

Wie viel darf Coaching kosten?

COACHING-HONORARE



Foto: image source

Zwischen mageren 50 Euro und satten 1.400 Euro pro Stunde bewegen sich die Preise im Coaching. Alles scheint möglich zu sein, feste Sätze gibt es nicht. Fest steht nur: Der Spagat zwischen einem wirtschaftlichen Angebot jenseits unangebrachter Fantasihonorare und dem Eingehen auf die Bedürfnisse und Möglichkeiten der Zielgruppe ist nicht leicht. Praktiker verraten, wie sie ihn meistern.

Preview: ► Handeln verboten: Wann und warum es kontraproduktiv ist, den eigenen Preis herunterhandeln zu lassen ► Profit mit Profil: Warum nicht der Preis, sondern das Coach-Profil über die Auftragsvergabe entscheidet ► Keine überzogenen Erwartungen hegen: Welche Verdienstmöglichkeiten Newcomer haben ► Stundensätze: Was Coaches im Durchschnitt verdienen ► Bei der Kalkulation zu berücksichtigen: Zielgruppe, Nebenkosten, Opportunitätskosten ► Rahmenverträge: Eckpunkte feststecken – Preisklarheit schaffen ► Vorgespräche: Abrechnen oder kostenfrei lassen?

■ „Heruntergehandelt werde ich ja sowieso“, denkt sich der Coach und marschiert mit einer extra hohen Honorarvorstellung in das Gespräch mit dem Personalentwickler eines großen Unternehmens. Und damit soll er auch Recht behalten. Am Ende liegt das Honorar so weit im Keller, dass der Coach nur noch mit Bauchschmerzen zustimmen kann. Doch dann soll es noch schlimmer kommen: Trotz des niedrigen Preises erhält er den Auftrag nicht; das Unternehmen arbeitet lieber mit einem Mitbewerber zusammen.

Der Grund für diese demütigende Entscheidung: Den Personalentwickler hatte zwar der sportliche Ehrgeiz gepackt, er wollte sehen, wie weit er beim Herunterhandeln gehen kann. An einer Zusammenarbeit war er aber schon lange nicht mehr interessiert. „Ein Coach, der sich um die Hälfte des Honorars drücken lässt, macht keinen guten

Eindruck“, erklärt Christopher Rauen, dem als Vorstand des Deutschen Bundesverbandes Coaching e.V. (DBVC) Begebenheiten dieser Art häufiger zu Ohren kommen. Schließlich wüssten die Profis in der Personalteilung in einem solchen Fall genau: „Der anfangs genannte Preis war ein Fantasihonorar, der Coach hat keine klare Vorstellung davon, was seine Dienstleistung wert ist.“

Wer sich herunterhandeln lässt, landet in der Abwärtsspirale

Die für den abgeblitzten Coach ziemlich deprimierende Geschichte zeigt zudem: Die Konkurrenz ist groß, die Verhandlungsposition von Coaches, die häufig als Einzelpersonen unterwegs sind, scheint schwach – die der Unternehmen hingegen riesig. Vorfälle wie dieser deuten aber auch darauf hin: Sich deshalb auf Verhandlungen wie auf dem Gebrauchtwagenmarkt einzulassen, ist keine gute Idee. Rauen: „Wer nicht zu seiner Forderung steht, ist erpressbar und landet schnell in einer Abwärtsspirale.“

Nun muss in einer freien Marktwirtschaft zwar jeder seine eigene Schmerzgrenze finden, es gibt jedoch eine Reihe von Tipps, die bei einer zufriedenstellenden Honorargestaltung helfen können. So sollte man nach Ansicht von Experten sauber und unter Berücksichtigung von Opportunitätskosten kalkulieren, mutig und klar seine Forderungen

vertreten und auf die Empfehlungen zufriedener Kunden bauen. Tabu hingegen sind neben Fantasihonoraren die ziellose Aussendung von Massenwerbung und Knebelverträge, die die Kunden zur Abnahme von Leistungen zwingen.

Erfolgreiche Coaches gehen dabei selbst mit gutem Beispiel voran. So erklärt Rauen: „Ich bin nicht sehr kompromissfreudig, was das Honorar angeht.“ Er ist sich durchaus bewusst, dass er sich als etablierter Coach in einer komfortablen Situation befindet und „dass die Realität einem durchaus Kompromisse abverlangen kann“. Ebenso ist er sich jedoch sicher, dass die einfache Regel „Wer billig ist, wird auch gebucht“ in seinem Metier nicht gilt. Der Preis werde als Auswahlkriterium überschätzt – auch wenn Personaler häufig mit der Begründung „zu teuer“ absagen würden. Das sei oftmals nichts weiter als eine Floskel. Rauen: „Sie erspart es dem Personaler, die wahren Gründe zu nennen und lange mit dem Coach diskutieren zu müssen.“

