nur fünf Prozent der Befragten. Auch den Effekt der Pandemie bewerteten die Coaches unterschiedlich: 28 Prozent berichteten, dass Corona ihre wirtschaftliche Situation verschlechtert hat, 16 Prozent äußerten hingegen, ihre Situation habe sich durch die Pandemie sogar verbessert.

Bei all der Statistik, den Mittelwerten und Medianen zeigen uns schon diese Zahlen, dass die Situation von Coach zu Coach ganz unterschiedlich ausfallen kann. Daher sollten die Zahlen mit Augenmaß interpretiert und nicht nur auf den Mittelwert eines Grafen geschaut werden. Denn auch wenn diese Umfrage mit 1.576 Teilnehmenden die bei weitem größte Coaching-Umfrage in Deutschland ist, so umfassen die 25 größten Coaching-Verbände Deutschland bereits 35.000 Mitglieder. Dabei gilt es zu beachten, dass die in Fachverbänden organisierten Coaches die Minderheit der professionellen Coaches darstellen. Die größte Gruppe ist die Gruppe der Coaches ohne Mitgliedschaft in einem Coaching- oder Fachverband. Rund 40 Prozent der Umfrage-Teilnehmenden gaben an, in keinem entsprechenden Verband zu sein.

Was die Coaches weiterhin am besten beschreibt, wie sie arbeiten und welche Marketing-Maßnahmen sie nutzen, wird auf den folgenden Seiten anhand zentraler Daten der Coaching-Umfrage dargestellt und kurz erläutert. Weitere ausführliche Auswertungen werden dann in Zusammenarbeit mit dem managerSeminare Verlag erfolgen und veröffentlicht.

Ihr Jörg Middendorf



„Liebgewonnene Gewissheiten wie ‚Coaching braucht den persönlichen Kontakt‘ stehen im Widerspruch zu all den erfolgreichen Coachings, die 2021 vollständig online durchgeführt wurden.“

Überblick „Coach 2021“

im Vergleich zu 2020 (Zahlen in Klammern)

Dimensionen	Männer 42,7 (42,0) %	Frauen 57,1 (57,4) %
Altersdurchschnitt	■ 54,5 (51,6) Jahre	■ 51,9 (48,2) Jahre
Berufserfahrung vor dem Coaching	■ 16,8 (17,1) Jahre	■ 16,7 (15,6) Jahre
Coaching-Erfahrung	■ 14,1 (12,4) Jahre	■ 11,6 (9,6) Jahre
Anteil Coaching an allen Tätigkeiten	■ 28,7 (32,3) %	■ 31,2 (40,6) %
Anzahl Coaching-Prozesse	■ 25,1 (22,3) Prozesse	■ 29,8 (25,9) Prozesse
Std. pro Coaching-Prozess	■ 15,1 (11,0) Std.	■ 11,3 (10) Std.
Anteil der beruflichen Themen	■ 80,6 (80,0) %	■ 76,8 (78,6) %
Durchschnittlicher Stundensatz (60 Min./netto)	■ 172,88 (162,78) €* ■ 189,26 (182,39) €	■ 148,55 (167,52) €* ■ 170,26 (190,85) €
Stundensatz unternehmensbezahlt	■ 138,04 (131,80) €	■ 120,95 (135,40) €
Stundensatz privat bezahlt		

* Stundensatz 2020, gewichtet gemittelt = 165,04 €
Stundensatz 2021, gewichtet gemittelt = 158,75 €

Das Durchschnittsalter der Befragten entwickelt sich seit 2005 von damals 45,0 Jahren tendenziell aufwärts bis 2017 auf 52,9 Jahre. Die Befragten alterten kontinuierlich, allerdings mit jährlich 0,7 Jahren nicht in kalendarischem Tempo. In den vergangenen drei Jahren ging das Durchschnittsalter zurück auf 49,6 Jahre und stieg diesjährig aufgrund der größeren Teilnehmendenzahl und damit repräsentativeren Zusammensetzung der Umfrageteilnehmenden wieder auf 53 Jahre.

Der Frauenanteil der befragten Coachs stieg über die Jahre langsam an und hält diesjährig das Niveau von deutlich mehr als der Hälfte. Bei den männlichen Coachs ist die Altersgruppe

oberhalb von 55 Jahren mit 54% dominant. Unter weiblichen Coachs stellt diese Altersgruppe inzwischen 41%, die Altersgruppe zwischen 45 und 54 Jahre liegt nun bei 39%.

Die Berufserfahrung als Coach, die bis 2017 einen mit dem Durchschnittsalter vergleichbaren Verlauf aufwies, sank bis 2019 auf 9,6 Jahre und steigt seitdem wieder auf diesjährig 12,3 Jahre. Der diesjährige Anstieg der Coachingerfahrung um 1,6 Jahre liegt bei weniger als der Hälfte des Altersanstiegs um 3,4 Jahre. Der Anteil der Coachs mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung liegt mit 49% wieder auf dem Niveau von 2016 bis 2018. Auch der Anteil der Coachs mit Führungsverantwortung vor der Coaching-Tätigkeit, der recht konstant um die 80% schwankt, liegt diesjährig wieder bei 78%.

Die Berufserfahrung vor der Coaching-Tätigkeit erreichte 2013 den Korridor von 16 bis 17 Jahren, in dem sie sich auch diesjährig mit 16,9 Jahren wiederfindet. Rund drei Viertel der Befragten verfügen über mehr als zehn Jahre Berufserfahrung vor Beginn ihrer Coachingtätigkeit.

Auf das Honorar werden wir noch gesondert eingehen, da es hier naturgemäß ein besonders hohes Interesse zu den Daten gibt. An dieser Stelle sei aber kurz erläutert, was sich hinter der Formulierung „gewichtet gemittelt“ verbirgt, damit man die Zahlen besser einschätzen kann: Gewichtet gemittelt meint, dass für jeden Teilnehmenden seine Anteile unternehmensbezahlten Coachings für sowohl berufliche wie

private Themen mit dem unternehmensbezahlten Stundensatz multipliziert und die Anteile privat bezahlten Coachings für sowohl berufliche wie private Themen mit dem privat bezahlten Stundensatz multipliziert werden. Da Coaching zu beruflichen vs. privaten Themen und unternehmens- vs. privat bezahltes Coaching jeweils 100% ergeben, werden für jeden einzelnen Coach die tatsächlich gezahlten privaten und vom Unternehmen bezahlten Stunden errechnet und erst danach über alle befragten Coachs gemittelt. Würde der Stundensatz nicht gewichtet gemittelt, würden wir mit dem einfachen durchschnittlichen Stundensatz einfach den Mittelwert der angegebenen Stundensätze für Unternehmen und für Privatzahler abbilden, ohne deren Anteil am Gesamthonorar für einen Coach zu berücksichtigen.

