

Gehalt

Sieben Fehler, die Ihre Chance auf ein höheres Einkommen mindern

Viele Deutsche sind unzufrieden mit ihrem Verdienst. Doch wer im Gehaltsgespräch erfolgreich sein will, braucht Verhandlungsgeschick. Sieben häufige Fehler und Tipps, wie Sie es besser machen.

Milena Merten, Claudia Obmann
13.02.2024 - 11:20 Uhr

Wer geschickt seinen Standpunkt vermittelt, kann mehr Gehalt für sich rausholen. Foto: picture alliance / PhotoAlto

Düsseldorf. Die Unzufriedenheit wächst: Nicht einmal jeder vierte Deutsche findet, dass er oder sie genug verdient. Das zeigt der aktuelle Stepstone-Gehaltsreport von Januar, der jährlich fast eine Million Vergütungsdaten auswertet. Allerdings geht aus einer weiteren Studie der Online-Jobbörse hervor, dass allein der Gedanke, nach einer Gehaltserhöhung zu fragen, bei sechs von zehn Angestellten Unbehagen auslöst.

Dabei zeigt die Erfahrung: Es lohnt sich. Etwa jeder Vierte fragte 2023 seinen Chef nach einer Erhöhung – rund 60 Prozent von ihnen haben das Vergütungsplus auch erhalten.

Das Gespräch mit dem Vorgesetzten erfordert Mut, eine gute Vorbereitung und Verhandlungsgeschick. Wer dagegen gestresst ist, hat es schwerer, einen kühlen Kopf zu bewahren, und macht eher Fehler.

Damit ist René Schumann vertraut, denn viele sind ihm selbst schon unterlaufen. Dem Handelsblatt hat der Verhandlungsprofi verraten, welche sieben Fehler er am häufigsten beobachtet, die auch bei der Gehaltsverhandlung eine entscheidende Rolle spielen – und wie Sie sie vermeiden.

Schumann hat jahrelang Verhandlungsteams geleitet, unter anderem beim Autokonzern Daimler. 2018 gründete er die Negotiation Advisory Group. Mit seinem 50-köpfigen Team berät er seitdem sowohl internationale Konzerne als auch Mittelständler bei Verhandlungsprozessen.

1. Fehler in der Gehaltsverhandlung: Sie wollen den Gegner überreden

„Ein Fehler, den ich früher selbst oft gemacht habe, ist, dass ich in Verhandlungen die Gegenseite überreden wollte“, sagt Schumann. Er nennt ein klassisches Beispiel: Um den Chef zu bewegen, das Gehalt zu erhöhen, argumentiert die Angestellte zunächst mit ihren erbrachten ausgezeichneten Leistungen für die Firma. Sie erwartet, damit sofort zu überzeugen.

Ihr gegenüber sitzt jedoch ein Abteilungsleiter, der von der Geschäftsleitung die Anweisung „Sparen“ erhalten hat. Alle zusätzlichen Argumente, die sie sich vorher überlegt hat – ihre nicht vergüteten Überstunden, das zusätzlich angeeignete Spezialwissen zu KI, die übernommene Projektleitung, die nicht zu ihrer Jobbeschreibung gehört –, prallen am Bereichsleiter ab. Er hält strikt an seinem Sparkurs fest.

Mit seinem 50-köpfigen Team berät der frühere Daimler-Manager sowohl internationale Konzerne als auch Mittelständler bei Verhandlungsprozessen. Foto: Alexander Sell

Während die Führungskraft nicht von ihrer Vorgabe abrückt, verzweifelt die Mitarbeiterin mit jedem vorgebrachten Argument mehr und denkt: „Das musst du doch verstehen, du musst mir doch entgegenkommen.“ Wer diesen Frust einmal erlebt hat, dem empfiehlt Schumann beim nächsten Mal ein anderes Vorgehen: „Drängen Sie Ihr Gegenüber in die Rolle des Retters.“

Und so kann das aussehen: Sie wollen Ihr aktuelles Unternehmen nicht verlassen, wünschen sich aber eine höhere Vergütung. Sie besorgen sich also zunächst ein Jobangebot von einem anderen Arbeitgeber inklusive Gehaltsplus – und präsentieren dieses Ihrem Vorgesetzten. „Wichtig ist, dass Sie dann erklären, dass Sie sich hin- und hergerissen fühlen, ob sie es wirklich annehmen sollen“, sagt Schumann. „Und dass Sie wegen Ihres laufenden Projekts und der Kollegen gern beim jetzigen Arbeitgeber bleiben würden.“ So kollektiviert man das Problem, für das nun der Vorgesetzte eine Lösung suchen muss – will er nicht riskieren, eine Leistungsträgerin zu verlieren.

