

Bernhard Kuntz:

Mit Coaching kann man (kein) Geld verdienen

Wer sich als Coach selbstständig machen möchte, sollte dieses Vorhaben besser aufgeben - denn der Markt für Coaching wird hoffnungslos überschätzt. Hinzu kommt: Die meisten sogenannten Coachings in Unternehmen sind keine Coachings. Sie sind „trainings-on-the-job“.

„Ich möchte Coach werden.“ Diese Aussage hört man zurzeit oft von Personen, die sich im Bildungs- und Beratungsmarkt selbstständig machen möchte. Zumeist muss sich bei diesen Newcomern aber fragen, woraus sich ihre Kompetenz zum Beispiel als Karriere-Coach speist — daraus, dass sie sich regelmäßig mit ihrem Lebenspartner streiten und versöhnen? Oder als Coach für obere Führungskräfte oder gar Unternehmer — daraus dass sie ein Sozialpädagogikstudium absolviert und einige Jahre als Erziehungsberater gearbeitet haben? Qualifiziert sie dies dazu, Unternehmer bei (inneren) Konflikten zu beraten wie: Soll ich expandieren oder nicht? Oder: Wen soll ich entlassen? „Nein, selbstverständlich nicht“, antworten fast alle Newcomer auf solche Einwände — aber auch die etablierten Trainer und Berater, auf deren Visitenkarten sozusagen über Nacht auch die Berufsbezeichnung Coach

steht: „Wir sind ja keine Fachberater. Aber wenn es um die Frage geht, wie schaffe ich die rechte Balance zwischen Beruf und Freizeit? Dann...“ Oder wenn sich die Mitglieder des Führungsteams die Köpfe einschlagen, dann...“ Stimmt, auch dies sind mögliche Coachingthemen. Doch welche obere Führungskraft akzeptiert einen Sozialpädagogen als Gesprächspartner, der noch nie einen Betrieb von innen sah? Hier prallen doch völlig verschiedenen Lebens- und Erfahrungswelten aufeinander. Und gelten für das Schlichten von Konflikten zwischen Mitarbeitern oder Bereichen von Unternehmen nicht andere Regeln als für das Beilegen von Paarkonflikten?

Den vielzitierten Boom gibt es nicht

Bei fast allen angehenden Coachs müsste denn auch die

Empfehlung lauten: Macht euch nicht als Coach selbstständig, denn in diesem Bereich könnt ihr euren Lebensunterhalt nicht verdienen. Dies ist ihnen aber oft schwer zu vermitteln - unter anderem, weil sich (nicht nur) die Fachpresse so intensiv mit dem Thema befasst, dass man den Eindruck gewinnt: Coaching ist das Allheilmittel für alle Lebens- und Unternehmensfragen. Außerdem werden regelmäßig irgendwelche Studien zitiert, die zum Ergebnis kommen: Coaching boomt. Schaut man jedoch, wer diese „Studien“ erstellt hat, dann stecken dahinter meist Anbieter von Coachingausbildungen. Entsprechend ist die Qualität der Studien. Ihre Aussagen sind so fundiert, als würde man Personaler fragen, wie wichtig der Faktor Mensch für den Erfolg ihres Unternehmens ist. Dann antworten 100 Prozent: sehr wichtig. Trotzdem entlassen ihre Betriebe Mitarbeiter. Und die verkündeten Steigerungen der Ausgaben der Unternehmen für Coaching? Sie lassen sich einfach erklären. Wenn ein Betrieb statt 10 Euro pro Jahr 20 ausgibt, beträgt die Steigerung 100 Prozent. Doch können davon Heerscharen von Coachs leben?

Jede „gute“ Beratung ist auch ein Coaching

Fragt man Personaler, welche Rolle das Coaching in ihrer Organisation spielt, dann antworten sie oft: „eine steigende“. Fragt man nach, was dies bedeutet, lautet ihre Antwort: Im Rahmen unserer Qualifizierungsmaßnahmen werden unsere Mitarbeiter zunehmend auch gecoacht. Die sogenannten Coachings sind also eher Trainings-on-the-job als persönliche Beratungen. Folglich erhalten diese Coaching-Aufträge auch keine Coachs, sondern die Trainingsanbieter, die diese Qualifizie-

rungsmaßnahmen durchführen. Und wenn die Maßnahme 100.000 Euro kostet, entfallen vielleicht 10.000 auf die „Coaching“ genannten Einarbeitungen.

Selbstverständlich werden hochqualifizierte und hochrangige Mitarbeiter vereinzelt auch individuell gecoacht. Dann jedoch meist, wenn sie beruflich vor einer neuen Herausforderung stehen. Also muss der Coach zum Beispiel eine Expertise im Steuern von Vertriebsmannschaften oder Managen von Großprojekten haben. Dann ist das Coaching faktisch eine fachliche Einzelberatung — in deren Rahmen selbstverständlich auch über die Bedenken gesprochen wird, die der Projekt- oder Vertriebsleiter hegt.