Jahresarbeitszeit und Tätigkeiten

Wie verteilt sich Ihre Jahresarbeitszeit auf die folgenden Tätigkeiten?

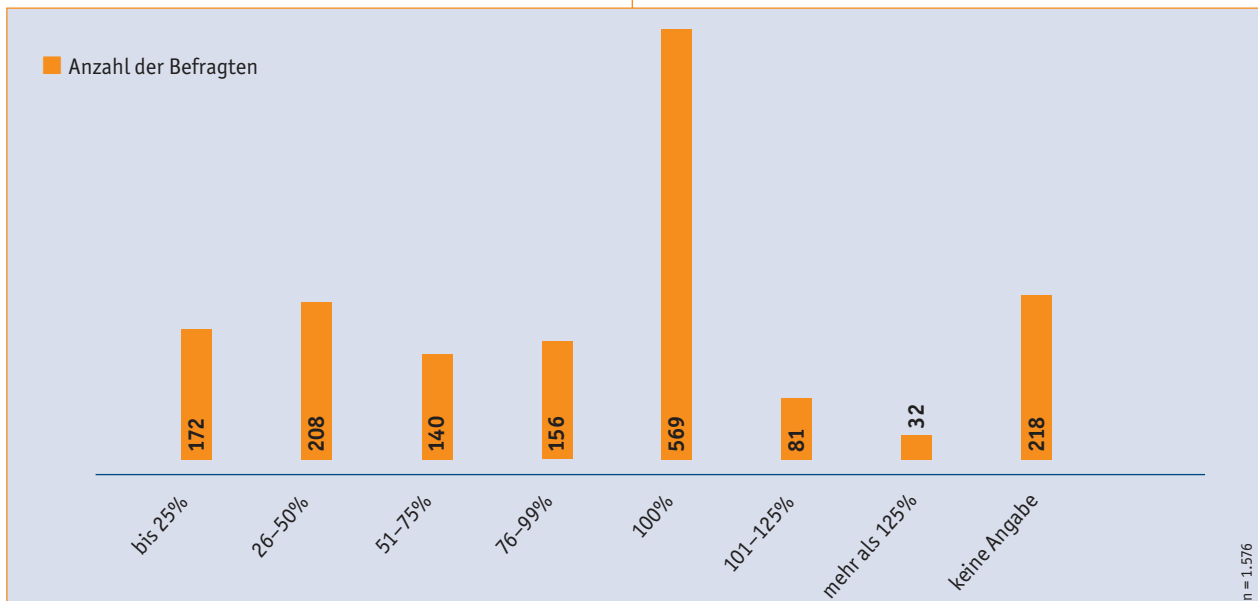
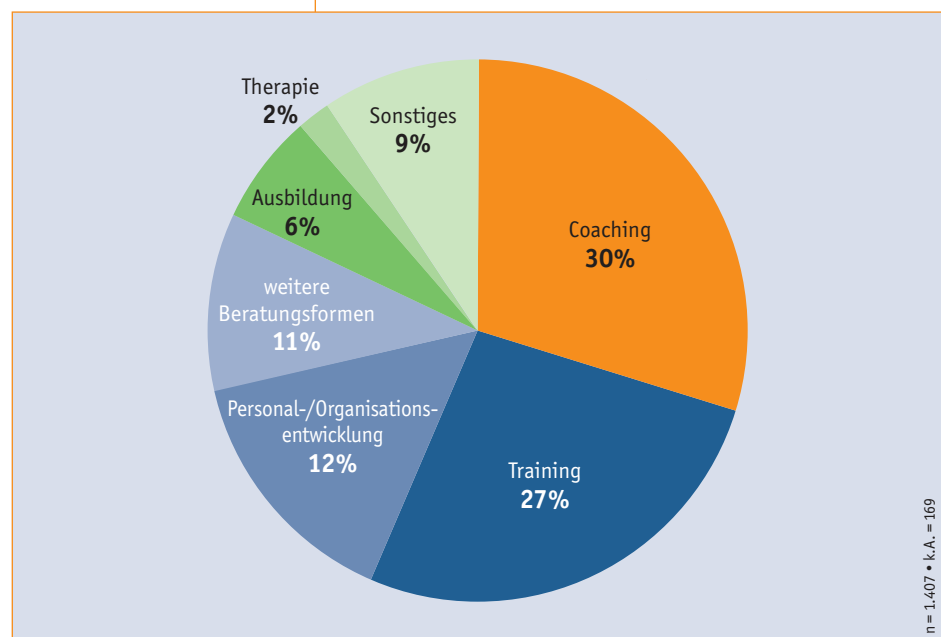


Abb. oben: Umfang der Jahresarbeitszeit

Abb. rechts: Durchschnittlicher Anteil der Tätigkeiten



Der Umfang der Jahresarbeitszeit hat sich auch dies-jährig weiterhin deutlich erhöht und liegt nunmehr mit durchschnittlich 77,5 Prozent (Vorjahr 75,8%) oberhalb einer Dreiviertel-Stelle.

Der Anteil des Coachings an der Arbeitszeit beträgt dies-jährig 29,7 Prozent, sodass bei zugleich steigender Arbeitszeit die Anzahl der Coaching-Arbeitsstunden bei rechnerischen 405 liegt und damit den Wert 406 von 2019 wieder erreicht.

So behält die bereits 2002 getroffene Feststellung, dass der Coach nicht vom Coaching lebt, auch im Jubiläumsjahr der Umfrage ihre Gültigkeit. Coaching-Leistungen umfassen, im Durchschnitt und mit Abweichungen nach oben und unten über die Jahre, circa

ein Drittel der Tätigkeiten und des Verdienstes der Coachs.

Der genaue Anteil des Coachings am Jahreseinkommen lag 2021 bei 30,4 Prozent. Bemerkenswert ist allerdings, dass damit erstmals seit 2010 Coaching geringfügig lukrativer als andere Tätigkeiten der Be-

fragten ist, da der Einkommensanteil den Arbeitszeitanteil des Coaching leicht übersteigt. Das bedeutet, dass mit Coaching mehr Geld verdient wurde, als die Arbeitszeit dies vermuten ließe. Bisher waren die anderen Tätigkeiten der befragten Coachs lukrativer als das Coaching selbst.

Wirtschaftliche Situation

Abb.: Ihre wirtschaftliche Situation als Coach hat sich vom Jahr 2020 zum Jahr 2021 ...