Das Profil ist entscheidender als der Preis

Absagen liegen nach Einschätzung von Coaching-Experten viel häufiger am mangelnden Profil eines Coaches. „Viele trauen sich nicht, sich zu spezialisieren. Sie fürchten, dadurch weniger Aufträge zu bekommen“, erklärt Valentin Nowotny. Nach Ansicht des

Vorsitzenden Coaching beim Deutschen Verband für Coaching und Training (DVCT) und Partners beim Beratungsinstitut Futureformat in Hamburg ist jedoch das genaue Gegenteil der Fall: Die Spezialisierung, etwa auf eine bestimmte Branche, erleichtert langfristig den Akquise-Erfolg und rechtfertigt zudem höhere Honorare. „Schließlich will der Kunde genau das haben, was der Coach anbietet“, erklärt Nowotny und berichtet von einer Firma, die einen Top-Manager für Interviews im amerikanischen Fernsehen fit machen wollte und dringend einen geeigneten Medientrainer suchte. „In einem solchen Fall greifen die Unternehmen tiefer in die Tasche“, ist er sich sicher.

Feldkompetenz heißt damit das Stichwort, das neben einer guten Ausbildung und schlagkräftigen Referenzen die Vermarktung zu einem vernünftigen Preis erleichtert. So hat es ein Coach, der bereits als Manager oder Trainer in einer bestimmten Branche Erfahrung gesammelt hat oder sich etwa als Coach für Forscher oder Mediziner einen Namen gemacht hat, leichter. Mit gängigen Themen wie Work-Life-Balance oder Karriere-Coaching aus der Masse herauszusteichen, ist indes schwierig.

So erklärt etwa Coach und Marktbeobachter Jörg Middendorf aus Köln: „Das sind Themen, die jeder Coach im Repertoire hat.“ Auch hier müssten – vor allem bei der Akquise in Unternehmen – wirklich spezielle Erfahrungen angeführt werden können, etwa für das Work-Life-Balance-Coaching eine frühere Tätigkeit als Arzt. Wie und warum die gemachten Erfahrungen für die angebotene Dienstleistung förderlich sind, muss ein Coach plausibel darlegen können – ehrlich und ohne Aufbauschungen: „Insgesamt kommt es mehr auf eine stimmige Argumentation an als auf eine gut gemachte Marketingstory“, ist Middendorf überzeugt.



„Viele Coaches trauen sich nicht, sich zu spezialisieren. Sie fürchten, dadurch weniger Aufträge zu bekommen.“

Valentin Nowotny, Vorsitzender Coaching beim Deutschen Verband für Coaching und Training (DVCT), Hamburg.
Kontakt: v.nowotny@dvct.de

Im ersten Jahr gilt: Zwei Aufträge sind viel!

Generell gilt: Wer Unternehmen seine Dienste anbieten will, sollte nicht mit Dumping-Preisen hantieren, sondern sorgfältig berechnen, wie viel er verdienen muss, damit Coaching langfristig eine wichtige Säule seines Verdienstes werden kann. Die Betonung liegt hier auf „eine Säule“, denn, so erklären Experten wie Rauen und Nowotny einstimmig: Es gibt in Deutschland so gut wie niemanden, der nur als Coach tätig ist. Die meisten Coaches arbeiten auch als Trainer, Berater oder Organisationsentwickler. Das gelte sogar für absolute Spitzen-Coaches mit Kunden im Top-Management.

Rauen erklärt den Teilnehmern seiner Coaching-Ausbildung deshalb auch gleich zu Beginn: „Coaching ist ein Empfehlungsgeschäft; es dauert Jahre, sich zu etablieren.“ Wer im ersten Jahr zwei bis drei Aufträge bekomme, könne schon froh sein. Selbst die heftigste Werbeaktion mit 5.000 Aussendungen ändere daran nichts. Auch die Vorstellung vom riesigen Kunden und dem damit

eintretenden saftigen Verdienst hält Rauen gerade bei Einsteigern für eine Utopie. Ein großes Unternehmen beauftragt in der Regel keine Einzelpersonen. „Da ist allein schon das Ausfallrisiko zu hoch.“

Wer diese Kröten erst einmal geschluckt hat, geht gestärkt in die Verhandlung. Um sich langfristig ein erfolgreiches Geschäft aufzubauen, sucht er nämlich nicht mehr den Auftrag um jeden Preis, sondern Aufträge, die seiner Honorarvorstellung und seinem Fachgebiet entsprechen. „Dazu braucht es Mut, Ausdauer und Klarheit“, erklärt Rauen.

Im Durchschnitt verdient ein Coach 150 Euro pro Stunde

Als Anhaltspunkt für eine angemessene Honorargestaltung kann die derzeitige Preisstruktur auf dem Coachingmarkt dienen. Nach einer Studie von Jörg Middendorf (vgl. Service-Kasten S. 54) erhalten Coaches im Schnitt rund 150 Euro pro Stunde. Extrem geringe Verdienste von bis zu 50 Euro sind selten. Noch seltener sind aller-

dings Verdienste von über 300 Euro – und Spitzenbeträge von 1.400 Euro pro Stunde sind die absolute Ausnahme. Laut Rauen heißt das konkret: Das *obere Preissegment* der erfahrenen und *etablierten Coaches* liegt in der Regel zwischen 200 und 300 Euro. Doch alles in allem, so erklärt auch Nowotny, gilt: „Der Schwerpunkt liegt in der Bandbreite von 100 bis 200 Euro.“ Eine Einschätzung, die sich beim Blick in die einschlägigen Coach-Datenbanken (siehe Service-Kasten, S. 54) bestätigt.

