



# Mit Coaching kann man (kein) Geld verdienen

## MARKTBEOBACHTUNGEN

„Ich möchte als Coach arbeiten.“ - Diese Aussage hört man zurzeit häufig von Personen, die im Weiterbildungsmarkt ihr Geld verdienen wollen. Der Wunsch mag fromm sein, doch kann er sich auch erfüllen?

**Preview:** ► Einblick in den Markt der Coach-Aspiranten: Wer sich alles für eine Tätigkeit als Coach qualifiziert fühlt ► Der Coaching-Markt: Wie groß ist er tatsächlich? ► Karriereberatung und Work-Life-Balance-Coaching: Ist das der Markt für Newcomer? ► Coaching als Geschäftsmodell: Die Realität in Zahlen ► Die Ausbildungsfrage: Was Newcomer wissen und bedenken sollten

Das Telefon klingelt. Der Anrufer am anderen Ende der Leitung wünscht eine Marketing- beziehungsweise Existenzgründungsberatung. „Als was?“, fragt der Berater. „Als Coach“, lautet die Antwort. Daraufhin verziehen sich die Mundwinkel des Beraters, denn zwei Drittel der Männer und Frauen, die ihn wegen einer Existenzgründungsberatung kontaktieren, möchten sich als Coach selbstständig machen - sei es als Karriere- oder Konfliktcoach oder als Führungskräfte- oder Unternehmercoach.

Bei vielen Anrufern muss man sich jedoch fragen, woraus sich deren Kompetenz als Karriere-Coach speist - daraus, dass sie selbst noch vor wenigen Wochen erfolglos Bewerbungen geschrieben, bevor sie Überbrückungsgeld bei der Agentur für Arbeit beantragten? Oder ihre Kompetenz, als Konfliktcoach: 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 diese Erfahrung schon dazu, Unternehmer zu beraten bei Fragen wie: Soll ich expandieren oder nicht? Soll ich eher auf das Niedrig- oder Hochpreissegment setzen? Oder: Wen soll ich entlassen?

#### Zum Karrierecoach fühlt sich nahezu jeder berufen

„Nein, selbstverständlich sind wir in solchen Fragen nicht kompetent“, antworten fast alle Aspiranten auf den Coach-Job: „Wir sind ja keine Fachberater.“ Und sie fahren fort: „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 Hand aufs Herz: Welche obere Führungskraft akzeptiert einen Sozialpädagogen als Gesprächs-

partner, der noch nie einen Betrieb von innen sah? Hier prallen verschiedene 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?

Nach den meisten Anrufen kommt es denn auch nie zu einer Existenzgründungsberatung. Die Empfehlung an die Youngsters muss zwangsläufig lauten: „Machen Sie sich nicht als Coach selbstständig. In diesem Bereich können Sie Ihren Lebensunterhalt nicht verdienen.“ Woraufhin die Anrufer meist erwidern: „Verstehe ich nicht. Die Weiterbildungszeitschriften widmen doch ein Drittel ihrer Artikel dem Thema Coaching, Und in jeder ihrer Ausgaben wird mindestens eine Studie zitiert, die zum Ergebnis kommt: Coaching boomt.“

#### Wie sehr boomt Coaching tatsächlich?

Stimmt, die Weiterbildungsmagazine schenken dem Thema Coaching große Beachtung. Selbstverständlich: Es gibt Informationsbedarf, Coaching ist aus der Therapieecke herausgekommen. Doch was ist von den zitierten Studien zu halten? Hinter ihnen steckt meist ein Anbieter von Coachingausbildungen. Und folglich sind die Studien so aussagekräftig wie Studien, die Personalmanager fragen, wie wichtig der Faktor Mensch für den Erfolg ihres Unternehmens ist. 100 Prozent antworten: „sehr wichtig“. Trotzdem entlassen ihre Unternehmen Mitarbeiter und kürzen ihre Weiterbildungsetats. So ist es auch mit den in Studien verkündeten Steigerungen der Ausgaben der Unternehmen für Coaching. Sie lassen sich einfach erklären: Gibt ein Betrieb statt 10 Euro pro Jahr 20 aus, beträgt die Steigerung 100 Prozent. Doch können davon Heerscharen von Coaches leben?

Fragt man Personalmanager, welche Rolle Coaching in ihrer Organisation spielt, dann antworten sie oft: „eine steigende“. Fragt man nach, was das genau bedeutet, lautet ihre Antwort meist: „Im Rahmen unserer Qualifizierungsmaßnahmen werden unsere Mitarbeiter zunehmend auch gecoacht.“ Das heißt, die Coachings sind eher Trainings on-the-job als persönliche Beratungen. Folglich erhalten diese Coaching-Aufträge auch keine Coaches, sondern die Mitarbeiter des Trainingsanbieters, der die Qualifizierungsmaßnahme durchführt. Und wenn die Maß-

nahme 100.000 Euro kostet, entfallen vielleicht 5.000 auf die „Coaching\*“ genannten Einarbeitungen.