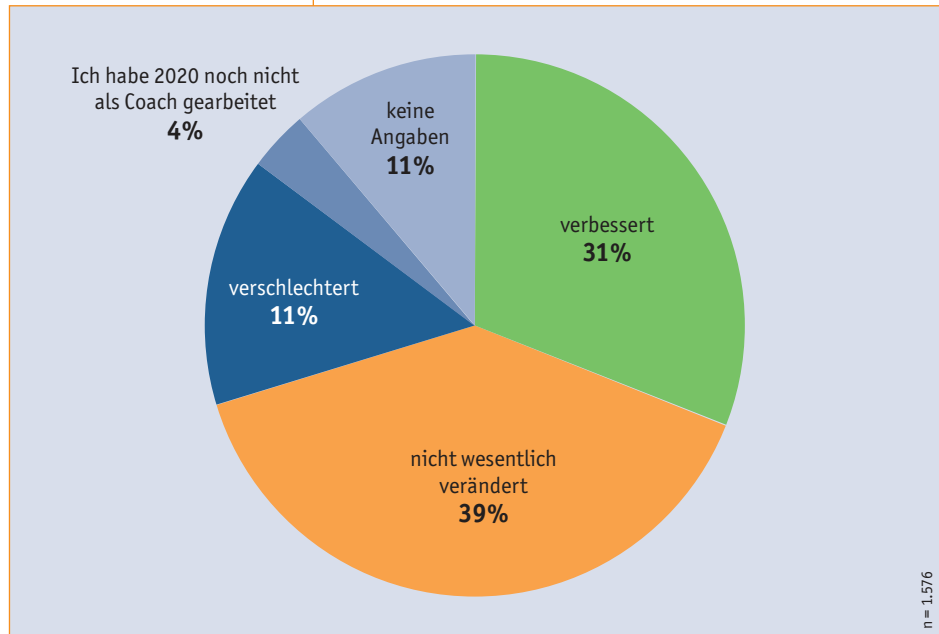
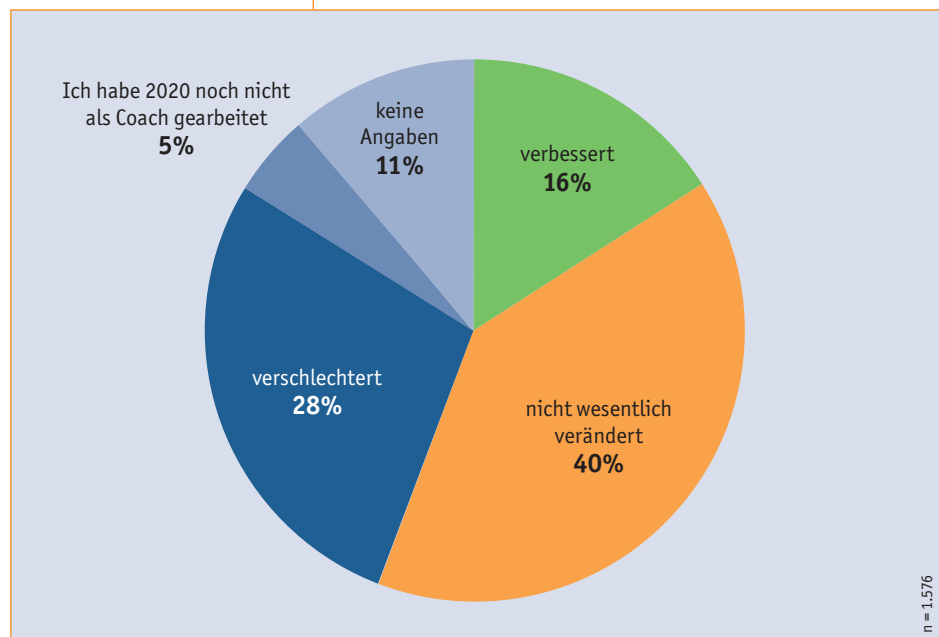


Abb.: Die Corona-Pandemie hat Ihre wirtschaftliche Situation als Coach folgendermaßen beeinflusst ...



Neben dem erfreulichen Effekt, dass Coaching lukrativer für den Coach geworden ist, stellt sich auch die Frage, wie sich die wirtschaftliche Lage der Coaches insgesamt verändert hat. Hier muss man zwischen der generellen Veränderung unterscheiden und dem Effekt, der der Corona-Pandemie zugeschrieben wird. So hat sich für über die Hälfte der Befragten ihre wirtschaftliche Situation

entweder verbessert (31%) oder nicht wesentlich verändert (39%). Verschlechtert hat sich die Situation für nur 15 Prozent, wobei dieser Wert im Vergleich mit den vergangenen Jahren sogar relativ hoch ist (2019 waren es zum Beispiel nur 5%).

Dass diese Werte nicht in einseitiger Richtung auf die Pandemie zurückzuführen sind, zeigt die zweite Grafik. Für 40 Prozent der Befragten hatte Corona keinen wesentlichen Einfluss auf die eigene wirtschaftliche Situation. Gleichzeitig hatte es für andere Coaches positive (16%) wie wieder andere negative (28%)

Effekte. Die Gründe dafür können natürlich vielfältig sein: schnellere Anpassung an Online-Formate, Nutzung neuer Potenziale (geografisch unabhängiges Coaching), Reaktion der Kunden auf die neuen Formate etc.

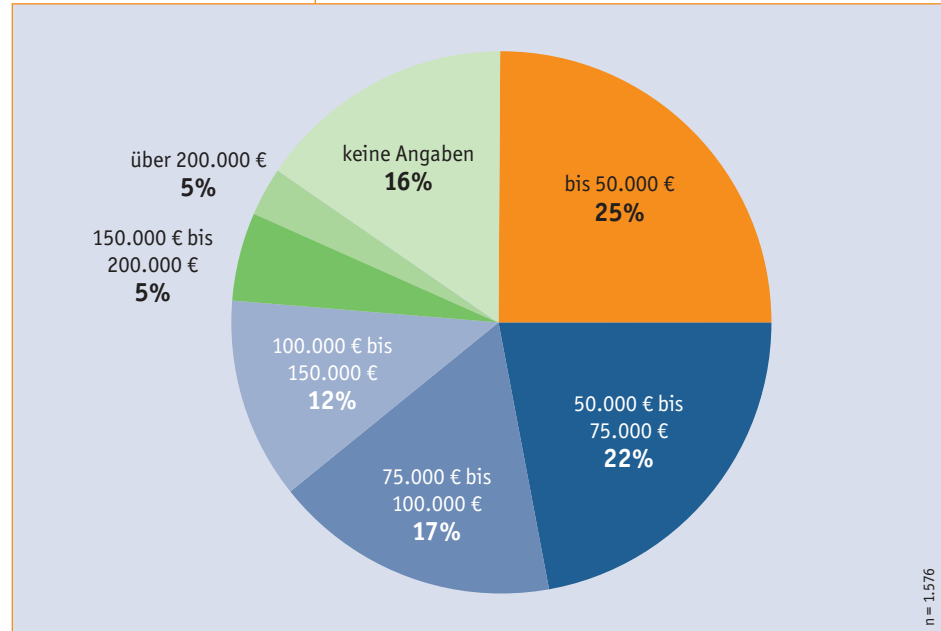


Abb.: Einkommensklassen der befragten Coachs

Die Verteilung der Einkommensklassen verändert sich von 2019 auf 2021 (2020 nicht erfragt) insbesondere in den niedrigsten Klassen: Einkommen unter 50.000 € gehen auf 25 Prozent zurück, Einkommen zwischen 50.000 und 75.000 € steigen auf 22 Prozent. Die beiden unteren Einkommensklassen bis 75.000 €