Unterschiede bei den Honoraren im skizzierten Rahmen hängen laut Middendorf, der in Köln das Büro für Coaching und Organisationsberatung BCO gegründet hat, auch stark von der Richtung ab, aus der ein Coach kommt. So würden Psychotherapeuten meist ein niedrigeres Honorar verlangen als Trainer. Die wiederum nehmen weniger als Coaches aus einer bekannten Unternehmensberatung, die als Unternehmensberater in der Regel die üppigsten Honorare gewohnt ist. „Meist werden die Honorare der vorherigen Tätigkeit angesetzt“, hat Middendorf beobachtet.

Entscheidend bei der Kalkulation ist die Zielgruppe

Sinnvoller ist es jedoch, sich bei der Honorargestaltung in erster Linie an der Zielgruppe zu orientieren, die man coacht. Die Zielgruppe ist eines der entscheidenden Kriterien bei der Honorargestaltung – wenn nicht sogar das wichtigste, wie Prof. Dr. Harald Geißler, Wissenschaftler an der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr in Hamburg und ausgewiesener Coaching-Experte, festgestellt hat. Er erklärt etwa: „Auf der Ebene der mittleren Führungskräfte ist das Coaching in der Regel über die Personalentwicklungsabteilung organisiert. Die

hat in der Regel eine feste Honorarvorstellung, von der sie kaum abweichen wird.“

Besonders lukrativ ist deshalb das Top-Management, wie Geißler weiter ausführt: „Hier verfügen die Manager in der Regel über ein eigenes Budget, hören auf Empfehlungen ihrer Bekannten und achten weniger auf das Geld.“ Damit hat der Profi-Coach eine Zielgruppe genannt, die wohl die meisten Coaches anstreben dürften. Als Abnehmerumfeld unterschätzt wird dabei jedoch häufig der Mittelstand. So erklärt Rauen: „Alle stürzen sich auf die großen Unternehmen, dabei kann eine Spezialisierung auf den Mittelstand durchaus sinnvoll sein.“ Schon allein, weil hier der Konkurrenzkampf nicht so groß sei.

