

# **Die Gehaltsverhandlung – mehr Geld vom Chef**

**Herzlich willkommen**

**beim Training**

**Arbeitsbuch**

Sehr geehrte Seminarteilnehmerin, sehr geehrter Seminarteilnehmer,

im Folgenden möchten wir Ihnen ein paar hilfreiche Tipps geben, wie Sie das meiste aus diesem Seminar für sich „herausholen“ können:

- Machen Sie sich Notizen. Aber notieren Sie nicht das, was gesagt wird, sondern die Ideen, die Sie im Seminar haben und umsetzen möchten. Es ist erweisen, daß „Notizenschreiber“ das Erlebte besser im Gedächtnis behalten und leichter realisieren.
- Platz für Anregungen finden Sie hier in den Teilnehmerunterlagen!
- Machen Sie mit bei Diskussionen, Übungen, Präsentationen, so lernen Sie am meisten.
- Setzen Sie sich am Ende des Seminares Ziele!
- Wiederholen Sie den Seminarstoff — am besten innerhalb der nächsten Woche.
- Nicht alles auf einmal! Suchen Sie sich 3 - 5 Themen, die Sie üben. Am besten in Ihrem Bekanntenkreis und übertragen Sie es dann in Ihren beruflichen Alltag.

Viel Spaß und viel Erfolg im Seminar!

Name: \_\_\_\_\_

## Inhalt

<b>1. Lerntagebuch .....</b>	<b>4</b>
2. Sind Sie fit für Gehaltsverhandlungen? .....	5
3. Darum sind unsere (Einstiegs-) Gehälter so wichtig .....	7
4. Vorbereitung zum Gespräch.....	7
4.1. Persönliche Bilanz:.....	7
4.2. Leistungsmappe: Geringer Aufwand, große Wirkung .....	8
4.2.1. So wird die Leistungsmappe aufgebaut: .....	8
4.2.2. Vorteile der Leistungsmappe .....	9
5. Der beste Zeitpunkt für mehr Geld .....	10
5.1. Termin vereinbaren .....	11
5.2. Marktwert ermitteln .....	11
5.3. Im Gespräch.....	11
5.4. Gehaltserhöhung ist eine Forderung, keine Nötigung .....	12
5.5. Alternativen bereithalten .....	12
6. Welcher Verhandlungstyp sind Sie? .....	13
7. Was sind die besten Argumente für die Gehaltsverhandlung .....	15
8. Gehaltsverhandlung .....	17
9. Verhandlungssicher werden.....	21
9.1. Die drei letzten Minuten einer Verhandlung sind die entscheidenden .....	21
9.2. Eitelkeit ist unsere größte Schwäche .....	21
9.3. Wortwahl erhöht Verkaufserfolg .....	22
9.4. Körpersprache nutzen .....	22
10. Dinge, die Sie NIE sagen sollten.....	23
11. Trainerkontakt.....	24

## 1. Lerntagebuch

<b>Folgende Erkenntnisse/Erlebnisse des heutigen Tages waren für mich wichtig:</b>
<b>Was möchte ich vertiefen?</b>
<b>Was ist mir heute in Bezug auf mich selbst aufgefallen?</b>
<b>Was möchte ich damit anfangen?</b>

