



64. ECA Fachartikel

Über die Mündlichkeit und die Schriftlichkeit von Coaching Vereinbarungen

von

Bernhard Juchniewicz
Dr. Gudrun Henne
Christel Juchniewicz

Inhalt

Vorwort.....	1
Die zwei wichtigsten Voraussetzungen: Vertrauen und Veränderungswunsch	2
Die Suche nach dem Coach	2
Der erste Kontakt	3
Das erste Gespräch.....	3
Coaching ist auch mit mündlicher Vereinbarung eine abrechenbare Dienstleistung	3
Welche Vereinbarung ist wann sinnvoll?	5
Coaching-Vereinbarungen und sich ändernde Ziele.....	5
Coaching Vereinbarungen und Diskretion	6
Welche Regeln gelten, wenn es keine schriftliche Vereinbarung gibt?	7
Beziehung Coach – Klient/Klientin.....	7
Fazit	8
Und was ist, wenn der Auftraggeber einmal nicht gleich zahlt?.....	8
Referenz-Urteile.....	10
ECA Standards – Sicherheit für den professionellen Coach	10
European Coaching Association	10
Die Autoren	11

Vorwort

Coaching ist heute in Deutschland ein eigenständiger Berufsstand. Die Idee kommt aus dem Sport und viele der in Deutschland tätigen Coaches haben ihre Wurzeln in den psychosozialen Berufsgruppen. Zu den psychosozialen Disziplinen sind andere „Herkunftswissenschaften“ hinzugekommen, die auf humanistischen Grundlagen und humanistischer Bildung beruhen und die über qualifizierende Zusatzausbildungen bestimmte Coaching-Schwerpunkte ermöglichen, z.B. Business- & Management-Coach. Der neue professionelle Berufsstand des Coaches ist gekennzeichnet durch eine Multi-Professionalität, die sich aus unterschiedlichsten akademischen Herkunftsberufen plus Zusatzausbildungen zum professionellen Coach zusammensetzt.



Der ECA Berufstand verfügt über eigenes ECA Berufsbild und ECA Honorar-Richtlinien¹.

Die Autor/innen dieses Aufsatzes haben – in z.T. über 30jähriger Coaching-Praxis in vielen tausenden Gesprächen mit Klienten/Klientinnen (Einzel-Personen, Teams, Familien, Paare) die Erfahrung gemacht, dass auch Sitzungen, die ohne schriftliche Vereinbarung stattfinden, von Klienten / Unternehmen selbstverständlich bezahlt werden.

Die Zahlungsfähigkeit des Klienten / des Unternehmens und die Motivation, eine bereits empfangene Dienstleistung zu honorieren, ist höchstens eine Frage der Loyalität, Integrität und Ethik des Klienten bzw. der Klientin.

Die zwei wichtigsten Voraussetzungen: Vertrauen und Veränderungswunsch

Zwei wesentliche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit ein Coaching stattfinden kann. Die erste Voraussetzung: der Klient / die Klientin hat einen wirklichen Veränderungswunsch. Ohne Veränderungswunsch kann ein Coaching nicht gelingen. Die zweite – gleichfalls wichtige – Voraussetzung: die „Chemie“ zwischen Coach und Klient / Klientin muss stimmen. Anders formuliert, der Klient / die Klientin muss dem Coach vertrauen und der Coach muss in gewisser Weise auch dem Klienten vertrauen, nämlich dass sich dieser in den dynamischen Coaching-Prozess einlässt und bereit ist, sich zu verändern. Die Basis der Arbeit und Grundlage des Erfolgs für ein Coaching ist immer Vertrauen.

Vertrauen ist die Grundlage nahezu aller Dienstleistungsverträge, die man schließt. Dem Zahnarzt, der uns behandelt, vertrauen wir, dass unsere Zähne die bestmögliche Behandlung erhalten. Wenn wir ein wenig darüber nachdenken, werden wir feststellen, dass Vertrauen im Leben die Grundlage unseres Handelns ist. Beim Coaching kann das nicht anders sein. Wer würde sich freiwillig mit all seinen Gedanken, Empfindungen und Veränderungshoffnungen zu jemandem begeben, von dem er glaubt, dass sie oder er ihr Handwerk nicht versteht und nicht weiterhelfen kann? Die Folge wäre, dass man sich dieser Person nicht öffnet und ein Coaching-Auftrag gar nicht erst erteilt wird.

Die Suche nach dem Coach

Bevor ein Klient / eine Klientin sich dazu entschließt, einen Coach aufzusuchen, stellt er/sie üblicherweise Recherchen an, um den passenden Coach zu finden. Kann auf Empfehlungen aus dem Bekanntenkreis nicht zurückgegriffen werden, wird er/sie sich wahrscheinlich im Internet informieren, einen Coach in der Nähe oder mit der gewünschten Spezialisierung suchen, z.B. über die Homepage eines Berufsverbands wie der European Coaching Association (ECA)².