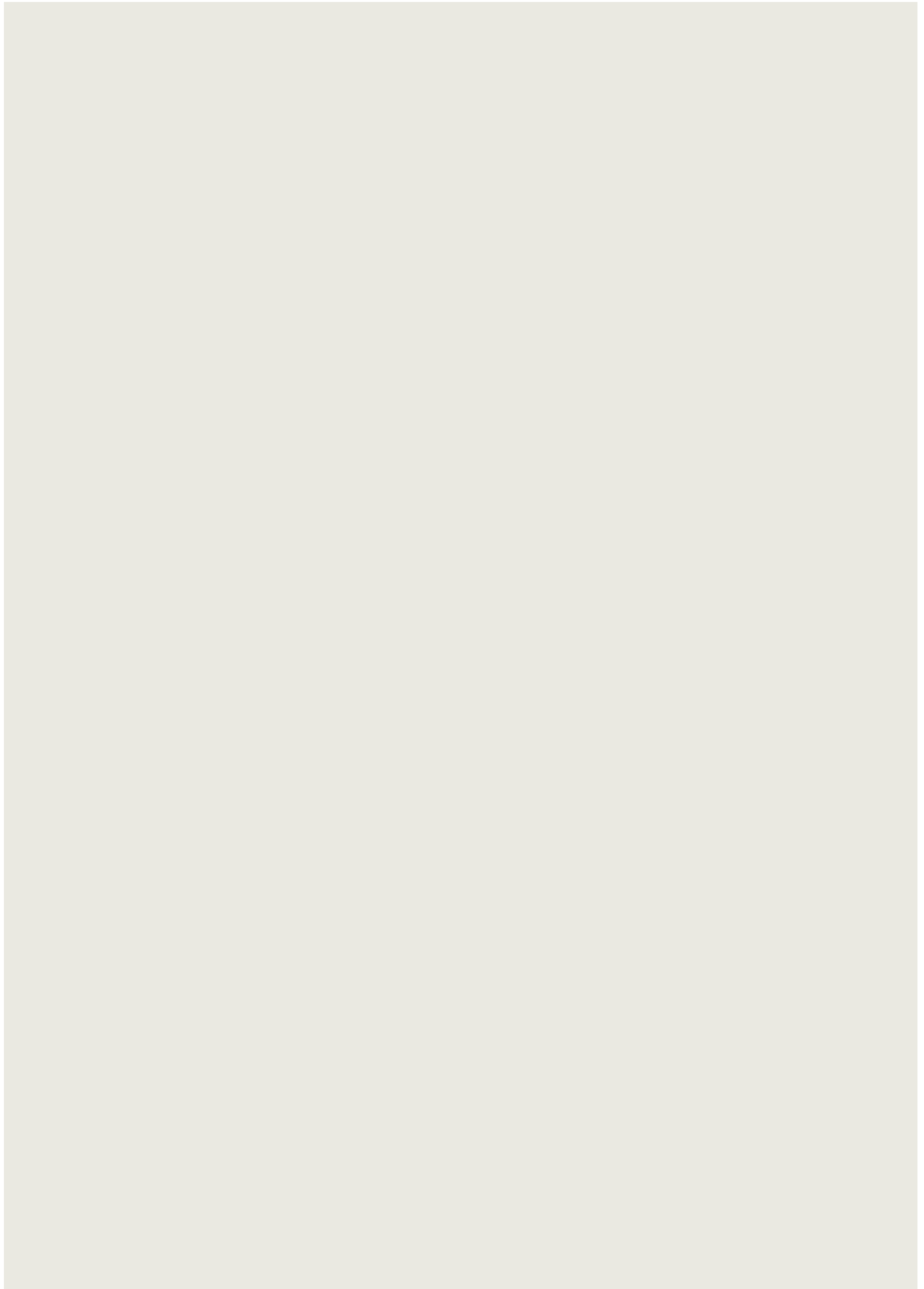
Opportunitätskosten einkalkulieren

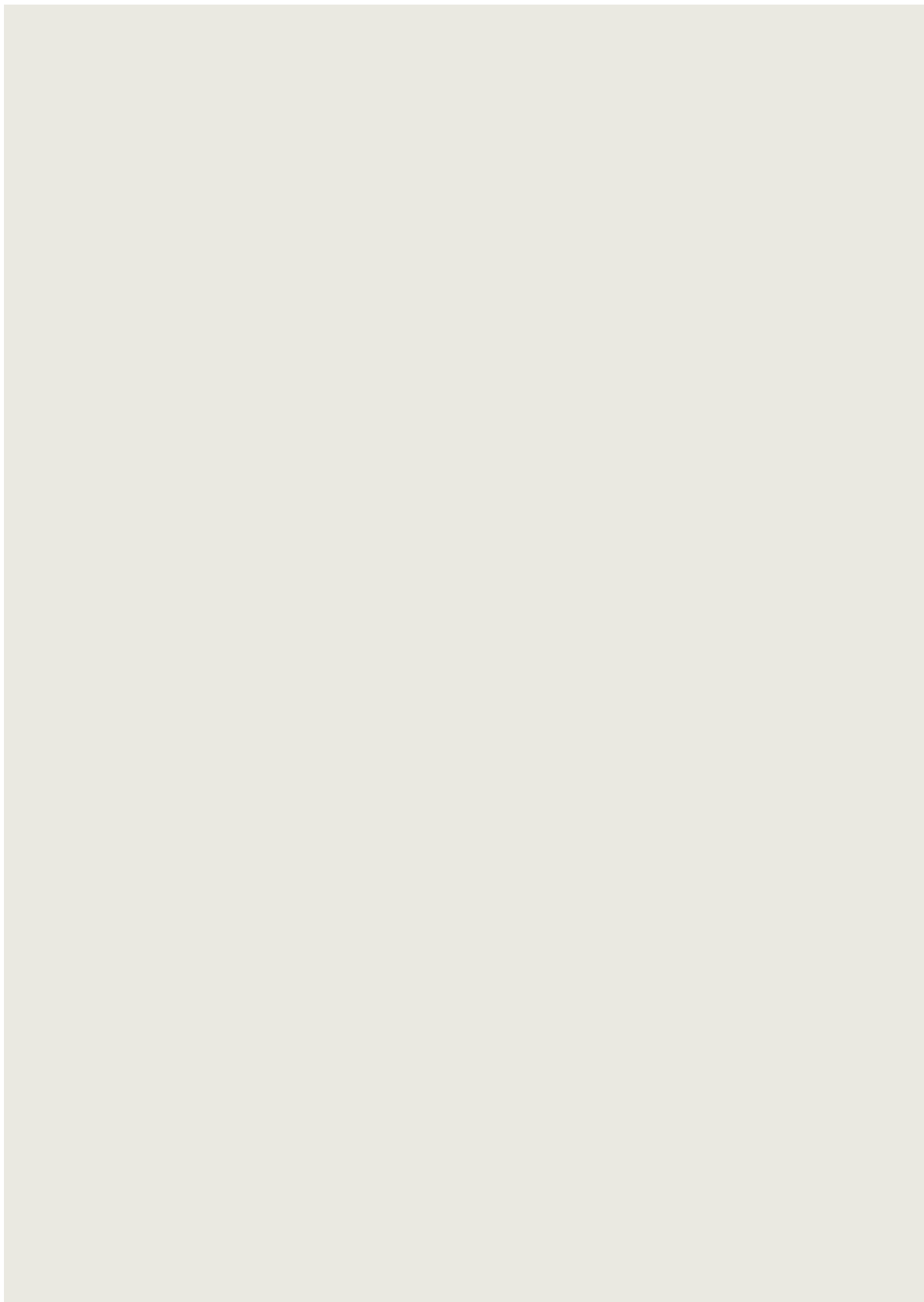
Ein weiterer häufiger Fehler: Dem Kunden werden zwar oft die Fahrtkosten in Rechnung gestellt. Es wird jedoch bei der Berechnung des Honorars vergessen, die Zeit für die Anreise und die Vorbereitung einzukalkulieren. Middendorf mahnt deshalb: „Die Coaches müssen lernen, stärker mit Opportunitätskosten zu rechnen.“ Das bedeute auch zu überlegen: Wie viel Geld verliere ich, wenn ich anstatt ein Training durchzuführen, nur ein oder zwei Stun-