Perspektiven-Sucher coachen Perspektivlose

Bleiben noch zwei Themenkomplexe als mögliche Arbeitsfelder der Newcomer: Karriereberatung und Beratung in Work-Life-Balance-Fragen. Für Karriereberatungen gibt es zwei mögliche Zielgruppen:

- private Selbstzahler: Doch wie viele Privatpersonen sind bereit, 500, 1000 oder gar mehr Euro für ein Karrierecoaching zu bezahlen?

Und:

- Arbeitslose, deren Beratung von der Agentur für Arbeit oder von ihrem alten Arbeitgeber bezahlt wird. Hier stellt sich die Frage, ob es verantwortlich ist, wenn frischgebackene Coachs, die selbst noch an ihrer beruflichen Existenz basteln, diese Personen beraten — knüpfen doch die Arbeitslosen an die Beratung die Hoffnung, dass ihnen eine neue berufliche Perspektive eröffnet wird.

Bleibt der Themenkomplex Work-Life-Balance. Auch solche Coachings werden in (Groß-)Unternehmen angebo-

ten. Sie gehören in einigen „weltoffenen“ Konzernen ebenso zum guten Ton wie eine Frau, die den Unternehmensbereich Kommunikation leitet, damit das Unternehmen eine Vorzeige-Karrierefrau hat.

Zutreffend dürften das Volumen dieses Marktsegments die Aussagen des Bereichsleiters Personal eines großen deutschen Finanzdienstleisters beschreiben, der jährlich fast zehn Millionen Euro für Personalentwicklungsmaßnahmen ausgibt. In dem Konzern erhielten im vergangenen Jahr sieben Führungskräfte ein solches Coaching, und das Budget hierfür betrug schlappe 15.000 Euro, also magere 0,15 Prozent des Gesamtetats.

Ausbildungen erfüllen Hoffnungen nicht

Dessen ungeachtet existiert ein Coachingmarkt — genauer gesagt, ein Markt für Coachingausbildungen. Er ist hart umkämpft. Das beweist die Gründung zahlreicher Coachingverbände im vergangenen Jahr, in denen meist Ausbildungsanbieter das Sagen haben; außerdem die Tatsache, dass sich inzwischen auch im Coaching-Markt selbsternannte Zertifizierer tummeln. Sie versprechen den Newcomern mehr oder minder direkt: Wenn ihr unsere Ausbildung absolviert, dann... Oder: Wenn ihr von uns zertifiziert seid, dann... Diese Versprechen sind leere, denn der Markt für Coaching hat nicht den von den Anbietern suggerierten Umfang. So kennt zum Beispiel der Autor, obwohl er in der Trainer- und Beraterszene recht gut verdrahtet ist, keinen einzigen Coach, der nur vom Coachen lebt. Er kennt zwar Trainer, die Qualifizierungsmaßnahmen in Unternehmen durchführen, in deren Rahmen auch mal ein Coaching (genauer gesagt: Training-on-the-job) stattfindet. Er kennt auch Management- und Vertriebsberater, die im Rahmen ihrer Projekte regelmäßig in Unternehmen Beratungen durchführen, die eher den Charakter eines Coachings haben. Aber einen Coach, der rein vom Coachen lebt, den kennt er nicht.

Und hier wird das Ganze unse-riös. Denn die meisten Newcomer starten ihre Coaching-Aus-

bildungen in der Hoffnung, sich eine (neue) berufliche Existenz aufzubauen. Sie werden, wenn ihnen ein Markt vorgegaukelt wird, der nicht existiert, aufs falsche Gleis geführt. Ähnlich wie die Absolventen vieler anderer Ausbildungen, die in der Vergangenheit boomten. Einige Beispiele: Welche Person, die vor zehn oder fünfzehn Jahren eine Suggestopädie-Ausbildung absolvierte, verdient heute noch ihr Geld als Suggestopäde? Welche Person, die sich zum Moderator ausbilden ließ, arbeitet heute noch als Moderationskarten-Beschrifter und -Sortierer? Bei welchem Trainer, der eine NLP-Practitioner-Ausbildung durchlief, ist dies heute mehr als eine Fußnote im Lebenslauf? Und was ist aus den Männern und Frauen geworden, die eine Mediatoren-ausbildung durchliefen? Wie viele von ihnen verdienen heute ihr Geld als Mediatoren? Erneut gilt: Der Autor kennt keinen einzigen — sofern er nicht zugleich Anbieter einer Mediatoren-Ausbildung — ist. Deshalb sollten Personen, die sich für eine Coachingausbildung interessieren, zunächst eine solide Trainer- oder Beraterausbildung absolvieren — auch, weil ein Blick in die Konzepte der meisten Coaching-Ausbildungen zeigt: Ihr Inhalt entspricht in großen Teilen denen der Trainer- und Beraterausbildungen.