stellen jedoch weiterhin annähernd die Hälfte der Befragten. Spitzenverdiener oberhalb 200.000 € sind eine zwar zunehmende, aber mit drei Prozent noch immer kleine Klasse.

Einkommen und Honorare

Stundensätze

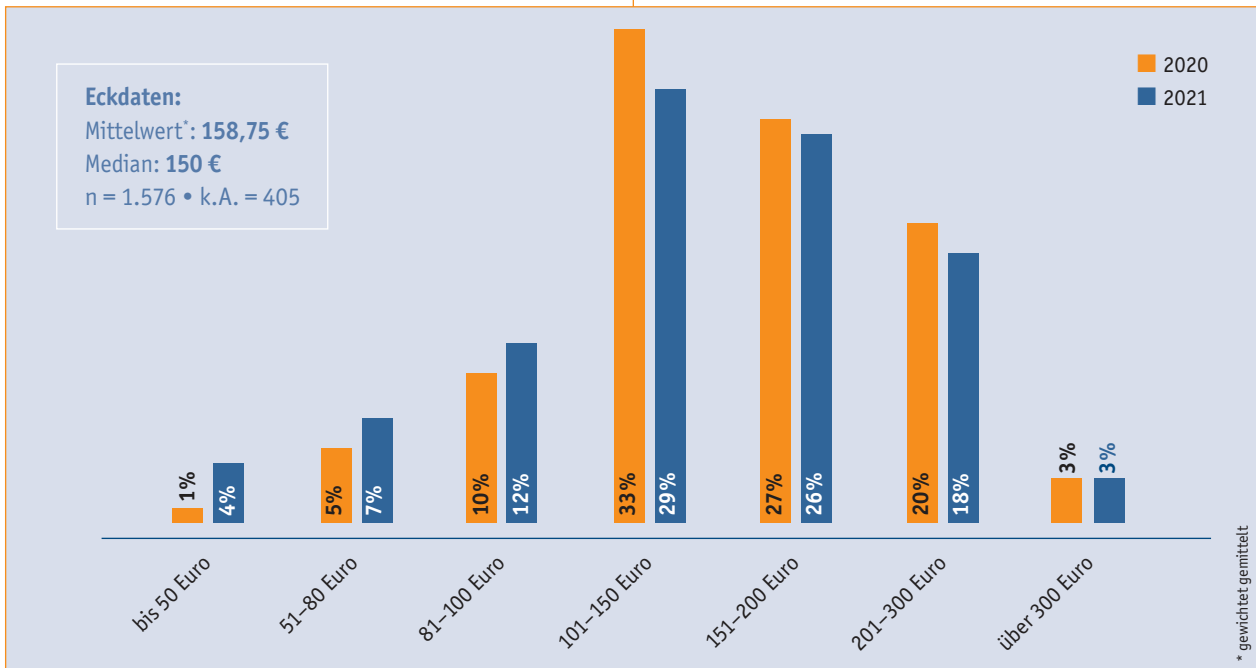


Abb.: Erzielte Stundensätze für Coaching – Vergleich 2020 zu 2021

Der Rückgang des gewichtet gemittelten Stundensatzes um 3,8 Prozent von 165,04 € auf 158,75 € geht gleichermaßen auf den Rückgang des ungewichteten unternehmensbezahlten Stundensatzes von vorjährig 186,79 € auf nun 178,38 € (- 4,5%) und des ungewichteten privat bezahlten Stundensatzes von vorjährig 133,57 € auf nunmehr 127,97 € (-4,2%) zurück.

Die Anteile der tendenziell höher vergüteten beruflichen Themen fallen mit 78,6 Prozent (Vorjahr 79%) unverändert aus. Der mit einem Stundensatz von 180,13 € tendenziell lukrativere unternehmensbezahlte Anteil an diesen beruflichen Themen steigt allerdings von 66,1 Prozent auf diesjährig 71,7 Prozent. Auch bei den privaten Themen steigt der Anteil der mit 179,15 € tendenziell lukrativeren unterneh-

mensbezahlten Coachings weiter von 25,8 Prozent auf diesjährig 34,7 Prozent.

Der gewichtet gemittelte Stundensatz sinkt also aufgrund sinkender Stundensätze bei Unternehmenszahlern sowie privat bezahlten beruflichen Themen. Der geringere Rückgang des gewichtet gemittelten Stundensatzes im Vergleich zu den ungewichteten Stundensätzen entsteht vor allem aus einem gestiegenen Anteil lukrativerer Unternehmenszahler bei beruflichen wie privaten Themen.

Betrachten wir nun die Unterschiede in der Bezahlung von männlichen und weiblichen Coaches: Der „gender-pay-gap“ zwischen den gewichtet gemittelten Stundensätzen, der letztjährig erstmals einen um drei Prozent höheren Stundensatz weiblicher Coaches

auswies, kehrt sich diesjährig wieder um. Ursächlich hierfür ist der deutliche Rückgang der Stundensätze weiblicher Coaches um 14 Prozent.

Die unternehmensbezahlten Stundensätze sanken wie oben erläutert um 4,5 Prozent. Die Stundensätze weiblicher Coaches fielen um 10,8 Prozent von 190,85 € auf 170,26 €, während die Stundensätze ihrer männlichen Kollegen sogar um 3,8 Prozent von 182,40 € auf 189,26 € stiegen.

Bei den privat bezahlten Stundensätzen zeigt sich ein ähnliches Bild. Sie sinken insgesamt diesjährig um 4,2 Prozent (s.o.). Die Stundensätze weiblicher Coaches fielen überproportional um 10,7 Prozent von 135,40 € auf 120,95 €, während die Stundensätze ihrer männlichen Kollegen um 4,7 Prozent von 131,80 € auf 138,04 € stiegen.

Abb. rechts: Wie hoch schätzen Sie Ihre persönlichen Marketingkompetenzen ein?