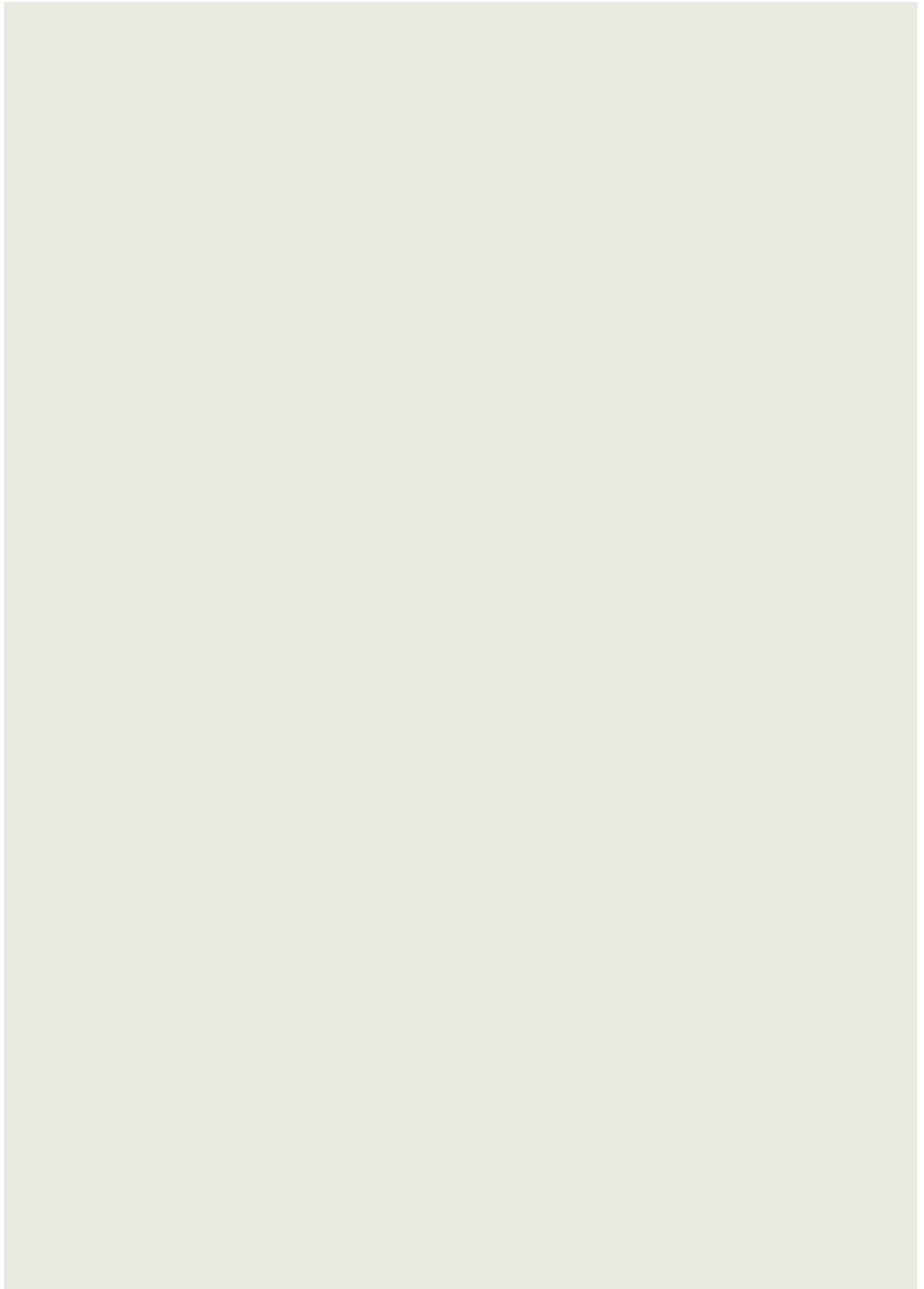


„Ein kostenloses Vorgespräch muss nicht sein. Bei einem Arzt erwarten Sie auch nicht, dass der erste Besuch kostenlos ist.“

Prof. Dr. Harald Geißler, Wissenschaftler an der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr, Hamburg, und Coach.
Kontakt: harald.geissler@hsu-hh.de







den Coaching abrechnen kann? Die Abrechnung per Stunde ist laut Middendorf ohnehin kein glückliches Modell für einen Coach. Und auch die meisten seiner Kollegen wählen bereits höhere Abrechnungseinheiten. Wer nicht gleich – wie durchaus von einigen Coaches praktiziert – einen halben Tag als kleinste Einheit ansetzen möchte, wählt zum Beispiel wie Valentin Nowotny zwei Stunden.