Selbstverständlich werden hoch qualifizierte 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 im Managen von Großprojekten haben. Dann ist das Coaching faktisch so etwas wie eine fachliche Einzelberatung - in deren Rahmen selbstverständlich auch über die Ängste und Bedenken gesprochen wird, die der Projekt- oder Vertriebsleiter hegt. Also bleiben - wie die eingangs zitierten Coach-Aspiranten richtig geschlussfolgert haben - nur zwei Themenkomplexe als mögliche Arbeitsfelder für Newcomer: das Themenfeld Karriereberatung und die Beratung in Work-Life-Balance-Fragen.

#### Vermeintliche Coaching-Themen für Newcomer

Für das Themenfeld Karriereberatung gibt es zwei mögliche Zielgruppen: private Selbstzahler und Arbeitslose, deren Beratung von der Agentur für Arbeit oder von ihrem alten Arbeitgeber bezahlt wird. Bei den Selbstzahlern muss man sich fragen, wie viele Privatpersonen bereit sind, 500, 1.000 oder gar mehr Euro für ein Karrierecoaching zu bezahlen. Und bei den Arbeitslosen stellt sich die Frage, ob es zu verantworten ist, wenn frisch gebackene Coaches, die selbst noch an ihrer beruflichen Existenz basteln, diese Personen beraten. Schließlich knüpfen die Arbeitslosen an die Beratung die konkrete Hoffnung, dass ihnen eine neue berufliche Perspektive eröffnet wird.

Zum Themenkomplex Work-Life-Balance. Coachings zu dieser Thematik werden in

## Service

► **Jörg Middendorf:** „Umfrageergebnisse zur wirtschaftlichen Situation von Coaches“ (Daten für das Jahr 2004). Managementwissen Online, Umfrage 19. Bezug über [www.MWonline.de](http://www.MWonline.de) gegen eine Schutzgebühr von 15 Euro.

(Groß-)Unternehmen angeboten. Sie gehören in einigen „weltoffenen“ Konzernen ebenso zur Imagepolitik wie eine Frau, die den Unternehmensbereich Kommunikation leitet, damit das Unternehmen eine Vorzeigekarrierefrau hat. Doch wie groß ist das Volumen dieses Marktsegments? Beispielshaft sind die Aussagen des Bereichsleiters Personal eines großen deutschen Finanzdienstleisters, der jährlich fast zehn Millionen Euro für Personalentwicklungsmaßnahmen ausgibt. In dem Konzern erhielten im vergangenen Jahr sieben Führungskräfte ein Work-Life-Balance-Coaching. Das Budget hierfür betrug schlappe 15.000 Euro, also magere 0,15 Prozent des Gesamtetats.

### Wer lebt allein vom Coaching?

All dieser Überlegungen ungeachtet existiert ein Coachingmarkt - genauer ein Markt für Coachingsausbildungen. Er ist hart umkämpft. Das beweist die Gründung der zahlreichen Coachingverbände im vergangenen Jahr, in denen meist Ausbildungsanbieter das Sagen haben. Das beweist außerdem die Tatsache, dass sich inzwischen auch im Coa-

ching-Markt selbst ernannte Zertifizierer tummeln, die Newcomern mehr oder minder direkt versprechen: „Wenn ihr von uns zertifiziert seid, dann werdet ihr erfolgreich sein.“ Diese Versprechen sind meist leere, denn der Markt für Coaching hat bei weitem nicht den von den Anbietern suggerierten Umfang.

Tatsächlich können die wenigsten Coaches allein vom Coaching leben. Bei den meisten Coaches trägt die Einzel- bzw. Teamberatung nämlich nur zu maximal einem Drittel des Jahresbruttoeinkommens bei, wie eine Online-Umfrage vom Frühjahr des Jahres 2005 unter 373 Coaches von MWonline und Coach Jörg Middendorf (siehe Service-Kasten, S. 55) ergeben hat. Demnach macht bei der Hälfte der Befragten Coaching auch nur etwa ein Drittel der Arbeitszeit aus. Mehr als zwei Drittel der Befragten gehen neben dem Coaching der Trainertätigkeit nach. Knapp die Hälfte bietet außerdem weitere (nicht näher definierte) Beratungsformen an. 17 Prozent arbeiten zusätzlich als Supervisor.

Dass man vom Coachen allein nicht leben kann, kann sich jeder auch leicht selbst aus-

rechnen. Um einigermaßen gut leben zu können, muss ein Coach einen Umsatz von monatlich 7.500 Euro anpeilen. Denn ein Drittel des Umsatzes wird bereits von Büro-, Werbekosten usw. sowie der private Altersvorsorge und Krankenversicherung verschlungen. Der Monat hat ungefähr 18 Arbeitstage (30 Tage minus 8 Tage Wochenende minus 1,5 Feiertage minus 2,5 Urlaubstage). Davon entfallen nochmals sechs Arbeitstage auf Büro-, Akquisetätigkeiten usw. Was bedeutet: Der Coach muss an den verbleibenden zwölf Tagen jeweils einen Umsatz von circa 625 Euro erzielen.