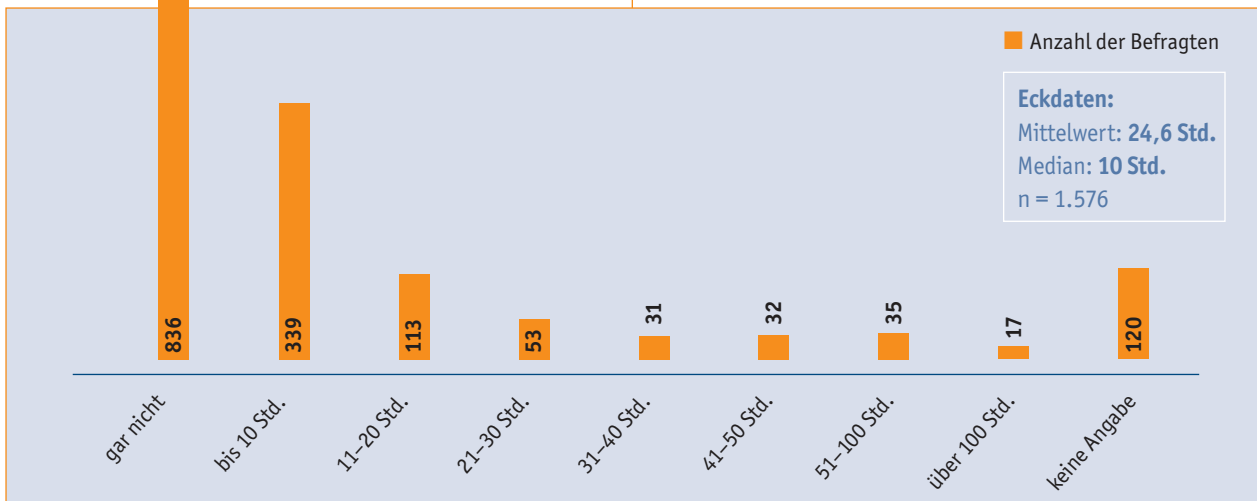
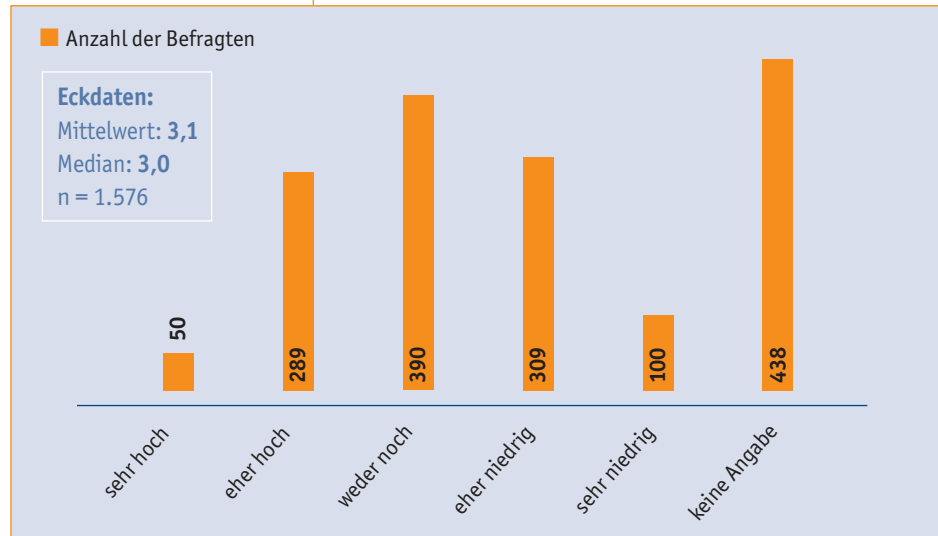


Abb. oben: In welchem Umfang (Stunden) haben Sie 2021 professionelle Hilfe bei der Umsetzung im Bereich Marketing in Anspruch genommen?

Die Einschätzung der eigenen Marketingkompetenz zeigt einen deutlichen Zusammenhang: Je höher die eigene Marketingkompetenz eingeschätzt wird, desto höher fallen interner Marketingaufwand, externer Marketingaufwand und externe Marketingausgaben aus.

Die Frage nach dem Marketingansatz liefert dann ein genaueres Bild: Die Zustimmung zu präzisierten Marketingansätzen wie Marketing-Strategie, Social-Media-Strategie,

Markenaufbau und Multichannel-Marketing ist mit überdurchschnittlichem Marketingaufwand und überdurchschnittlichen Marketingausgaben verbunden. Empfehlungsmarketing und sporadisches Marketing werden hingegen aufwands- und ausgabenarm betrieben. Präzisierte Marketingansätze sind überdies mit überdurchschnittlich häufiger Einschätzung einer verbesserten wirtschaftli-

chen Situation verbunden, sie führen dieserart wohl zu einer besseren Erfolgswahrnehmung und liefern vermutlich den Eindruck einer höheren Selbstwirksamkeit. Dazu passend sind präzisierte Marketingziele durchgängig mit höheren Stundensätzen verbunden. Dem Alter nach sind präzisierte Marketingziele eher eine Sache tendenziell jüngerer Coaches. Nach Geschlecht lässt sich lediglich die Marketingstrategie als eher männlicher Marketingansatz ausmachen.