Darüber hinaus legen die Coaches zunehmend Wert auf Rahmenverträge, die das Honorar für den gesamten Coachingprozess für den Coach, aber auch für den Auftraggeber, besser kalkulierbar machen als die Abrechnung von Coachingsitzung zu Coachingsitzung. In der Regel wird dabei nach einem Vorgespräch mit dem Coaching-Kandidaten die Coaching-Leistung (z.B. Unterstützung bei einem Veränderungsprojekt), der Umfang (Anzahl der Stunden) sowie das Honorar vereinbart.

Um ihre Dienstleistung für die Kunden greifbarer zu machen, nennen Coaches häufig auch bereits vor dem ersten Gespräch eine erste Einschätzung zu Kosten und Umfang. So erklärt Rauen auf der Website seiner gleichnamigen Coaching GmbH: „Unsere Coachings kosten 200 bis 300 Euro pro Stunde zuzüglich Umsatzsteuer und Spesen. Nach unserer Erfahrung nimmt ein Coaching-Prozess etwa 20 Stunden (zehn Termine à zwei Zeitstunden) in Anspruch, so dass pro Coaching mit Nettokosten von 4.000 bis 6.000 Euro zu rechnen ist.“

Abgerechnet werden in der Regel die tatsächlich in Anspruch genommenen Stunden. Für den Kunden bedeutet das: Leistungen, die nicht in Anspruch genommen wurden, werden auch nicht bezahlt. Ist ein Coachingprozess also bereits nach zehn Stunden erfolgreich beendet, werden auch nur zehn Stunden abgerechnet. „Wir schließen grundsätzlich keine Coaching-Verträge, die zur Abnahme von einer bestimmten Zahl von Mindeststunden verpflichten“, er-

klärt Rauen. Nowotny bestätigt: „Knebelverträge kommen nicht in Frage.“ Die oberste Prämisse sei schließlich Freiwilligkeit. „Sobald der Kunde nicht mehr will, ist Coaching absurd.“

Solch klare Statements helfen, sich bei potenziellen Kunden glaubwürdig zu präsentieren. „Wichtig ist, dass der Coach mit sich im Reinen ist und seine Leistung und Preisgestaltung klar und deutlich erklären kann“, ist Rauen überzeugt. „Was ich mache, sollte begründbar sein“, sagt auch Middendorf. Er selbst integriert in seine durch Rahmenverträge geschnürte Pakete auch andere Leistungen wie Mitarbeiterbefragungen und Persönlichkeitstests. Die Kombination dieser Dienste mit Coaching hält er für sinnvoll; doch möchte ein Kunde hierauf verzichten, ist Middendorf flexibel – und damit auch bei den Kosten beweglich: „Ich kann eine Leistung herausnehmen, wenn das gesamte Coaching günstiger werden soll“, erklärt er.

Ein Thema, zu dem es unterschiedliche Ansichten gibt, ist das in der Branche durchaus übliche kostenlose Vorgespräch. „Ich würde es strikt ablehnen, ein kostenloses Vorgespräch zu führen“, erklärt zum Beispiel Harald Geißler. „Dieses Risiko muss der Klient tragen.“ Seine Begründung: „Bei einem Arzt erwarten Sie auch nicht, dass der erste Besuch kostenlos ist.“ Andere Coaches, z.B. Nowotny und Rauen, bieten indes kostenlose Vorgespräche an. Ihre Begründung: Da Coaching stark an die Person des Coaches geknüpft ist, soll sich der Klient ein Bild von dem Coach und seiner Arbeitsweise machen können und dann in Ruhe entscheiden, ob er sich eine Zusammenarbeit vorstellen kann.

Privatzahler brauchen eigene Modelle

Insgesamt beziehen sich die Erfahrungen der etablierten Coaches meist auf Unternehmen oder gut verdienende Freiberufler, bei denen die Kosten für

10 Tipps zur Honorargestaltung

1. Orientieren Sie sich an realistischen Honorar-Sätzen. Wie viel ein Coaching derzeit kostet, ist relativ unumstritten: Der Hauptteil der Anbieter liegt bei Stundenhonoraren zwischen 100 und 200 Euro. Unter 100 Euro wird es mit der Wirtschaftlichkeit schwierig. Honorare über 300 Euro werden nur selten gezahlt.

