



Verhandlungen

23. August 2007 – Sylvia Müller



Unzufrieden mit Lohn oder Vertrag? Verhandeln Sie!

Verhandlungen sind als Kooperation zu verstehen, nicht als Konfrontation. Geschicktes Verhandeln bringt eine passgenaue Lösung, die allen Beteiligten nützt und sie zufrieden stellt. Basis bilden Interesse und Bedürfnisse der Verhandlungspartner.



Im Kollegenkreis geniessen Sie vielleicht den Ruf als taktisch versiertes Verhandlungsgenie und Mediations-talent, das stets die besten Konditionen für die Firma herausholt. Geht es allerdings um Ihre eigene Person, kommen Sie gleich ins Schwitzen.

Mehr Lohn wollten Sie eigentlich schon lange, aber nur schon beim Gedanken ans Gespräch mit dem Chef wird Ihnen mulmig. Lassen Sie sich trösten: es ergeht vielen gleich wie Ihnen. Die eigenen Vorzüge ins rechte Licht zu rücken und daraus

erst noch eine Gehaltserhöhung zu schlagen, kurz: um den eigenen Marktwert zu feilschen, ist eine weit verbreitete – und falsche – Bescheidenheit.

Warten Sie nicht, bis die Leidensgrenze überschritten ist und Sie unkontrolliert über den Chef herfallen. Wenn für Sie feststeht, dass Sie weit mehr verantworten, als im Vertrag steht, wenn Sie die gesetzten Ziele regelmässig übertreffen oder eine Aufgabe übernehmen werden, für die Sie noch dringend weiteres Fach-

wissen brauchen, steht einem positiven Verhandlungsausgang nichts im Wege. Reagieren Sie auch, wenn Sie nach einem Branchenvergleich feststellen, dass Sie viel zu wenig verdienen. Der amerikanische Automobilhersteller Henry Ford brachte es einst auf den Punkt: «Es ist nicht der Unternehmer, der die Löhne zahlt – er übergibt nur das Geld. Es ist das Produkt, das die Löhne zahlt.»

Fachliche, soziale und emotionale Kompetenz bilden den Pfeiler des Verhandlungserfolgs. Der Umgang

mit schwierigen Verhandlungspartnern erfordert ein hohes Mass an Fingerspitzengefühl, kommunikativer Kompetenz und sicheres Auftreten. Mit einer strukturierten Vorbereitung, mit der richtigen Reaktion auf unterschiedliche Taktiken und Verhandlungspartner und mit rhetorischem Geschick lässt sich auch manch eine aussichtslos erscheinende Verhandlung gewinnen. Als Grundsatz gilt: Sie gewinnen mehr, wenn beide gewinnen!

Ein Gespräch ist dann erfolgreich, wenn beide zufrieden sind: Positiv für den Chef ist es, weil Sie jetzt noch motivierter Ihren Job erledigen, und Sie freuen sich, dass Sie gepunktet haben und in Zukunft

www.jobs.ch

Das gesamte Dossier zum Thema **«Verhandlungen»** mit vielen Checklisten, Literatur- und Linktipps finden Sie auch online zum Durchklicken auf jobs.ch. Und lesen Sie auch unsere anderen Dossiers rund um die Themen Stellensuche, Bewerbung und Weiterbildung.

» www.jobs.ch/tipps

Kennen Sie Ihr Ziel

Gehaltsverhandlungen haben die besten Aussichten auf Erfolg, wenn Sie Ihr Anliegen Ihrem Vorgesetzten umfassend und überzeugend darlegen. Sondieren Sie im Vorfeld.

Recherchen über die üblichen Gehälter in der Branche, eine präzise Einschätzung der eigenen Arbeitsleistung und eine daraus resultierende realistische finanzielle Forderung stellen die Weichen. Wenn Sie Ihrem Chef diese Eckdaten nachweisbar präsentieren, rückt der erfolgreiche Abschluss der Verhandlungen in greifbare Nähe.

Ein Wort zur Kleidung: Wenn Sie um eine Lohnerhöhung verhandeln, kleiden Sie sich ähnlich seriös wie für ein Bewerbungsgespräch. Wenn Sie dazu teure Prada-Schuhe tragen, die sich nicht mal der Chef leisten kann, wird's kritisch für Sie.

Unsicherheit bei der Terminvereinbarung? Versuchen Sie es mit: «Ich würde mich gerne mit Ihnen unterhalten. Es geht um meine künftige Entwicklung innerhalb der Firma. Wann hätten Sie Zeit?» Das weckt sein Interesse und wirkt am unaufdringlichsten. Können Sie einleitend über positive Veränderungen im eigenen Arbeitsumfeld berichten,

beispielsweise über die erfolgreiche Abwicklung eines Projekts, einen lukrativen Vertragsabschluss oder den geplanten Ausbau des Aufgabengebietes – umso besser.