Coaching ist ein regionales Geschäft

Vom Coachen allein kann man nicht leben — das kann sich jeder selbst ausrechnen. Gehen wir davon aus, ein Coach möchte monatlich einen Umsatz von 7500 Euro erzielen, wovon die Büro-, Werbekosten usw. sowie die private Altersvorsorge und Krankenversicherung ungefähr ein Drittel verschlingen. Nehmen wir des Weiteren an, der Coach arbeitet 18 Tage pro Monat (30 Tage minus 8 Tage Wochenende minus 1,5 Feiertage minus 2,5 Urlaubstage), wovon nochmals sechs Arbeitstage auf Büro-, Akquisetätigkeiten usw. entfallen. Dann muss der Coach an den verbleibenden zwölf Tagen jeweils einen Umsatz von ca. 625 Euro erzielen.

Nehmen wir nun an, der Coach arbeitet überregional. Er muss



DVVA-Autor Bernhard Kuntz arbeitet als PR- und Marketingberater für Trainings- und Beratungsunternehmen in Darmstadt (Tel: 06151/89659-0; www.bildung-verkaufen.de). Er ist Autor des im Verlag managerSeminare, Bonn, erschienenen Buchs „Die Katze im Sack verkaufen - Wie Sie Bildung und Beratung mit System vermarkten“. Im April erscheint im selben Verlag sein Buch „Fette Beute für Trainer und Berater“.

also für seine Coachingtermine zum Beispiel regelmäßig von Frankfurt nach Stuttgart oder nach Köln fahren. Dann benötigt er für eine Coachingsitzung inklusive Fahrtzeit fast einen Arbeitstag. Also muss er seinem Kunden für das Coaching inklusive Fahrtkosten ca. 800 Euro berechnen. Daraus ergibt sich die Frage: Für wie viele und welche Mitarbeiter sind Unternehmen bereit, 800 Euro für eine zwei- bis dreistündige Beratung zu bezahlen (zumal wenn es dort „nur“ um das Thema Work-Life-Balance oder das Planen der persönlichen Karriere geht)? Gewiss nur für ganz wenige, die in der Hierarchie weit oben stehen. Und welche (fachliche) Expertise muss der Coach haben, damit er dieses Honorar erhält? Gewiss eine Expertise, die nur wenige „Quereinsteiger“ haben. Also kann deren Geschäft nur ein regionales sein, sodass sie auch zwei Coachingsitzungen pro Tag durchführen können. Dann sinkt deren Preis auf ca.

350 Euro. Selbst dann stellt sich noch die Frage: Wie hoch muss eine Person in einer Organisation angesiedelt sein, damit ein Unternehmen für eine solche Einzelberatung diesen Betrag und für fünf, sechs Termine ca. 2000 Euro bezahlt?

Das Coachinggeschäft ist mühsam und nicht lukrativ

Doch gehen wir einmal davon aus, eine solche Klientel existiert in ausreichendem Umfang. Dann muss der Coach ungefähr 22 Coachingsitzungen pro Monat durchführen, um auf einen Umsatz von 7500 Euro zu kommen. Damit er so oft gerufen wird, muss der Coach die Werbetrommel unablässig röhren und seine Akquisemaschine muss wie geschmiert laufen. Denn ein Nachteil des Coachings ist: Die Zusammenarbeit mit dem Coachee beschränkt sich in der Regel auf eine Handvoll Sitzungen. Dann ist sie beendet. Also muss

der Coach stets neue Klienten akquirieren. Und dies ist ein sehr mühsames Geschäft, denn beim Coaching spielen die Faktoren Vertrauen und persönliche Beziehung eine noch größere Rolle als beim Training oder bei einer Fachberatung. Entsprechend viel Zeit und Geld muss der Coach investieren, damit er einen Auftrag erhält, was wiederum seinen Profit schmälert.

Obiges Beispiel zeigt: Sich als Coach selbstständig zu machen, ist ein mühsames und wenig lukratives Geschäft, wenn nicht gar ein aussichtsloses Unterfangen — außer der Coach ist faktisch ein Trainer, der im Rahmen seiner Trainertätigkeit auch einzelne Teilnehmer persönlich betreut, oder ein Fachberater, der im Rahmen seiner Beratertätigkeit mit seinen Klienten auch über deren Ängste und Bedenken beim Umsetzen bestimmter Lösungen spricht. Dies sollte eigentlich für jeden Trainer und Berater — selbstverständlich sein. Welche Funktion hat dann noch der Coach?