¹ **Honorar-Richtlinien:** http://www.european-coaching-association.de/i/eca%20honorarrichtlinien_2010.pdf

² **Definition: Klienten zentriertes professionelles Coaching**

Klienten zentriertes professionelles Coaching ist lösungs-, potential- und zielorientierte, gleichberechtigte und partnerschaftliche Beratung und Begleitung von Menschen, unter Berücksichtigung der persönlich zu entwickelnden Fähigkeiten und Ziele des Klientel. Der gesunde Klient ist Auftragsgeber und vereinbart die Verwirklichung seiner beruflichen und/oder persönlichen Coaching Ziele. Das Vorgehen hierbei ist immer vertraulich, autonom, partnerschaftlich und Klienten orientiert. Professionelles Coaching beinhaltet u. U. auch die Aufarbeitung, Verarbeitung und Überwindung individueller Arbeits- und Lebens-Konflikte, „Missverständnisse und Verwechslungen“ in Kommunikation, Ambivalenzen im Denken & Verhalten, Störungen in Emotion und Reaktion, Neuorientierung und Zufriedenheit für die Zukunft. Das Erarbeiten eines neuen beruflichen und/oder privaten Lebens und/oder die Entwicklung einer neuen Lebens-Biografie kann Bestandteil einer Neuorientierung im professionellen Coaching sein. Auf Wunsch des Klienten (Auftraggeber) kann nicht nur das berufliche, sondern auch das private soziale Umfeld (Familie, Partner, Bezugspersonen) diskret in das Coaching einbezogen werden. Coaching ist eine Dienstleistung. Es wird keine Heilbehandlung, keine juristische Beratung und keine Steuerberatung angeboten und/oder durchgeführt. Die Coaching Vereinbarung kann mündlich und/oder schriftlich erfolgen und ist verbindlich. Es gilt die Honorar Empfehlung und das humanistische Menschenbild/Berufsbild, Ethik des ECA Berufsverband www.european-coaching-association.com - Bernhard Juchniewicz - ECA Präsident - ECA Lehr Coach.



Was der Klient / die Klientin im Internet an Selbstdarstellungen über Berufs- und Lebenserfahrung, Qualifikationen, Ausbildungen, Veröffentlichungen, Methodenkompetenz, Coaching-Verständnis, Verbandszugehörigkeiten etc. eines Coachs findet, ist häufig umfangreich. Das hat nicht nur mit Marketing zu tun, sondern auch damit, dass es als Qualitätskriterium für einen Coach verstanden wird, wenn seine Erfahrungen vielfältig sind und der Lebenslauf dementsprechend „bunt“. Diese Informationen können Klient / Klientin alle erhalten, bevor es zum ersten telefonischen Kontakt mit dem Coach kommt und weiteres besprochen wird.

Der erste Kontakt

Üblicherweise nimmt ein Klient / eine Klientin telefonisch oder per E-Mail mit dem Coach Kontakt auf und es wird ein erster Termin vereinbart. Dem Klienten / der Klientin sollte klar sein, dass dies eine Vereinbarung für eine qualifizierte Dienstleistung ist.

Das erste Gespräch

Wenn der Klient / die Klientin die Schwelle zum Coaching-Raum überschreitet und dem Coach sein Anliegen mitteilt, kommt ein mündlicher Coaching-Vertrag zustande.

Die Honorarempfehlung der ECA empfiehlt, das erste Gespräch als vollwertiges Coaching Gespräch abzurechnen. Jeder ausgebildete Coach kann bestätigen, dass die größten Veränderungen bereits am Anfang eines Coaching-Prozesses initiiert werden oder zum Teil sogar schon erfolgen. In diesem Stadium ereignet sich bereits eine entscheidende Weichenstellung für die Veränderung bei den Klienten / Klientinnen.

Das erste Gespräch ist häufig das Wichtigste, das dem Klienten / der Klientin vorhandene unterschiedliche Einstellungen und Verhaltensoptionen aufzeigt, Ressourcen aktiviert und Grundlagen für die Realisierung der späteren Coaching-Ziele schafft. Die Offenheit und Veränderungsbereitschaft beim ersten Gespräch kann möglicherweise in einer späteren Coaching-Sitzung nicht mehr erreicht werden. Es ist der Moment, in dem die Beziehung Coach – Klient / Klientin sich festigt und beugt die Gefahr einer Musterbildung im Dialog bzw. in der Interaktion vor.

Der qualifizierte Coach arbeitet von der ersten Minute des Kontaktes an professionell und präzise mit dem Klienten / der Klientin am Veränderungswunsch bzw. seinen / ihren Coaching-Zielen. D.h.: schon zu Beginn des Coachings, überspitzt gesagt: mit dem ersten Satz des Coachs, wird bereits die Veränderungs-Möglichkeit erarbeitet bzw. vorbereitet, später u.U. eingeleitet.