Mit diesen Hauptfragen sollten Sie sich auseinandersetzen:

■ **Wie viel verdienen Sie zurzeit?**

Bevor Sie um Ihr neues Gehalt verhandeln, machen Sie sich Gedanken über Ihren aktuellen Verdienst. Wie setzt er sich zusammen? Lohnbestandteile sind auch all die Leistungen, die Sie über den Lohn hinausgehend erhalten, beispielsweise Zuschüsse an die 3. Säule oder Berufskleidung, Essensvergünstigung, Anteile an die Fahrtkosten usw. Wie viel fehlt, um über die Runden zu kommen?

■ **Wie viel wollen Sie verdienen?**

Legen Sie den neuen Ansatz stets als Jahresgehalt fest, damit ge-

Weiter auf Seite 4 »

Beispiele/Vorlagen

Vom Umgang mit Einwänden

Wenn Sie Ihr Gegenüber gut kennen, fällt es leichter, sich auf mögliche Gegenargumente einzustellen. Im Gehaltsgespräch geht es oft nicht nur um die Stärken des Arbeitnehmers, sondern auch um seine Schwächen. Rechnen Sie deshalb mit kritischen Äusserungen. Haben Sie die potenziellen Reaktionen Ihres Vorgesetzten vorher bereits durchdacht, können Sie besser reagieren. Zu den typischen Einwänden des Chefs gehören:

«*Glauben Sie wirklich, dass Ihre Leistungen eine solch hohe Gehaltsforderung rechtfertigen?*» Der Einwand soll Sie gezielt verunsichern. Lassen Sie sich nicht ins Bockshorn jagen, sondern fragen konkret nach: «Ich wäre interessiert zu erfahren, womit Sie in letzter Zeit nicht zufrieden waren. Was stimmt nicht mit meinen Leistungen?»

«*Da haben schon ganz andere Leute mehr Geld gefordert. Warum sollten wir ausgerechnet Ihnen mehr bezahlen?*» Auch wenn es nicht freundlich ist, was Sie da zu hören kriegen, bewahren Sie ruhiges Blut. Überhören Sie die provozierenden Worte einfach und kon-

tern Sie sachlich: «Ich habe eine Gehaltserhöhung verdient, weil...»

«*Wenn ich Ihnen mehr Lohn gebe, gefährdet es den Betriebsfrieden.*» Lassen Sie sich nicht abspeisen, das Argument «Gleiches Geld für gleiche Arbeit» zieht nicht, wenn Mitarbeiter im Team verschiedene Aufgaben erfüllen. Deren unterschiedliche Qualitäten können durchaus unterschiedlich bezahlt werden. Das ist in vielen Firmengängen und gäbe. Weisen Sie klar auf diesen Punkt hin, ohne jedoch die eigenen Kollegen herabzusetzen.

«*Wir sollten das Gespräch um ein Jahr verschieben, fragen Sie dann noch einmal nach.*» Eine beliebte Hinhaltetaktik. Hier könnten Sie argumentieren, dass Sie eigentlich vorhatten, schon im vergangenen Jahr nach einer Gehaltserhöhung zu fragen. Da jedoch noch Abschlüsse von gewinnträchtigen Projekten ausstanden, wollten Sie fairerweise zuwarten, bis Sie auch diese Erfolge vorweisen konnten. Deshalb möchten Sie nicht noch ein weiteres Jahr warten. Das klingt logisch und zeigt, dass man Sie so schnell nicht abspeisen kann.

Quelle: http://www.berufszentrum.de/gehalt_text.html



« Fortsetzung von Seite 3

benenfalls auch ein 13. oder 14. Monatsgehalt miteinbezogen ist. Pokern Sie aber nicht zu hoch. Ihr Chef kennt alle üblichen Ansätze. Sie sollten also vor dem Gespräch eingehend recherchieren.

■ Wann ist ein guter Zeitpunkt für das Gespräch?

Die besten Chancen für ein Gespräch sind dann gegeben, wenn sich die Bedingungen, unter denen Ihr Gehalt einmal festgesetzt wurde, geändert haben. Dazu sollten Sie sich folgende und ähnliche Fragen stellen:

Steht eine Projektleitung an oder wurde sie kürzlich erfolgreich zu Ende geführt?