Sich selbst als Opfer der Umstände zu inszenieren sei ein charmanter Weg, den Abteilungsleiter in Zugzwang zu bringen. Schließlich will er weder Such- noch Einarbeitungskosten verursachen, die anfallen, wenn Sie das Unternehmen verlassen und er Ihre Stelle nachbesetzen muss. Mindestens ein vergleichbares Gegenangebot seinerseits sollte so drin sein. Schumann: „Diese Strategie erfordert einigen Aufwand im Vorfeld, aber sie lohnt sich.“

2. Fehler in der Gehaltsverhandlung: Sie verhandeln gegen sich selbst

Steht eine Gehaltsverhandlung an, beginnt diese oft bereits Tage vor dem Gespräch – und zwar im Kopf. „Man fängt an zu grübeln und fragt sich: Ist das denn wirklich gerechtfertigt, wenn ich zehn Prozent mehr fordere?“, sagt Schumann. „Reichen nicht auch acht Prozent angesichts der Krise und der hohen Energiepreise?“ Und schon handelt man die eigenen Ziele immer weiter herunter.

Schumann rät dazu, dieses stundenlange Grübeln kategorisch zu unterbinden. Stattdessen könnten Sie Ihre Ziele auf ein Blatt Papier schreiben, dieses Blatt dann weglegen und sich nicht mehr damit befassen – bis zur Verhandlung. Unterlassen Sie es möglichst, sich vorzustellen, wie die Gegenseite im ersten Moment reagieren wird, beispielsweise auf eine vermeintlich zu hohe Forderung Ihrerseits.

Und in der Verhandlung sollten Sie Schumann zufolge schließlich probieren, die erste Reaktion des Gegenübers vollständig zu ignorieren – das heißt, nicht emotional darauf zu reagieren.

3. Fehler in der Gehaltsverhandlung: Sie definieren keinen „Walk-away“

Was tun, wenn die Chefin nur fünf statt der geforderten zehn Prozent mehr Gehalt anbietet? Viele Menschen haben zwar ein Wunschziel, aber keinen Plan, wie sie damit umgehen, wenn sie dieses nicht erreichen. So lassen sie sich sukzessive immer weiter herunterhandeln.

Verhandlungstrainer Schumann empfiehlt, vorab ein klares Unterziel zu definieren, den sogenannten „Walk-away“. Die relevante Frage dabei laute: „Zu welchem Zeitpunkt stehe ich auf und sage: Die Verhandlung ist gescheitert?“ Für diesen Fall müsse man sich eine klare Konsequenz überlegen, etwa, dass man sich woanders bewerben wird.

4. Fehler im Gehaltsgespräch: Sie legen zu viel Wert auf Harmonie

Eine Verhandlung abbrechen und für gescheitert erklären: Allein bei dem Gedanken daran dürfte vielen der Schweiß ausbrechen. Die Deutschen gehen, etwa im Vergleich zu Nordamerikanern, oft mit einem viel zu großen Harmoniebedürfnis in Verhandlungen, meint René Schumann. Mit negativen Konsequenzen: „Durch zu vorsichtige Formulierungen und ein zu zaghaftes Hineintapsen in den

Verhandlungsprozess verlieren wir oft zu Beginn eines Verhandlungsprozesses schon an Augenhöhe.“

Um jeglichen Konflikt zu vermeiden, kämen viele mit einem perfekt ausgearbeiteten Plan in die Verhandlung und wollten höchstens noch über einzelne Punkte sprechen. Das Problem dabei: Ein erfahreneres Gegenüber, das eher spielerisch in Verhandlungen geht, erkennt sofort, dass Sie nicht gerne verhandeln. Das könne er oder sie leicht ausnutzen, sagt Schumann.

Um nicht in diese Falle zu tappen, kann es sinnvoll sein, schrittweise vorzugehen – und nicht alles in einem einzigen Gespräch herausholen zu wollen. Loten Sie erst einmal aus, wie weit Sie gehen können, steigen Sie ruhig mit einer vermeintlich zu hohen Forderung ein – aber trauen Sie sich auch, diese erst einmal zurückzunehmen und zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal zu stellen.