2. Rechnen Sie Opportunitätskosten ein. Bedenken Sie bei der Kalkulation sowohl die Anfahrts- und Vorbereitungszeit als auch das Honorar, das Sie alternativ mit einem Trainings- oder Beratungsauftrag verdient hätten. Sonst ist das Angebot unter dem Strich für Sie nicht wirtschaftlich.

3. Bemessen Sie Coaching-Einheiten zeitlich rentabel. Legen Sie mindestens zwei Stunden als kleinste Coachingeinheit fest. Einstündige Coachings sind für die Abrechnung ungünstig. Schließlich besuchen Sie die Coachees in der Regel in den Organisationen. Umfasst das Coaching dann nur eine Stunde, fällt allein die Anreise zu stark ins Gewicht.

4. Argumentieren Sie schlüssig. Wichtig ist, dass Sie Ihre Leistungen und Abrechnungsmodalitäten gut durchdacht haben, dass Sie hinter Ihrer Lösung stehen und genau wissen, was Sie für Ihren Preis zu bieten haben. Nur dann können Sie Ihre Preis-Vorstellung auch schlüssig und überzeugend argumentieren.

5. Kalkulieren Sie je nach Zielgruppe unterschiedlich. Bei Privatzählern ist es am schwierigsten, an Geld zu kommen, bei absoluten Topmanagern am einfachsten – sofern man sich in diesem Marktsegment bereits etabliert hat. Wenn Sie Coaching zu günstigen Preisen für Privatzahler anbieten möchten, sollten Sie Ihre Leistungen und Abrechnungsmodelle anpassen.

6. Schärfen Sie Ihr Profil. Am meisten zahlt ein Unternehmen, wenn es genau die Leistung sucht, die der Coach anbietet. Das bedeutet zugleich: Spezialisierung erleichtert die Akquise statt sie – wie vielfach befürchtet – zu erschweren.

7. Bauen Sie nicht nur auf Coaching. Im deutschsprachigen Raum lebt so gut wie niemand allein vom Coaching. Coaching stellt eher die zweite oder dritte Säule des Verdienstes dar. Das Gute daran: Wer sein Auskommen gesichert hat, kann souveräner verhandeln.

8. Lassen Sie sich nicht im Vorgespräch ausnutzen. Reagieren Sie, wenn Sie bemerken, dass Kunden Ihnen im Vorgespräch wiederholt bereits mehr Informationen als nötig entlocken, so dass Sie sich ausgenutzt fühlen: Machen Sie Ihre Vorgespräche kostenpflichtig. Beispielsweise können Sie für das Vorgespräch die Hälfte des Satzes veranschlagen, den Sie für eine „richtige“ Coaching-Stunde nehmen.

9. Vereinbaren Sie Rahmenverträge. Wenn Sie mit Ihren Kunden Rahmenverträge schließen, gewinnen Sie Planungssicherheit. Und auch die Kunden können die Kosten besser einschätzen. Dennoch empfehlen die Experten: Der Kunde sollte nicht zur Einhaltung des Vertrages gezwungen werden.

10. Lassen Sie sich nicht ohne Weiteres herunterhandeln. Wer mit einem Fantasiehonorar in die Verhandlung geht, um sich dann in den Keller handeln zu lassen, macht sich unglaubwürdig. Besser: Entwickeln Sie eine klare, realistische Vorstellung vom eigenen Preis und bleiben Sie bei Ihrem Angebot.

Coaching generell nicht so stark ins Gewicht fallen. Die klassischen Privatzahler erweisen sich bei der Preisgestaltung als schwierigere Kundengruppe. Das liegt vor allem daran, dass sie stärker auf das Geld achten. So geben Privatzahler nach den Beobachtungen von Harald Geißler häufig nur zwischen 50 bis 120 Euro pro Stunde aus. Bei den Preisangaben von Coaches in Datenbanken stehe daher häufig: Sonderkonditionen für Privatzahler möglich.

Um dieses Geschäftsfeld, das laut Geißler durchaus zu den wachsenden zählt, dennoch finanziell attraktiv zu machen, müssen daher neue Modelle ange-dacht werden. Geißler schlägt zum Beispiel vor: Ein Coach fährt nicht – wie bei Firmenkun-

den üblich – zu seinen Klienten, sondern sitzt wie ein Therapeut in seinem Sprechzimmer und verplant den ganzen Tag, eine Stunde nach der anderen. Ebenfalls interessant in diesem Sektor könnte das für Einzelpersonen günstigere Gruppencoaching sein – ein Modell, mit dem Geißler in Unternehmen nach eigenen Angaben Erfolge verbucht.