Gehört die Arbeit mit neuen Mitarbeitern oder eine sonstige Tätigkeit mit Personalverantwortung zu Ihren Aufgaben?

Hat Ihre eigene Arbeitsleistung oder eine neue Idee zu einer Umsatzsteigerung beigetragen?

Müssen Sie sich in naher Zukunft einer besonderen Herausforderung stellen?

Mit wem verhandeln Sie?

Gehaltsverhandlungsgespräche führt man in der Regel mit dem direkten Vorgesetzten, nicht mit dem obersten Chef. Ihr Vorge-

setzter könnte sich sonst übergangen fühlen. Versetzen Sie sich in Ihren Vorgesetzten gedanklich hinein. Wann ist er am besten ansprechbar? Wie gehen Sie am besten auf ihn zu?

■ Wann ist der richtige Termin?

Betriebsfeste sind der schlechteste Zeitpunkt, um einen Termin zu einem Verhandlungsgespräch zu vereinbaren, gehen Sie den offiziellen Weg. Bedenken Sie auch die Unternehmensrhythmen. Stehen beispielsweise mittwochs immer bestimmte Sitzungen an, die sich lange hinziehen können? Dann ist es ungünstig, das Gespräch für diesen Tag anzusetzen. In Zeiten akuter wirtschaftlicher Nöte im Unternehmen kann eine Forderung nach mehr Gehalt überdies als Ignoranz oder Eigennutz ausgelegt werden. Hier empfiehlt es sich, noch etwas Geduld zu bewahren. Übrigens: Ungefähr ein Jahr sollte zwischen zwei Gehaltsverhandlungen liegen.

Entscheidend bei allen Überlegungen ist es, das richtige Mass zu finden. Der Chef beurteilt für die Festsetzung eines Gehalts den «Marktwert einer Position». Je spezieller die Aufgabe, desto höher der Marktwert.

Ihre Leistung zählt

Geschickt verhandeln zahlt sich bei Lohngesprächen aus. Als beste Argumentationsbasis zählt immer die eigene Leistung.



Forderungen nach mehr Gehalt werden nur selten sofort akzeptiert. Umso wichtiger ist es, wenn Sie Ihre Forderung mit einem vorbereiteten Repertoire an Argumenten begründen. Das strategische A und O im Gehaltsgespräch lautet: Argumentationsgrundlage ist immer und ausschliesslich die eigene Leistung.

Mit echter und innerer Überzeugung vorgetragene Argumente wirken am stärksten. Damit zeigen Sie sich während der Verhandlung souverän und vor allem authentisch,

auch wenn der Chef oder Personalverantwortliche der Argumentation nicht sofort Folge leisten sollte.

Versetzen Sie sich auch ruhig einmal in die Situation Ihres Chefs. Wie könnte Sie Ihr Mitarbeiter mit seiner Lohnforderung überzeugen? Genau diese Argumente brauchen Sie. Machen Sie ihm beispielsweise klar, dass Ihre bislang ungenutzten Spezialkenntnisse im künftigen Projekt ein grosses Sparpotenzial für das Unternehmen bedeuten, da keine

Weiter auf Seite 5 »



Dossier: Verhandlungen

« Fortsetzung von Seite 4

teuren Fremdleistungen eingekauft werden müssen.

Gute Strategien machen sich bezahlt. Das beginnt schon bei der Sprache. Meiden Sie den Begriff «Lohnerhöhung», da sieht der Chef gleich rot. Besser kommt «Lohnanpassung» an. Zur Begründung rücken Sie zusätzliche Leistungen in den Mittelpunkt, die über Ihre eigentliche Arbeit hinausgehen. Dazu gehören u. a.:

- **Vorleistung:** Wenn Sie beispielsweise Sonderprojekte annehmen, schaffen Sie Tatsachen, die Ihnen in der Lohnverhandlung Auftrieb geben.
- **Weiterbildung:** Mit Spezialwissen auf einem Gebiet, das in Zukunft für die Firma wichtig sein wird, werden Sie zum gesuchten Monopolisten.
- **Fakten und Zahlen:** Ihre überdurchschnittliche Leistung beweisen Sie mit der konkreten Anzahl von erfolgreichen Projekten, Überstunden, gewinnbringendem Netzwerk usw.

Überlegen Sie sich zudem, welches Ihr Topargument ist. Haben Sie möglicherweise dank geschickter Verhandlung eine Akquisition erfolgreich zum konkreten Auftrags-

abschluss gebracht?