Diese Herangehensweise sei vor allem im britischen und indischen Raum beliebt. Während die Deutschen Verhandlungen gerne schnell, effizient und vor allem konfliktfrei hinter sich bringen möchten, ziehen Verhandlungen sich in diesen Kulturkreisen oft länger hin. Dort gelte dann bereits ein Ergebnis von 20 Prozent der ersten Forderung als großer Verhandlungserfolg.

5. Fehler: Sie verhandeln Ihr Gehalt, nachdem Sie einen Erfolg hatten

Wenn ein großes Projekt gelungen ist, nutzen viele Angestellte die Gunst der Stunde, um mit Verweis auf den jüngsten Erfolg mehr Gehalt zu fordern. Das sei jedoch genau der falsche Zeitpunkt, so Schumann: „Gehaltserhöhungen gibt es nicht für Erfolge in der Vergangenheit, sondern für den Blick nach vorn.“ Demnach ist der ideale Zeitpunkt nicht nach, sondern vor dem wichtigen Projekt. Denn dann könne man sagen: „In den nächsten zwölf Monaten bin ich als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter unersetzbar.“ Und schon liege die Verhandlungsmacht auf der Seite des Mitarbeiters. Wenn der Vorgesetzte dann entgegne, dass er den Erfolg des Projekts erst einmal abwarten möchte, sei das ein guter Anlass, um das nächste Gespräch in drei Monaten klar und verbindlich zu terminieren.

6. Fehler: Sie haben in der Gehaltsverhandlung keine Alternative

Gerade in Gehaltsverhandlungen gehen viele Menschen ohne einen Plan B. Dabei sei es sinnvoll, sich durch Bewerbungen bei anderen Unternehmen eine Alternative zu verschaffen, sagt Schumann. Allein das Wissen, dass man im Zweifel diese Karte ziehen könnte, mache einen im Verhandlungsprozess souveräner und ruhiger. „Eine Alternative wirkt wie eine Ritterrüstung.“

Allerdings sollte man damit nie drohen, sondern immer wertschätzend bleiben: „Lieber Chef, liebe Chefin, ich möchte gerne bleiben, ich schätze Sie sehr. Jedoch habe ich ein Angebot erhalten mit 12,5 Prozent mehr Gehalt und einer Viertagewoche. Lassen Sie uns darüber sprechen, wie wir Ähnliches schaffen.“

7. Fehler: Sie werden in der Verhandlung ums Gehalt emotional

„Durch Emotionalisierung passieren die größten Fehler in einer Verhandlung“, sagt René Schumann. Er nennt als typisches Beispiel, wie sich Angestellte ihre Chance auf mehr Gehalt verbauen, diese Situation: Ein Angestellter resümiert seine überdurchschnittliche Leistung des vergangenen Jahres und fordert zum Abschluss eine Gehaltserhöhung von 20 Prozent. Die Chefin sagt: „Das ist nicht möglich“, woraufhin der Mitarbeiter impulsiv erwidert: „Bin ich Ihnen das etwa nicht wert?“ Oder vorwurfsvoll reagiert mit den Worten: „So danken Sie es mir also, dass ich Ihnen erst letzte Woche wieder aus der Patsche geholfen habe, als Not am Mann war?“

Experte Schumann warnt vor solchen Antworten im Affekt. „Sie bergen die Gefahr, dass das Gegenüber ebenfalls emotional reagiert und etwa zurückschnappt: Offensichtlich sind Sie es mir nicht wert.“ Dadurch könne eine ungewollte Eskalation entstehen, aus der es dann möglicherweise kein Zurück mehr gebe.

Deshalb rät Schumann: „Lieber nichts als etwas Falsches sagen.“ Sein Tipp für mehr Coolness: „Zwingen Sie sich zur Pause. Zählen Sie innerlich 21, 22, 23, bevor Sie antworten.“ Wer merke, wie die Sicherung durchbrennt, also etwa die Stimme zittert oder versagt und man vielleicht rot anläuft, der könne das Gegenüber auch um eine Gesprächspause bitten.

Eine gute Erklärung für eine kurze Auszeit sei, dass man den Waschraum aufsuchen müsse. Aber auch „eine Nacht drüber schlafen“ könne gewünscht werden und helfe dabei, einen neuen Anlauf zu nehmen, um die Verhandlungen später doch noch erfolgreich fortzusetzen. „Je größer die Aufgewühltheit, umso länger sollte die Pause sein“, sagt Schumann.

Erstpublikation: 01.09.2023, 10:33 Uhr, (zuletzt aktualisiert: 29.01.2024, 13:00 Uhr).