### Das Geschäftsmodell: Coaching-Realität in Zahlen

Arbeitet der Coach überregional, muss er also für seine Coachingtermine zum Beispiel regelmäßig von Frankfurt nach Stuttgart oder nach Köln fahren, benötigt er für eine Coachingsitzung inklusive Fahrtzeit fast einen Arbeitstag. Also muss er seinem Kunden für das Coaching inklusive Fahrtkosten circa 800 Euro berechnen. Frage: Für wie viele und welche Mitarbeiter sind Unterneh-



**Der Autor:** Bernhard Kuntz arbeitet als PR-, Marketing- und Existenzgründungsberater für Trainings- und Beratungsunternehmen in Darmstadt. Kontakt: [www.bildung-verkaufen.de](http://www.bildung-verkaufen.de)

men bereit, 800 Euro für eine zwei- bis dreistündige Beratung zu bezahlen? Zumal es ja, wie bereits erläutert, um ein Coaching zum Thema Work-Life-Balance bzw. Karriereplanung geht? Gewiss nur für ganz wenige, die auf der Gehaltsstufe weit oben stehen. Und welche (fachliche) Expertise muss der Coach haben, damit er dieses Honorar erhält? Gewiss eine Expertise, die nur ganz wenige „Quereinsteiger“ haben.

Denkt man diesen Gedanken zu Ende, kann das Coaching-Geschäft für Newcomer nur ein regionales sein. So wäre es immerhin möglich, auch zwei Coachingsitzungen pro Tag durchzuführen. Dann würde deren Preis auf circa 350 Euro sinken. Doch selbst dann stellt sich die Frage: Wie hoch muss eine Person in einer Organisation angesiedelt sein, damit dieser Betrag bezahlt wird?

Anders argumentiert: Gesetz den Fall, eine solche zahlungskräftige Klientel existiert in ausreichendem Umfang. Dann muss der Coach ungefähr 22 Coachingsitzungen pro Monat durchführen, um auf einen Umsatz von 7.500 Euro zu kommen. Damit er so oft nachgefragt wird, muss der Coach die Werbetrommel unablässig rühren, und seine Akquisemaschine muss wie geschmiert laufen. Denn ein Nachteil des Coachings darf auch nicht verschwiegen werden: Die Zusammenarbeit mit dem Coachee beschränkt sich in der Regel auf eine Hand voll 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 der Fachberatung. Entsprechend viel Zeit und Geld muss der Coach investieren, damit er einen Auftrag erhält, was wiederum seinen Profit schmälert.

### Newcomer tappen in die Ausbildungsfalle

Doch all das wissen die meisten Newcomer nicht: Sie beginnen ihre Coaching-Ausbildung in der Hoffnung, sich anschließend eine berufliche Existenz als Coach aufbauen zu können. Ihnen wird ein Markt vorgegaukelt, der so nicht existiert und so auch nicht lukrativ ist. Ähnlich erging es Absolventen vieler anderer Ausbildungen, die in der Vergangenheit boomten: 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 allein als Moderationskarten-Beschrifter und -Sortierer? Bei welchem Trainer, der eine NLP-Practitioner-Ausbildung durchlief, ist dies heute mehr als eine Fußnote im Lebenslauf? Was ist aus denen geworden, die eine Mediatorenausbildung durchliefen mit der Hoffnung, als Mediator auf dem Markt Fuß zu fassen? Vermutlich gibt es nur einige wenige, die es ohne entsprechenden Background als Trainer oder langjähriger Erfahrung als Führungskraft geschafft haben, mittels einer solchen Ausbildung eine Existenz aufzubauen. Außer natürlich, sie sind gleichzeitig als Mediatoren-, Suggestopädie- oder NLP-Ausbilder tätig.

Deshalb sollten Personen, die sich für eine Coachingausbildung interessieren, zunächst besser für das Fundament sorgen: Zum Beispiel sollten sie eine solide Trainer- oder Beraterausbildung absolvieren. Aber auch mit solider Grundlage ist das Unterfangen, sich als Coach selbstständig zu machen, ein mühsames und wenig lukratives Geschäft. Außer natürlich: Der Coach ist faktisch Trainer, der im Rahmen seiner Trainertätigkeit auch einzelne Teilnehmer persönlich betreut. Oder der Coach ist Fach-Berater, der im Rahmen seiner Beratertätigkeit mit seinen Klienten auch über deren Ängste und Bedenken beim Umsetzen bestimmter Lösungen spricht. Ein solches Vorgehen sollte eigentlich für Trainer und Berater selbstverständlich sein. Also: Wofür braucht man dann den Coach!

BernhardKuntz ■