Coaching ist auch mit mündlicher Vereinbarung eine abrechenbare Dienstleistung

Diese Leistung des Coachs in der Arbeit mit dem Klienten von Anfang an muss natürlich auch abgerechnet werden, genau wie bei anderen Dienstleistungen. Der Elektriker berechnet die Überprüfung der Steckdose, der Zahnarzt die Untersuchung des Gebisses auf mögliche Fehler, der Arzt seine Anamnese.

Verträge können mündlich in zwei verschiedenen Formen geschlossen werden- Ausdrücklich und konkludent. Ausdrücklich bedeutet: Zwei übereinstimmende Willenserklärungen über die Hauptleistungen des Vertrags werden deutlich erklärt (Dauer und Honorar des Coachings werden vom Coach am Telefon ausdrücklich genannt und der Klient vereinbart einen verbindlichen Termin).



Konkludent bedeutet: Die übereinstimmenden Willenserklärungen werden durch schlüssiges Verhalten ersichtlich.

Beispiel:

Der Klient vereinbart einen Termin, über den Preis wurde nicht gesprochen, und er kommt in die Praxis des Coachs und lässt sich coachen. Dadurch erklärt er konkludent, dass er das Dienstleistungsangebot zu den üblichen Bedingungen annimmt. Voraussetzung dafür ist natürlich, dass der Klient / die Klientin weiß, dass es sich um ein Coaching handelt und er sich zu diesem Zweck an den Coach gewendet hat. Bei Coachings in Kontexten außerhalb der Coaching-Räume ist es möglicherweise hinterher eine Beweisfrage, ob ein gegenseitiger Vertrag geschlossen wurde.

Grundsätzlich kommt der Dienstvertrag durch den Austausch zweier Willenserklärungen (§§ 145 ff BGB) zustande, wobei die eine Seite sich zur Erbringung der Dienste, die andere zur Zahlung der Vergütung verpflichtet. Der Abschluss des Dienstvertrages unterliegt der Vertragsfreiheit der Vertragspartner (vgl. Beck'scher Online-Kommentar - Fuchs 18, Auflage 2010, § 611 BGB, Rn. 44).

Hinsichtlich der Vergütungspflicht gilt die Besonderheit, dass eine ausdrückliche oder konkludente Erklärung entbehrlich ist, da nach § 612 Abs. 1 BGB eine Vergütung als stillschweigend vereinbart gilt, wenn die Dienstleistung den Umständen nach nur gegen Vergütung zu erwarten ist. Häufig kommt der Dienstvertrag durch konkludentes Verhalten zustande, indem sich etwa der Patient in Behandlung begibt oder die Dienstleistung ohne nähere Absprache entgegengenommen wird (MüKo Müller-Glöge 5. Auflage 2009, § 611 BGB, Rn. 87).

Zwei Alltagsbeispiele für mündliche Vereinbarungen im Coaching:

1. Beispiel: Der Klient/die Klientin trifft den Coach in seinem Büro.

In der Regel ist eine telefonische Erstberatung zur Klärung der gewünschten Coaching Zielsetzung und weiterer Modalitäten erfolgt. Der Klient / die Klientin hat Informationen über die Arbeit des Coachs erhalten, z.B. über die Internetpräsentation. Eine schriftliche Terminabstimmung wurde ausgetauscht bzw. der Termin wurde bestätigt.

Der Klient / die Klientin weiß also, dass das Erstgespräch eine professionelle Coaching Sitzung ist und hat dem durch konkludentes Verhalten - Terminabsprache und Wahrnehmung des Termins - zugestimmt.

2. Beispiel: Coaching im Unternehmen

Auch größere Coaching-Aufträge in Unternehmen, die möglicherweise das Coaching von Führungskräften und Teams beinhalten, werden oft mündlich vereinbart. Typisch ist ein „Wachstum“ des Coaching-Auftrags. Vielleicht beginnt es damit, dass der Vorstand zunächst nur eine Führungskraft coachen lässt, die akut Unterstützung in einer Krise benötigt. Kurzfristig wird das Team miteinbezogen und weil die gemeinsame Arbeit mit dem Coach als fruchtbringend empfunden wird, begleitet er noch ein wichtiges anstehendes Projekt und wird z.B. bei einer anstehenden Umstrukturierung immer wieder hinzugezogen.

Hier liegt ein mündlicher Vertrag vor, der für beide Seiten durch Handschlag und Terminabstimmung verbindlich ist.



Grundsätzlich gilt:

Wenn sich ein Unternehmen oder ein Klient / eine Klientin sich für eine Beratungs- / Coachings Sitzung anmeldet, der Coach den Termin für ein bestimmtes Datum und Uhrzeit bestätigt, der Klient/die Klientin diesen Termin wahrnimmt, dann ist das ein geschlossener Vertrag.