Aber nicht nur, dass Privatpersonen nicht so tief in die Tasche greifen wollen und können, sie haben oft auch kein Empfinden für einen angemessenen Preis. „Manchmal erkläre ich meinen Kunden, dass ich mich von der Qualifikation und vom Kostenapparat her in einer Reihe sehe mit Rechtsanwälten und Steuerberatern und nicht etwa mit nebenberuflichen Nach-



„Wenn ich für weniger Geld arbeite, achte ich strenger auf die Zeit – und rechne es ab, wenn ich außer der Reihe mit dem Klienten telefoniere.“

Markus Classen, Coach aus Münster.
Kontakt: mclassen@sinn-meets-management.de

Service

Linktipps

► Jörg Middendorf führt seit einigen Jahren regelmäßig eine Studien zur wirtschaftlichen Situation von Coaches durch. Die Ergebnisse sind online abzurufen unter www.coaching-umfrage.de. Auf der Website können sich Interessierte auch an der aktuellen Umfrage beteiligen.

► Einen Überblick über gängige Honorare bieten auch Coach-Datenbanken, in denen erfahrene Profis ihre Dienstleistungen anbieten. Unter www.coach-datenbank.de bietet Christopher Rauen eine solche Datenbank an. Prof. Dr. Harald Geißler erstellt Gutachten für Coaches. Auch in diesen werden häufig Honorare und Abrechnungsmodalitäten genannt: www.coach-gutachten.de.

► Wer mit seinen Kunden einen Rahmenvertrag abschließen möchte, findet auf der Website des DVCT einen Mustervertrag: www.dvct.de

Literatur

► **Bernhard Kuntz: Honorare von Trainern und Beratern – Keine Chance für kleine Preise.** managerSeminare/Heft 104, November 2006, S. 50-54. www.managerseminare.de/beitrag?urlID=153799

Der Autor beschreibt, mit welcher Strategie sich Trainer und Berater erfolgreich im Hochpreissegment ansiedeln können.

► **Bernhard Kuntz: Marktbeobachtungen – Mit Coaching kann man (kein) Geld verdienen.** managerSeminare/Heft 94, Januar 2006, S. 54-57. www.managerseminare.de/beitrag?urlID=148965

Eine kritische Betrachtung zur Fragestellung ob, wie und mit welchem Verdienst Coach-Ausbildungsabsolventen und sonstige Neulinge auf dem Coaching-Markt Fuß fassen können.

► **Eugen W. Schmid: Coaching verkaufen. Provokative Denkanstöße für Coaches.** orell füssli, Zürich 2007, ISBN 978-3-280-05217-4, 24 Euro.

Die provokativen Denkanstöße, die der Titel verspricht, findet man zwar nicht – dafür aber liefert das Buch einen Einblick in diejenigen Fragen, die für den Verkaufsprozess der Dienstleistung Coaching entscheidend sind. Gut für alle, die sich einen ersten, allgemeinen Überblick verschaffen wollen.

hilfelehrern im schulischen Bereich“, berichtet Markus Classen, Coach aus Münster, der vor allem Führungskräfte und Mitarbeiter von Non-Profit-Unternehmen und Privatpersonen coacht.

Vorgespräche zum halben Stundensatz anbieten

Auch Classen ist ein gutes Beispiel dafür, wie im Laufe der Zeit ein stimmiges Honorarmodell entsteht. Zum Thema „heruntergehandelt werden“ erklärt er: „Über diesen Punkt bin ich hinaus. Ich bin jetzt seit fünf Jahren Coach und weiß sehr klar, wo ich die Grenzen ziehe.“ Während er bei Firmen prinzipiell nicht mehr über das Honorar verhandelt, richtet er sich bei Privatpersonen weiterhin nach deren finanziellen Situation. Dennoch – so erklärt er: „Wenn ich für weniger Geld arbeite, achte ich auch strenger auf die Zeit. Wenn ich dann außer der Reihe eine halbe Stunde mit einem Klienten telefoniere, rechne ich das auch ab.“

Zum Thema kostenlose Vorgespräche erklärt Classen: „Früher fühlte ich mich ausgenommen.“ Ihm passierte nämlich Folgendes: Potenzielle Kunden

kamen zum kostenlosen Erstgespräch, das ihnen einen Überblick über die Möglichkeiten des Coachings geben sollte. Bei diesem haben sie dann aber schon so viele Informationen erhalten, dass sie das Gefühl hatten, alleine zurechtzukommen. Classen war deshalb gleich in zweifacher Hinsicht unzufrieden. „Erstens habe ich kein Geld verdient. Zweitens hatte ich das Gefühl, dass die Kunden es auf eigene Faust versuchen und dabei scheitern werden, weil die gewünschte Verhaltensänderung nicht geübt und durch Reflexion abgesichert wird.“

Heute gibt es bei Classen die Erstgespräche zum halben Stundensatz. Das Risiko für Coach und Coachee ist damit gerecht geteilt. „Das ist eine Lösung, mit der ich persönlich sehr zufrieden bin“, erklärt Classen, der wie die anderen Experten der Ansicht ist: „Je klarer sich der Coach selbst über sein Angebot ist, desto besser kann er sich präsentieren und verkaufen.“ Seine Strategie geht auf: „Seit ich keine kostenlosen Erstgespräche mehr anbiete, gewinne ich mehr Coaching-Kunden.“

Andrea Bittelmeyer ■