Abb. unten: Jährliche Investitionen ins Marketing

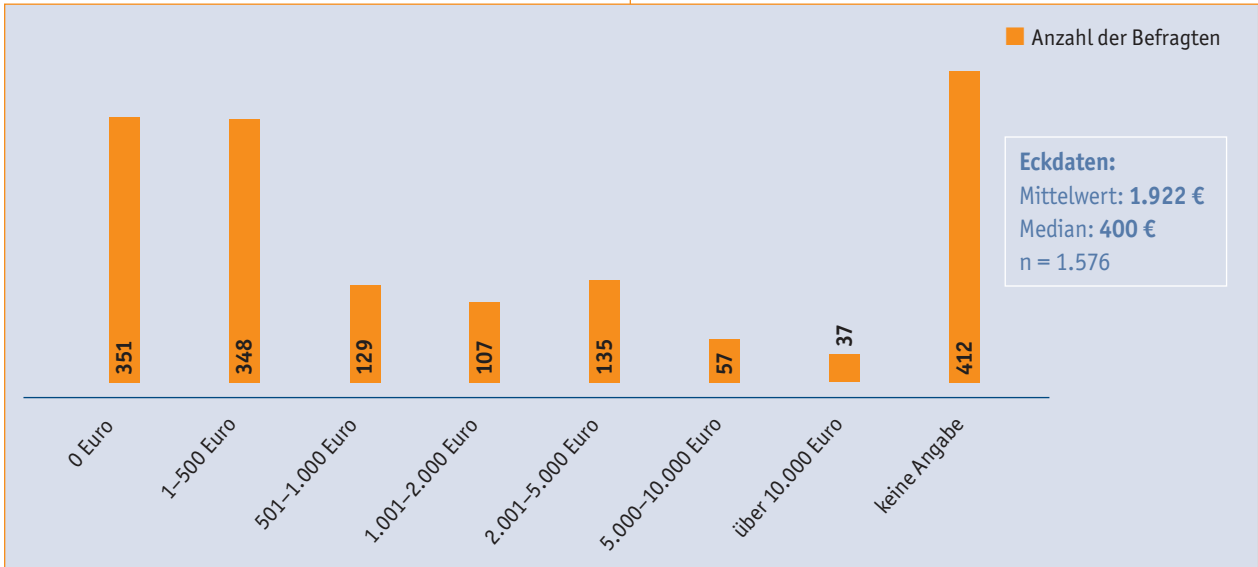


Abb. oben: Verfolgte Marketingstrategien

Die Einschätzung der eigenen wirtschaftlichen Lage zeigt ebenfalls einen Zusammenhang zu Marketingaufwand und -ausgaben: Mit Verbesserung der wirtschaftlichen Situation gehen umfangreicheres Marketing einher (Aufwand 31,9 Stunden, Ausgaben 2.717 €), mit Verschlech-

terung deutlich geringeres Marketing (Aufwand 19,8 Stunden, Ausgaben 1.562 €). Allerdings lassen sich hier Ursache und Wirkung nicht leicht identifizieren: Ist die Verbesserung Ergebnis des umfangreicheren Marketings oder ist das umfangreichere Marketing erst durch die Verbesserung möglich?

Ein Zusammenhang des externen Marketingaufwands mit der Berufserfahrung als Coach lässt sich nicht identifizieren, der Zusammenhang mit den Anteil Coaching an der Jahresarbeitszeit ist eher schwach.

Social-Media-Kanäle, Online-Netzwerke

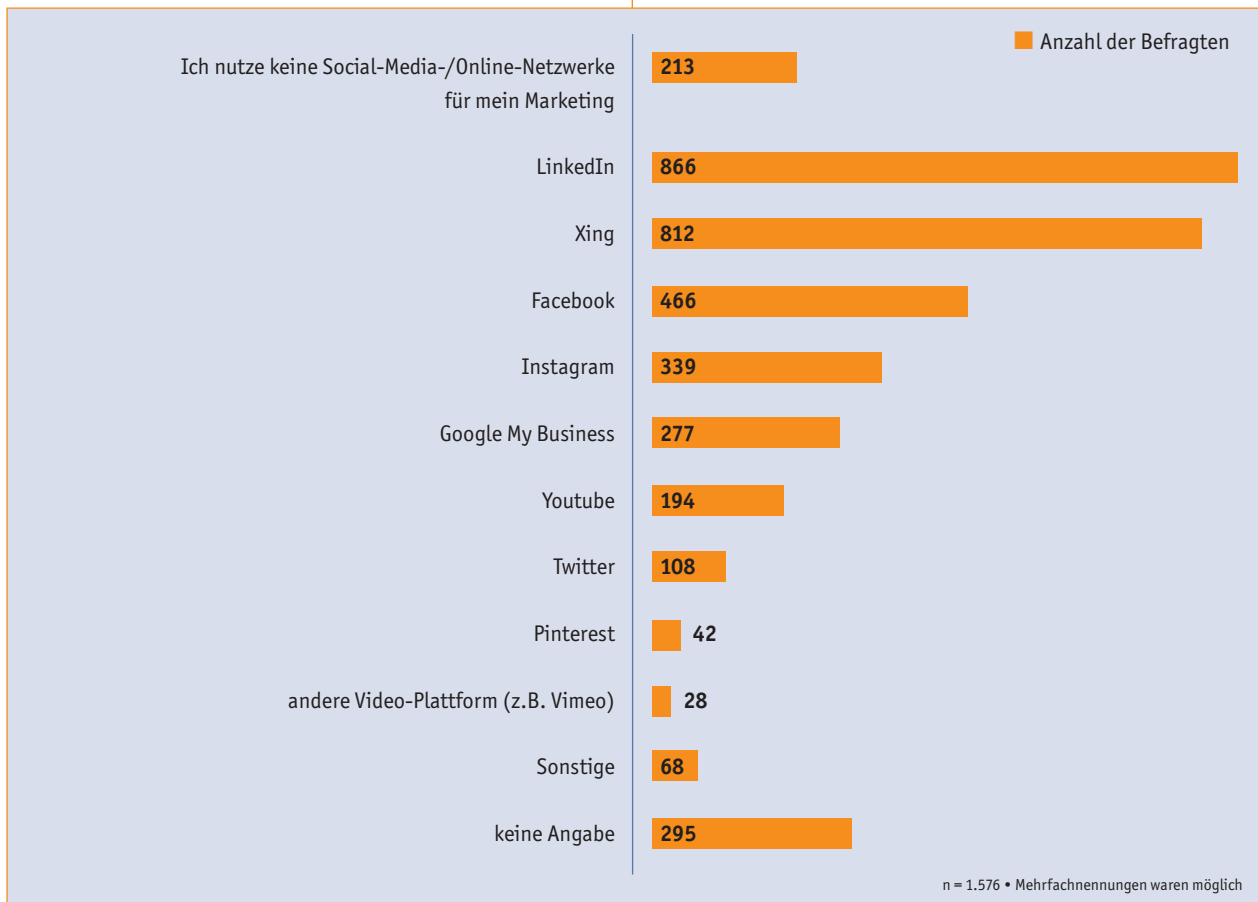


Abb.: Auf welchen Social-Media-Kanälen bzw. Online-Netzwerken sind Sie aktiv?

Unter den Social-Media-Kanälen und Online-Netzwerken werden insbesondere die beruflichen Netzwerke LinkedIn und Xing besonders häufig benutzt und gehen auch tendenziell mit einem leicht überdurchschnittlichen Stundensatz einher. Einen überdurchschnittlichen Stundensatz weisen auch die Social-Media-Kanäle Youtube und Twitter auf. Unterdurchschnittliche Stundensätze weisen hingegen die stärker bildfokussierten Kanäle Pinterest und Instagram auf – sowie die grundsätzlich geringe Nutzung von Social-Media-Kanälen und Online-Netzwerken.