Welche Vereinbarung ist wann sinnvoll?

Eine schriftliche Coaching-Vereinbarung zu verlangen, kann ein psychologisch-technisches Hilfsmittel sein, eine Coaching-Intervention, die dem Klienten / der Klientin klar macht: „Dieses Coaching ist ernsthaft. Sie haben sich auf Bedingungen eingelassen und am Ende müssen Sie natürlich auch als Klient/Klientin eine Leistung erbringen.“ Vor allem gibt es in jeder Coaching-Vereinbarung neben der rechtlichen auch die psychologische Vereinbarung, die noch einmal betont wird. Da kann es sinnvoll sein, den Klient / die Klientin auf bestimmte Weise durch die Verschriftlichung und die Bitte um Unterzeichnung der Vereinbarung noch einmal auf seine / ihre Selbstverantwortung hinzuweisen.

Manchmal kann es kontraproduktiv wirken, wenn während des Coaching-Prozesses eine schriftliche Vereinbarung vom Gegenüber gefordert wird. Der Klient / die Klientin sieht sich Regularien ausgesetzt, die der Veränderung diametral entgegengesetzt wirken können. D.h., das Einfordern der Schriftlichkeit kann den Coaching-Prozess massiv stören und deshalb ist es manchmal abzuwägen, ob eine schriftliche Coaching-Vereinbarung nachgefordert werden soll.

Warum?

Der Klient / die Klientin lässt sich vertrauensvoll auf den Coaching-Prozess ein und ist offen für seine gewünschten Coaching Ziele, für Persönlichkeits- und Veränderungsarbeit in den unterschiedlichsten Bereichen. Damit sind die Grundvoraussetzungen des Gelingens der Veränderung gegeben. Ein komplexer, regulierender Coaching-Vertrag kann bewirken, dass diese Vertrauensbeziehung gestört wird und Misstrauen entsteht.

Coaching-Vereinbarungen und sich ändernde Ziele

Störend kann die Schriftlichkeit der Coaching-Vereinbarung sein, weil sie möglicherweise immer wieder eine Mandatsveränderung und / oder eine Mandatserweiterung erfährt.

Fragen wir am Anfang des Prozesses den Klienten/die Klientin nach seinem Anliegen, wird der Klient / die Klientin möglicherweise ein Ziel A nennen und gemeinsam mit dem Coach eine ganze Weile an diesem Ziel A arbeiten. Dann stellen Coach und Klient / Klientin fest, dass Ziel A sich verändert hat oder dass ein neues Ziel an dessen Stelle getreten ist. Der Veränderungswunsch erfährt eine neue Richtung. Der Coaching-Prozess beginnt aufs Neue.

Das alles wird immer wieder durch eine neue inkludierte Vereinbarung während des Coaching-Prozesses verabredet.

In eine schriftliche Vereinbarung könnte dies nicht eingearbeitet werden und würde den Rahmen sprengen.



Die Dynamik des Coachings



Die sieben Phasen des professionellen lösungs- und zielorientierten Coaching

Schaubild: Bernhard Juchniewicz

Coaching Vereinbarungen und Diskretion

Manche Klienten lehnen einen schriftlichen Vertrag von sich aus bewusst ab, oft aus zwei Gründen:

1. Führungskräfte in Unternehmen sind nicht immer davon angetan, schriftliche Vereinbarungen zu treffen, denn alles was schriftlich vorliegt, hat Chancen, in die Personalakte zu geraten. Nicht jeder möchte auf ewig sein Coaching gespeichert wissen. Coaching ist ein vertraulicher Prozess – das bezieht sich nicht nur auf die Inhalte, sondern auch auf das „Ob“ des Coachings. Es obliegt einzig und allein dem Klienten/der Klientin, zu offenbaren, ob er/sie gecoacht wird. D.h. der Coach kann unter Umständen vor der Aufgabe stehen, seine Klienten/Klientinnen zu schützen (Etikettierung), dass das Coaching thematisiert wird. Dem Klient/der Klientin obliegt die Hoheit über die Kommunikation in Bezug auf die Coaching - Ziele.
2. Bei Kriseninterventionen ist die Verabredung einer schriftlichen Vereinbarung prozessstörend. Wenn es brennt, holt man die Feuerwehr und macht nicht vorher eine schriftliche Löscheinbarung, denn in der Zwischenzeit wäre das Haus abgebrannt. Ähnlich verhält es sich in der Krisenintervention. Hier ist nur das Notwendige und Dringliche maßgeblich.