Werfen Sie diesen Knaller erst ganz zum Schluss Ihrer Argumentation in die Waagschale. Sollte Ihr Chef bis dahin gezögert haben, hat er keinen Grund mehr, Ihnen die Gehaltserhöhung zu verweigern. Sie haben ihm ja mehr gebracht, als es ihn gekostet hat. Taktisch geschickt agieren Sie auch, wenn Sie zu jedem möglichen Gegenargument Ihres Chefs eine Antwort vorbereiten und ihn damit entwaffnen können. Halten Sie gleichzeitig ein paar kreative Vorschläge bereit. Übernahme von Fahrkosten oder eine zusätzliche Ferienwoche bedeuten auch mehr Einkommen.

Killerthemen

Nichts verloren hat in einem Lohngespräch die Darlegung der persönlichen Situation. Themen wie Schulden, Alimente oder Finanzierung eines Eigenheims sind tabu. Auch Argumente wie: «Wenn mich meine

Familie schon so selten sieht, möchte ich ihr wenigstens etwas bieten», sind zu vermeiden. Vollkommen untauglich sind natürlich Drohungen wie: «Entweder Sie zahlen, sonst gehe ich!». Dasselbe gilt für Vergleiche: «Unser Konkurrent zahlt für diese Funktion 15 Prozent mehr.» Wichtig ist auch, dass Sie nie einen konkreten Betrag nennen. Dieser gilt sonst als Richtmarke. Der Chef soll sagen, was Sie ihm wert sind!

Nein – und jetzt?

Trotz bester Vorbereitung und überzeugender Argumentation: Auf der Chefseite des Pultes heisst es nein. Bleiben Sie cool. Mit emotionalen Ausbrüchen und beleidigtem Getue schaden Sie nur sich selbst. Fragen Sie nach den Gründen, notieren Sie sich die Argumente des Chefs, diskutieren Sie die nächsten Schritte und vereinbaren Sie gleich den nächsten Termin.





Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch

Ist die Lohnverhandlung negativ verlaufen, muss die Ablehnung des Chefs nicht einfach geschluckt werden. Jetzt kommt die Manövertaktik zum Zug.

Auch die langwierigste Gehaltsverhandlung geht einmal zu Ende. Sie bekommen mehr Geld? Super. In der Regel bestätigt Ihnen in den nächsten Tagen die Personalabteilung schriftlich Ihr neues Gehalt. Dieses Schreiben sollte vor der nächsten Lohnzahlung bei Ihnen eintreffen. Ist dies nicht der Fall und es wird Ihnen womöglich noch das alte Gehalt bezahlt, gehen Sie der Sache nach und kontrollieren Sie bei der nächsten Lohnüberweisung, ob der fehlende Betrag ausgeglichen wurde.

Anders sieht es aus, wenn der Chef Ihre Forderung rundweg ablehnt. Bleiben Sie cool und handeln Sie sofort, indem Sie ihn nach den Gründen fragen. Greift er zu Ausflüchten, bringen Sie nochmals Ihr stärkstes Argument ein. Bei ungerechtfertigter Ablehnung dürfen Sie Ihre Unzufriedenheit ruhig zeigen. Bleiben Sie aber höflich und sachlich. Erkundigen Sie sich, was er von Ihnen erwartet, damit in seinen

Augen die Lohnerhöhung gerechtfertigt wäre. Gut möglich, dass er Ihnen dann einen geldwerten Vorschlag macht und zum Beispiel eine zusätzliche Ferienwoche offeriert.

Wie schon die Gehaltsverhandlung halten Sie auch dieses Gespräch

schriftlich fest, schon damit Sie sich bei künftigen Verhandlungen daran orientieren können. Für mehr Verbindlichkeit senden Sie Ihrem Chef eine Kopie davon. Sehr häufig liefert Ihnen diese Gesprächsnotiz wichtige Hinweise, wie Sie Ihre Argumentation beim nächsten Termin ändern müssen. Sollten Sie mit einem lapidaren «Diesmal nicht» abgespeist werden, fragen Sie ihn nach dem geeigneten Zeitpunkt, machen Sie

den Termin fix – und arbeiten Sie besonders fleissig, bis es so weit ist.

Unklug wäre es, bei einem ablehnenden Entscheid vorschnell oder gar fristlos zu kündigen. Sie würden in Ihrem Zeugnis einen Hinweis darauf finden. Geben Sie Ihrem Chef eine weitere Chance. Nur wenn Sie nach reiflicher Prüfung zum Schluss kommen, dass Ihnen die Firma nur Steine in den Weg stellt, sollten Sie sich diskret neu orientieren.





Impressum

jobs.ch ag

Carmenstrasse 28

8032 Zürich

044 254 69 00