Des Weiteren geht nahezu jedes dieser Social-Media-Kanäle und Online-Netzwerke mit überdurchschnittlicher Arbeitszeit, jedenfalls aber einem überdurchschnittlichen hohen Anteil Coaching an der Arbeitszeit einher. Zudem lassen sich Unterschiede nach Geschlecht und Alter ausmachen. Die stärker bildfokussierten Kanäle Instagram und Pinterest werden stärker von Frauen genutzt. Twitter, Youtube und

andere Videoplattformen werden stärker von Männern genutzt. Instagram sowie Google My Business und Facebook nutzen eher jüngere Nutzer. Nichtnutzer sind tendenziell weiblicher und älter.

Nach Organisationsform werden Social-Media-Kanäle und Online-Netzwerke erwartungsgemäß eher von Coaches mit eigener Firma und von Freiberuflern genutzt. Die Notwendigkeit dieser Art des Online-Marketings ist für Angestellte und Beamte wohl deutlich geringer.

Marketing-Instrumente

Nutzung und Zufriedenheit

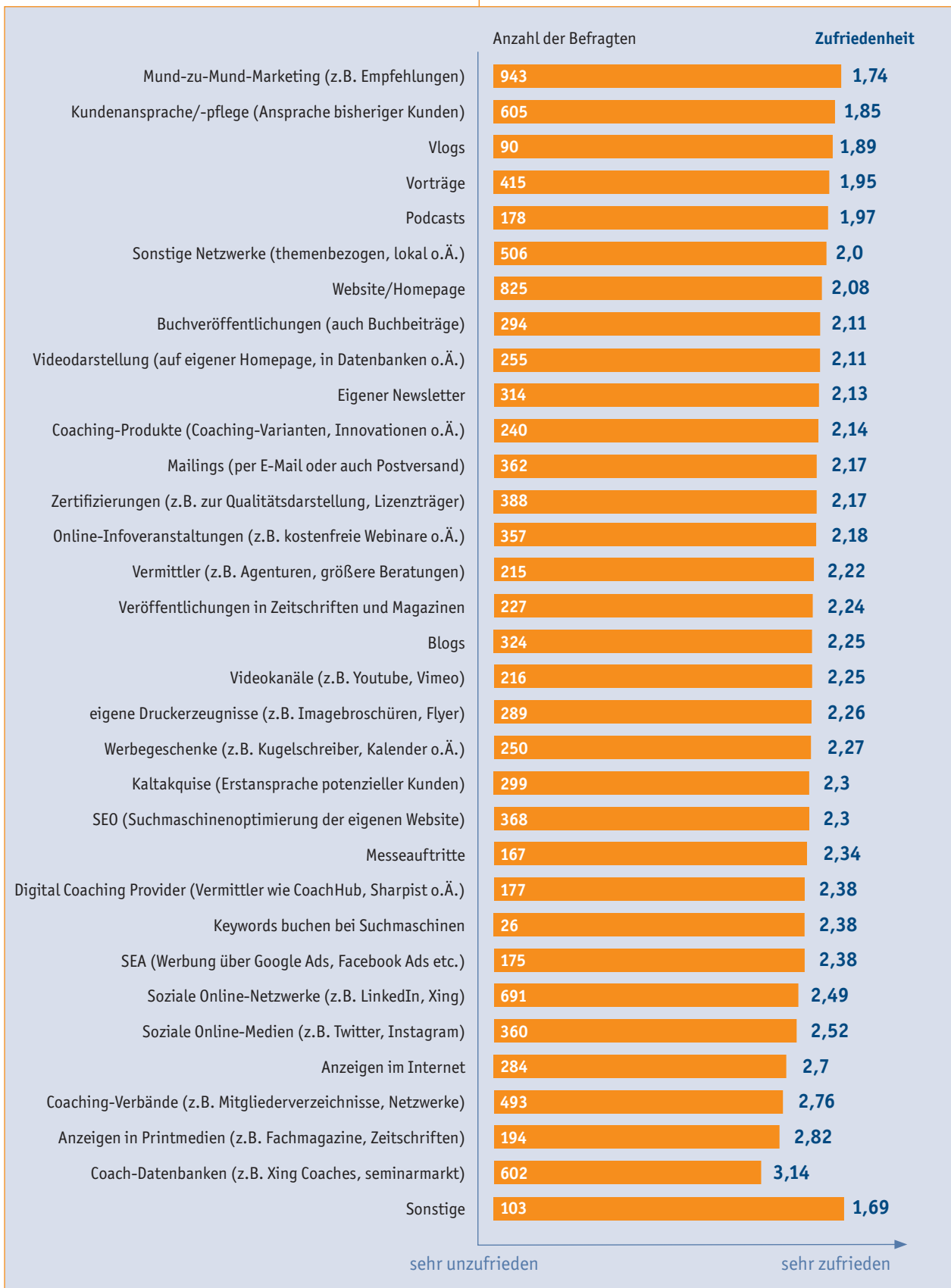


Abb.: Welche Marketinginstrumente nutzen Sie und wie zufrieden sind Sie damit?

Zur Abb. auf Seite 10:

Unter den Marketing-Instrumenten werden eher traditionelle Instrumente wie Mundpropaganda (943 Nutzer), die eigene Website (825 Nutzer), Soziale Online-Netzwerke (691 Nutzer), die Ansprache und Pflege vorhandener Kunden (605 Nutzer) und Coach-Datenbanken (602) am häufigsten genutzt. Mundpropaganda sowie die Ansprache und Pflege vorhandener Kunden weisen zugleich die höchsten Zufriedenheitswerte auf (1,74 bzw. 1,85), die sozialen Online-Netzwerke (2,49) und Coach-Datenbanken (3,14) fallen in der Zufriedenheit deutlich ab.

Unter den besonders zufriedenstellenden Marketing-Instrumenten finden sich aber auch selten genutzte Formate wie Vlogs und Podcasts. Ob die besondere Zufriedenheit möglicherweise gerade auf die geringe Nutzung und damit die Möglichkeit der Alleinstellung zurückgeht, lässt sich hier nicht klären. Online-Medien, Internetanzeigen und Podcasts werden eher von jüngeren Befragten genutzt, Buchpublikationen eher von den älteren Befragten.

Ein Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit mit den genutzten Marketing-Instrumenten und der Einschätzung der eigenen wirtschaftlichen Situation lässt sich nicht erkennen.