Manche Klienten/Klientinnen bestehen auf einen schriftlichen Vertrag: Dann ist dieser selbstverständlich zu erstellen. Hierfür ist es sinnvoll, vorformulierte Vertragsentwürfe als Musterverträge zu nutzen (Vorlagen erhalten Sie z.B. bei der ECA).



Welche Regeln gelten, wenn es keine schriftliche Vereinbarung gibt?

Hier greift man auf die allgemeinen Regeln der Vertragsgestaltung zurück. Die schriftlich unregelmten Teile fallen auf das im Bürgerlichen Gesetzbuch geregelte Schuldrecht zurück. D.h., auch mündliche Vereinbarungen unterliegen über das Besprochene hinaus ergänzenden Regularien, die im allgemeinen Rechtsverkehr bekannt sind.

Z.B. sollten Terminabsagen mindestens 24 Stunden im Voraus erfolgen (in den AGBs des Coachs können auch davon abweichende Regeln festgelegt werden). Sonst kann der Termin in Rechnung gestellt werden. Es entspricht den üblichen Gepflogenheiten bei persönlichen Dienstleistungen, egal ob Zahnarzt, Therapeut oder Coach, dass die vereinbarten Termine eingehalten werden. Juristisch heißt das: Der Coach war zum Erbringen der vereinbarten Leistung zum vereinbarten Termin bereit. Wenn der Klient /die Klientin die Dienstleistung nicht in Anspruch nimmt, hat der Coach trotzdem den Anspruch auf die Gegenleistung (das Honorar). Sollte aus irgendeinem Grund keine spezielle Honorarvereinbarung getroffen worden sein, hat der Klient / die Klientin es vielleicht versäumt, sich zu informieren. Wenn der Coach es vergessen hat, dann gilt die Regelung der Berechnung des „üblichen Satzes“.

Gerichtliche Sachverständige haben ein Honorar zwischen 150€ und 300€ pro Stunde für Business Coaching ermittelt (s.u. unter Referenzurteile). Lizenzierte ECA Mitglieder können sich auf die ECA Honorar Richtlinien berufen: http://www.european-coaching-association.de/i/eca%20honorarrichtlinien_2010.pdf.

Darüber hinaus werden die üblichen Grundregeln ethischen Handelns im Coaching stillschweigend vorausgesetzt und sind ebenfalls Teil der mündlichen Coaching-Vereinbarung. Dazu gehören: Vertraulichkeit, Verschwiegenheit, Diskretion, Integrität des Coachs. Die Grundregel der Mündlichkeit von Coaching-Vereinbarungen entspricht auch dem Menschenbild, das die ECA für ihr Arbeiten zugrunde legt (http://www.european-coaching-association.de/i/eca_berufsbild.pdf).

Wenn man von einem gleichberechtigten Klienten / einer gleichberechtigten Klientin ausgeht, der/die auf Augenhöhe mit dem Coach und dessen Hilfe eigene Veränderung gestaltet, bedeutet das der Coach im Sinne der ECA, tatsächlich nur der Dienstleister des Klienten/der Klientin ist. Der Klient / die Klientin wird als selbstverantwortlicher und eigenständiger Erwachsener seinen / ihren Prozess gestalten und nimmt dazu den Coach als Begleiter in Anspruch.

Beziehung Coach – Klient/Klientin

Wie schon erwähnt, ist die Basis-Voraussetzung für ein erfolgreiches Coaching:

a) Vertrauen:

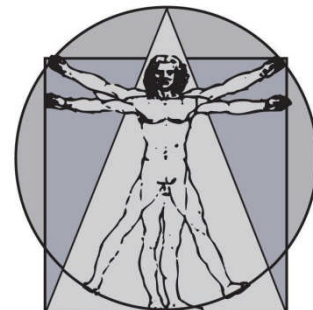
Die Beziehung zwischen Coach und Klient/Klientin muss stimmen.

b) Vertraulichkeit:

Die Zusicherung, dass der Coach sämtliche im Coaching erhaltenen Informationen, zu lösende Probleme, die Ziele des Klienten/der Klientin absolut diskret behandelt.

c) Freiwilligkeit:

Der Klient / die Klientin entscheidet, ob er das Coaching möchte und die Interventionen umsetzt.



Im Mittelpunkt steht der Mensch
Vertrauen - Partnerschaft -
Augenhöhe



d) Zielorientierung:

Die Fähigkeit des Klienten / der Klientin, im Rahmen des Coachings, die persönlichen Ziele - unter Berücksichtigung der zu aktivierenden Ressourcen – zu realisieren.

Kurz: Für die Qualität der Zusammenarbeit sind beide in gleichem Maße verantwortlich. Der Coach als Prozessverantwortlicher muss dem Klienten / der Klientin durch Zuhören und Reflektieren sein Verständnis vermitteln, der Klient / die Klientin muss bereit sein, sich dem Coach zu öffnen und verstanden zu werden. Der Coach bietet weder einfache Lösungen noch vorgefertigte Rezepte an. Coaching orientiert sich am Prinzip der Selbstbefähigung (neudeutsch „Empowerment“). Im Coaching-Prozess erfolgt ein gemeinsames Verstehen und Reflektieren, das auch unbewusste Faktoren berücksichtigt. Veränderung wird nur dort wirksam, wo sie mit einer individuellen und persönlichen Erfahrung verknüpft werden kann. Dennoch ist das Vorgehen im Coaching strukturiert (siehe die 7 Coaching-Phasen) und das Ergebnis des Coachings ist konkret in Form umsetzbarer Lösungen & Ziele des Klienten/der Klientin.

Fazit

Hochkomplexe, einengende und einschränkende Vertragsgestaltungen in schriftlicher Form sind in den meisten Fällen weder wegen des Coaching-Prozesses noch aufgrund juristischer Notwendigkeit erforderlich.

Coaching Vereinbarungen sind dann sinnvoll und üblich, wenn es sich um Rahmenverträge mit einem größeren Auftraggeber handelt, wo detailliert Honorarsätze, Dauer, Örtlichkeit etc. festgesetzt werden. Diese Rahmenverträge sind nicht die eigentlichen Coaching-Verträge, die mit den Klienten selbst zustande kommen.

Und was ist, wenn der Auftraggeber einmal nicht gleich zahlt?

Da Coaching eine Dienstleistung mit einer starken Vertrauensbasis ist, sollte dies nicht zu oft passieren. Egal, ob eine schriftliche oder eine mündliche Vereinbarung vorliegt. Geht eine Coaching-Honorarforderung ausnahmsweise vor Gericht, ist es Aufgabe des Gerichts, zu prüfen, ob der Dienstvertrag zustande gekommen ist und ob eine entgeltpflichtige Dienstleistung vorliegt.

Hier ist es sinnvoll, wenn man anhand von Terminvereinbarungen, eingereichten und erarbeiteten Unterlagen des Klienten / der Klientin, Flipchartaufzeichnungen, Beratungs- & Coaching Protokollen, Dokumentationen der zu lösenden Probleme und der Coaching-Ziele den Beratungs- & Coaching Prozess und die stattgefundenen Termine nachweisen kann - und damit die qualifizierte Dienstleistung mit der Klienten Akte präsentiert.

Hier sind auch weitere Personen im Umfeld des Klienten wie Teammitglieder, Bezugspersonen, Vorgesetzte, Auftraggeber, Geschäftspartner etc. von Bedeutung, da mit ihnen gemeinsam eine einvernehmliche Lösung gesucht wird, rational und emotional und materiell. Die gütliche Einigung erreicht der Coach durch eine kluge und weise Intervention. Oft geht es nicht um Geld, sondern um den Abschied von überhöhten Erwartungen.

Beispiel: Ein Vorstand lernt zu akzeptieren, dass er sich seine Kernkompetenzen für seine Tätigkeit erarbeiten muss und das braucht nicht nur die angemessene Zeit, sondern auch die persönlichen Ressourcen für die herausragende Tätigkeit.



Vertrauen:

- ✓ In der Regel zahlen Klienten / Unternehmen ihre Coaching Honorar Rechnungen - **monatlich** - nach Rechnungserhalt.

Erfahrung:

- ✓ Vorstände / Geschäftsführer haben i.d.R. bei größeren Honoraren das „**Vier Augen Prinzip**“ zu berücksichtigen, d.h. zwei Vorstände oder Geschäftsführer unterschreiben die größeren Überweisungen – Honorar - Rechnungsbeträge und damit verzögert sich manchmal der Überweisungszeitraum (z.B. in Krisensitzungen, bei Auslandsaufenthalten etc.) um Wochen oder manchmal sogar Monate.
- ✓ Bei Krisen-Interventionen, Projekten etc. lohnt es sich über unterschiedliche Zahlungsmodalitäten mit dem Klienten abzustimmen:
 - ✓ – wöchentlich – vierzehntägig – monatlich
 - Vorschuss-Zahlungen
 - Abschlags-Zahlungen
 - Honorar-Zwischenzahlungen
- und ... wenn man sehr viel Zeit in Vor- & Nachbereitungen investieren muss,
- ✓ Der Coach sollte finanziell immer unabhängig sein, damit er bei der Auftragsvergabe souverän mit dem Klienten / Unternehmen zusammen arbeitet.
- ✓ Großkonzerne haben manchmal die besondere Zahlungsmoral - Rechnungen nach drei Monaten zu begleichen. Das ist manchmal so. Damit muss man leben können.
- ✓ Klienten die in eine finanzielle Schieflage geraten, zahlen manchmal erst nach mündlichen oder schriftlichen Erinnerungen. So sind Menschen um interessante „Geschichten“ nicht verlegen.
 - ✓ Raten-Zahlungen
 - ✓ Honorar-Anerkenntnis & Raten-Zahlungen
 - ✓ Abstraktes Schuldanerkenntnis – Schuldversprechen gemäß § 780 BGB
 - ✓ Vergleich