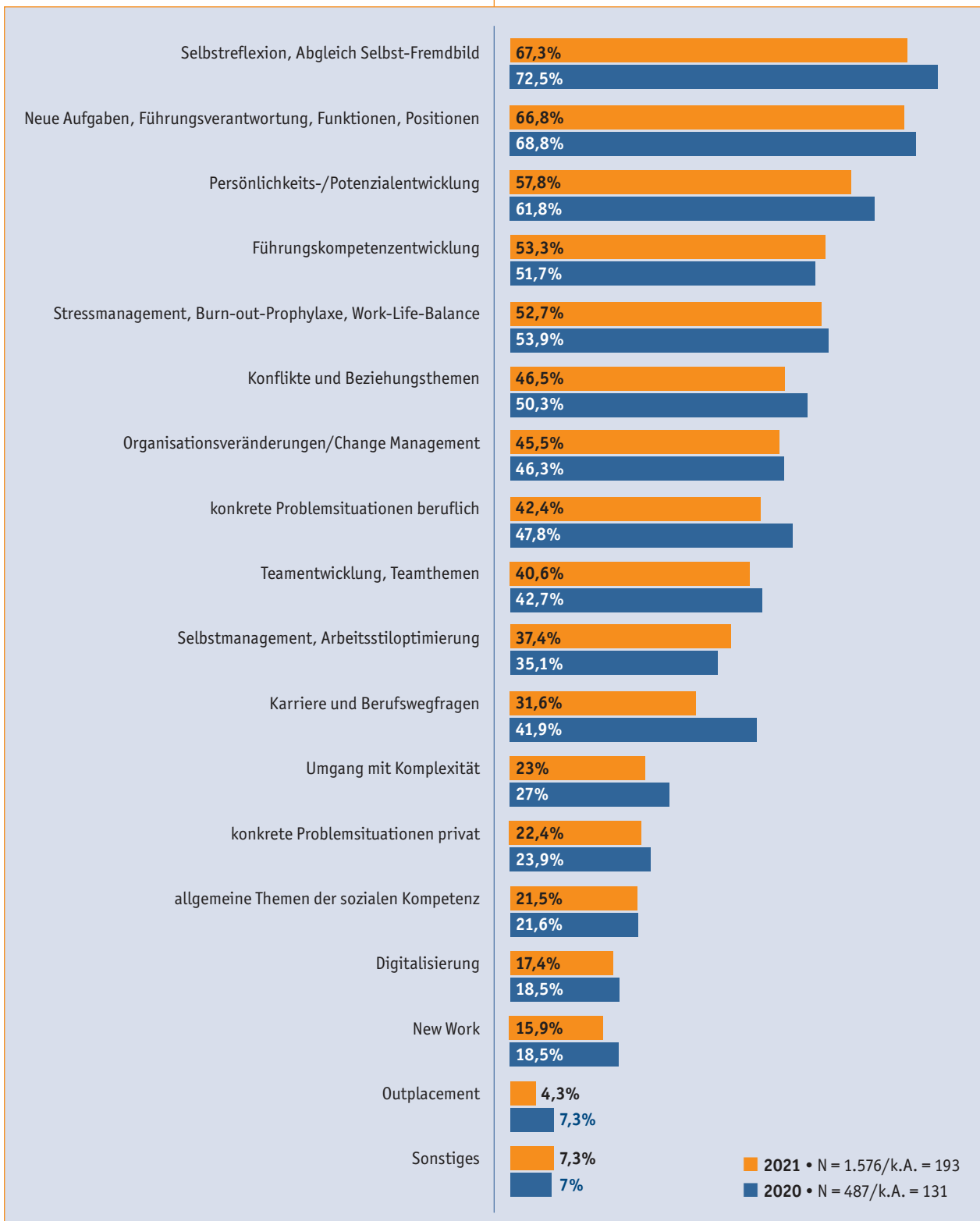
Zur Abb. auf Seite 12:

Abschließend seien hier noch einmal die Top-Themen und deren Verteilung im Coaching dargestellt. Dabei bestimmen, wie in den vergangenen Jahren auch, die neun Top-Themen ca. dreiviertel aller Coaching-Themen. Allerdings korrespondieren die Top-Themen nicht durchgehend mit überdurchschnittlichen Stundensätzen. Besonders hohe Stundensätze gehen diesjährig mit diesen Themen einher:

„Outplacement“ (181,77 €)
„New Work“ (177,67 €)
„Führungskompetenzentwicklung“ (177,27 €)
„Organisationsveränderungen, Change Management“ (173,82 €) sowie
„Neue Aufgaben, Führungsverantwortung“ (171,86 €).

Zentrale Themen

im Coaching



Copyright: Inhalte und Daten dieser Analyse sind vertraulich und nur für den Empfänger bestimmt. Weitergabe und Abdruck, auch auszugsweise, bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung des Verlags. Dies schließt die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf Datenträgern mit ein. • **Verantwortlich für den Inhalt i. S. d. P.:** Jörg Middendorf, Georg Fischer, Jürgen Graf • **Kontakt:** managerSeminare Verlags GmbH, Endericher Straße 41, D-53115 Bonn, Telefon: 0228/9 77 91-25, Fax: 02 28/61 61 64, E-Mail: juergen.graf@managerseminare.de, Internet: www.managerseminare.de

Mehr Informationen

zur 20. Coaching-Umfrage Deutschland



Jörg Middendorf, Georg Fischer,
Jürgen Graf
**Der deutsche Coaching-Markt
in Zahlen**
Februar 2022
64 Seiten
Ladenpreis: 99,50 Euro

Pünktlich zu ihrem 20. Jubiläum erscheint die renommierte Coaching-Umfrage Deutschland vom BCO Köln im Rahmen der Studienreihe „WeiterbildungsSzene Deutschland“. Neben der wirtschaftlichen Situation und der Honorarentwicklung der Coaching-Branche widmet sich die aktuelle Studie ausführlich dem Thema Marketing: Welche Marketing-Strategien und -Instrumente werden von Coaches tatsächlich genutzt? Wie erfolgreich sind sie? Wie viel Zeit, Geld und Expertise stecken Coaches in ihre Marketing-Bemühungen? Die Studie gewährt tiefe Einblicke in die Berufssituation von Coaches und bietet gute Orientierung für die Branche der beratenden Berufe.

Der Bezugspreis der Studie beträgt 99,50 Euro. Die **Leserinnen und Leser von Training aktuell** können sich die Studie als e-Book im Rahmen ihres Abonnements ab sofort **kostenlos** herunterladen.

► www.managerseminare.de/tb/tb-12113

Der Know-how-Pool

für Weiterbildungsprofis



Weiterbildungsprofis nutzen die Methoden-Mitgliedschaft von Training aktuell – und profitieren von äußerst lukrativen Konditionen und Preisvorteilen. Neben den zwölf Ausgaben der Fachzeitschrift erhalten Sie Zugang zum Informations- und Medien-Pool des Fachverlags managerSeminare und halten sich methodisch-didaktisch wie unternehmerisch fit für Ihren Job als Trainer, Beraterin oder Coach.

Profitieren Sie von den zahlreichen Zusatz-Services rund um Training aktuell – wie beispielsweise dem kostenlosen Bezug der 20. Coaching-Umfrage Deutschland. Mehr Informationen:

► www.managerseminare.de/ta-testen