Bei Zahlungsverzug:

- ✓ 1. Erinnerung – 2. Mahnung – 3. Mahnverfahren – und / oder Übergabe der unangenehmen Arbeit an:
- ✓ Professionelle Honorar Eintreiber, z.B.: – Creditreform –
- ✓ Rechtsanwalt, Eröffnung gerichtliches Eintreibungsverfahren – Verhandlungen –gerichtlicher Instanzenweg – Urteil – Titel usw.

Achtung:

Es ist nicht die Regel, soll aber auch nicht unerwähnt bleiben. Es gibt auch Menschen, die nicht die geringste Absicht haben, eine Dienstleistung zu bezahlen. Bei solchen hartnäckigen Nichtzahlern empfiehlt sich auch eine Strafanzeige, z.B.:

- **Eingehungsbetrug** = strafbar (wissentlich zahlungsunfähig)
- oder
- **Dienst-Leistung - Kredit Betrug** = strafbar (vorsätzlich, wollte nicht bezahlen)

Wichtig:

Es ist viel Arbeit und bedeutet sehr viel Arbeits- und Lebens-Zeit solche Urteile zu erstreiten.

Na ja, aber ... manchmal lohnt es sich - persönlich - für das Ego:

- ✓ **Urteil – Titel (dreißig Jahre !)**
- ✓ Pfändung (?)

Der Wettbewerb und der Kampf um Marktanteile unter den Coachs ist groß. Schnell ist manch einer verleitet, einen Konkurrenten einfach mal pauschal abzuwerten, um sich selbst als besonders kompetent darzustellen oder den Wettbewerber beim Honorar zu unterbieten. Der Akzeptanz des Berufsstands des professionellen Coachs ist dies jedoch nicht zuträglich, im Gegenteil, es fördert den Wildwuchs. Akzeptanz erreicht man am besten, wenn man für die Qualität seiner Arbeit und für das, was man erreicht hat, loyal, integer und professionell steht und dies nach aussen kommuniziert.

Siehe:

OLG Urteil Köln, Entscheidung vom 09.09.2009: AZ: 6 U 48/09 - **Wettbewerbsrecht: Coaching:**

- ✓ <http://www.aufrecht.de/urteile/wettbewerbsrecht/urteile-2009/unzulaessige-meinungsaeusserung-die-einen-wettbewerber-ohne-sachlichen-grund-pauschal-abwerten-olg-koeln-urteil-vom-09092009-az-6-u-4809.html>

BGH - Urteil – Entscheidung: 19.05.2011: **Az. I ZR 147 / 09: BGH veröffentlicht am: 22. Nov. 2011**

- ✓ <http://juris.bundesgerichtshof.de/cgi-bin/rechtsprechung/document.py?Gericht=bgh&Art=en&Datum=Aktuell&Sort=12288&nr=58272&pos=3&anz=547>



Referenz-Urteile

Veröffentlichte Urteile über eingeklagte Honorare für Coaching Dienstleistungen gibt es bisher nur wenige. Es gibt ein Urteil des Amtsgerichts Kamen vom 06.05.2005 (12 C 519/03), in dem auf das Ausmaß der Formbedürftigkeit eines Vertragsschlusses eingegangen wird.

Im dort vorliegenden Fall kam es bei einem Kontakt zwischen einer Führungskraft und einem Coach, die zunächst private Natur war, zu einem Besprechungstermin in einem Hotelseminarraum.

Während des ungefähr dreistündigen Termins wurden die berufliche Situation und Karrierefragen der Führungskraft thematisiert.

Ein schriftlicher Vertrag wurde nicht vorab geschlossen. Im Nachgang bestritt die Führungskraft, dass es sich um ein berufliches Treffen gehandelt habe und weigerte sich, auch unter Verweis auf die fehlende schriftliche Vereinbarung, ein Honorar zu zahlen.

Das Amtsgericht Kamen verneinte die Notwendigkeit eines ausdrücklichen oder gar schriftlichen Auftrages zu einem Coaching. Begründung: Dem Beratenen hätte durch das dienstliche Ambiente sowie der Tatsache, dass der Coach genau die Dienstleistung erbracht habe, die seinem Berufsbild entspricht, klar sein müssen, dass es sich nicht um einen privaten Termin gehandelt habe.

Auch der Ablauf des Termins, das intensive gemeinsame Arbeiten und die Tatsache, dass für die Nutzung des Raums ein Entgelt an das Hotel zu bezahlen war, hätten einen geschäftlichen Charakter des Treffens nahe gelegt. Mangels ausdrücklicher Vereinbarung ging das Gericht unter Bezugnahme auf einen Sachverständigen schließlich von einer Vergütung in einem Rahmen von 115 bis 300 Euro Nettostundensatz aus.

ECA Standards – Sicherheit für den professionellen Coach

Als ECA Mitglied können Sie in strittigen juristischen Fragen mit den Standards Ihres Berufsverbands argumentieren. ECA Coachs verfügen über geprüfte und durch die Lizenzierungen anerkannte Qualifikationen und Berufserfahrung³ und arbeiten nach dem Berufsbild der ECA⁴. Zusätzliche Sicherheit für Klienten und Coachs geben die ECA Honorar Richtlinien⁵.

European Coaching Association

Die European Coaching Association (ECA) ist der älteste europäische Berufsverband professioneller Coachs. Sie vereint professionelle Coachs, Supervisor/Supervisorinnen, Mediator/Mediatorinnen, Trainer/Trainerinnen, Consultants, Lehr-Institute (Akademien) und Sozietäten (Praxisgemeinschaften) unter ihrem Dach. Die ECA setzt seit ihrer Gründung Maßstäbe für professionelles Coaching als lösungs-, ressourcen- und zielorientierte Arbeit mit Menschen und Unternehmen. Die ECA ist ein methodenübergreifender Verband, der sich am humanistischen Menschen- & Berufsbild orientiert. Ihre Mitglieder erkennen die darauf beruhende Ethik an. Die ECA stärkt die methodische Vielfalt in der Arbeit mit Menschen und setzt sich für deren Weiterentwicklung, Multidisziplinarität und Professionalität ein. Siehe: www.european-coaching-association.com

³ <http://www.european-coaching-association.de/view/berufsverband-lizensierung-40.html>

⁴ http://www.european-coaching-association.de/i/eca_berufsbild.pdf

⁵ http://www.european-coaching-association.de/i/eca%20honorarrichtlinien_2010.pdf



Die Autoren:

Bernhard Juchniewicz - ECA President - Chairman -

Unternehmer seit 1983, Management Lehr Coach, Trainer, Gesundheits-Coach, Partner- & Familien Coach, Psychosozialer Coach

Gründer - ECA Expert Level - ECA Berufsbild - ECA Lizenzen - ECA Coach Guide - ECA Honorar Richtlinien - Academy ECA Sozietät - Das multiprofessionelle Team - Akademische Weiterbildner

Bernhard Juchniewicz ist multi-professionell ausgebildet und arbeitet seit 1976 mit Menschen in besonders belasteten Arbeits- & Lebens-Situationen. Zu seinen Klienten gehören Unternehmer, Vorstände, Geschäftsführer, Führungskräfte und ihre Teams, wichtige Beziehungspersonen und Angehörige.

Coaching-Angebot: Selbst- & Beziehungs-Management, Zeit- & Ziel- Management, Visions-Management, Team Leading, integriertes Corporate Identity, Workaholic- & Burnout Prävention, Prävention von: Suchtmittelmissbrauch, Mobbing, Bossing, Lobbing, Sobbing, Human Killing Syndrome, Stalking. Krisen-Intervention, Mitwachstum von Partnern & Familien, Lebens- & Karriereplanung, Umgang mit persönlichen und beruflichen Krisen, Work - Privat - Life Balance, Vor- & Nachbereitung Auslands-Aufenthalte, Reintegration, Regeneration - Psychohygiene, Generationenwechsel, Existenz- & Unternehmens-Gründungen.

Spezialisierung: „Prävention - Besinnung - Retreat - Aufarbeitung - Neuorientierung - Realisierung einer sinnereicheren Arbeits- & Lebens-Vision - Biographie Wechsel - Neuanfang.“

Siehe auch: www.academy-eca-sozietat.com www.european-coaching-association.com

Dr. jur. Gudrun Henne - ECA Vice-President -

Gudrun Henne ist ECA Lehr-Coach/-Trainerin, Master Interkultureller Coach, Systemische Organisationsberaterin und NLP-Trainerin. Mit dem von ihr gegründeten Unternehmen Viveka International berät sie international Unternehmen, Wissenschaftseinrichtungen und Führungskräfte bei Veränderungsprozessen.

Im ECA Präsidiumsteam ist sie verantwortlich für das Thema „**Führen und Zusammenarbeiten**“

Siehe: www.viveka-international.de

Christel Juchniewicz - ECA Vice-President -

Christel Juchniewicz ist Business- & Management Coach, wingwave Coach / wingwave Trainerin Partnerin Academy ECA Sozietät

Als ECA Vize-Präsidentin ist sie zuständig für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Sie ist außerdem Buchautorin und hat eine eigene PR- und Veranstaltungsagentur.

Siehe: www.academy-eca-sozietat.com www.viakultur.de