## 2. Sind Sie fit für Gehaltsverhandlungen?

1. Wann ist klassischerweise ein besonders guter Zeitpunkt für die Gehaltsverhandlung?	
A	Vor dem Sommer, da der Chef im Sommerloch Zeit hat, sich mit dem Anliegen zu beschäftigen
B	Im Frühjahr, wenn Budgets geplant und ausgehandelt werden
C	Zum Ende des Jahres, wenn der Vorgesetzte sich Gedanken über das kommende Jahr macht
2. Wie sollten Sie die Verhandlung um eine höhere Bezahlung beginnen?	
A	Sie machen das erste Angebot
B	Sie warten darauf, dass der Chef ein erstes Angebot unterbreitet
C	Beide Seiten machen gleichzeitig ein Angebot und suchen dann einen Kompromiss
3. Wann sollten Sie eine Gehaltsverhandlung lieber auf einen späteren Zeitpunkt verschieben?	
A	Wenn Sie so viel arbeiten, dass Sie keine Zeit dafür haben
B	Wenn die Auftragslage im Unternehmen gerade schlecht ist
C	Wenn mehrere Kollegen im Urlaub sind
4. Welche Formulierung verspricht den meisten Erfolg?	
A	Meine Gehaltsvorstellung liegt bei einem Jahresbruttogehalt 48.000 Euro.
B	Ich stelle mir ein Jahresbruttogehalt von 49.000 Euro vor.
C	Ein Jahresbruttogehalt von 48.750 Euro entspricht meinen Vorstellungen.
5. Was tun Sie, wenn Ihr Chef Gründe nennt, die gegen eine Gehaltserhöhung sprechen?	
A	Ich entkräfte die Argumente, in dem ich durch meine Leistungen und Erfolge erkläre, welchen Mehrwert ich dem Unternehmen bringe.
B	Ich verstehe die Begründung und weiß, was der Chef sagen möchte, bestehe aber darauf, mehr Geld zu bekommen.
C	Ich muss dem Chef zustimmen und frage nach, ob die Ausgangslage für eine Gehaltserhöhung in nächster Zeit besser wird.
6. Ihr Chef erklärt, dass Ihre gewünschte Erhöhung leider nicht möglich ist und bietet Ihnen weniger an. Wie reagieren Sie?	
A	So lasse ich nicht mit mir umgehen. Ich mache deutlich, dass ich notfalls kündige und mir einen Job suche, bei dem ich geschätzt und entsprechend bezahlt werde.
B	Ich versuche die Verhandlung weiter voranzutreiben, komme dem Chef mit meiner Vorstellung ein Stück entgegen und suche einen Kompromiss.
C	Eine geringere Gehaltserhöhung ist immer noch besser, als gar nichts zu bekommen. Ich stimme zu, bevor die Stimmung umschlagen kann.
7. Wie viele Argumente sollten Sie für die Gehaltsverhandlung parat haben?	
A	So viele wie möglich. Wer genügend vorbringt, lässt dem Chef keine Chance, alle Argumente zu kontern.
B	Meine Arbeit ist ausschlaggebend genug. Das allein sollte dem Chef genügen.
C	Drei bis vier Argumente sind eine gute Anzahl, wobei ich versuche, unterschiedlich starke Begründungen präsentieren zu können.
8. Wie argumentieren Sie Ihre Gehaltsforderung?	
A	Ich habe erfahren, dass andere Kollegen bei gleicher Arbeit mehr verdienen. Eine Anpassung ist daher nur logisch.
B	Ich verdeutliche meine Leistungen sowie meine Weiterentwicklung in den letzten Monaten, um zu zeigen, dass mein Wert gestiegen ist und wie das Unternehmen von mir profitiert.
C	Ich erkläre meinem Gegenüber, dass ich bessere Angebote erhalten habe und wahrscheinlich wechseln werden, wenn mein Gehalt nicht entsprechend erhöht wird.

## Auswertung

Frage	Richtig	Begründung
1 Wann ist klassischerweise ein besonders guter Zeitpunkt für die Gehaltsverhandlung?	B	es wird oftmals empfohlen, Gehaltsverhandlungen im Frühjahr aufzunehmen, weil zu diesem Zeitpunkt die Budgets für das Jahr geplant werden. Darüber hinaus gibt es eine spannende Studie, die empfiehlt, eine Gehaltsverhandlung zu beginnen, kurz bevor Sie ein wichtiges Projekt abschließen. Zu diesem Zeitpunkt soll die Anerkennung und Wertschätzung von Chefs für Mitarbeiter am höchsten sein.
2 Wie sollten Sie die Verhandlung um eine höhere Bezahlung beginnen?	A	Es ist die beste Strategie, selbst das erste Angebot zu unterbreiten. So zeigen Sie, dass Sie eine Vorstellung von Ihrem Wert haben und geben gleichzeitig das Grundangebot vor, von dem aus verhandelt wird.
3 Wann sollten Sie eine Gehaltsverhandlung lieber auf einen späteren Zeitpunkt verschieben?	B	Geht es der Firma gerade nicht gut und Umsätze fehlen, ist auch eine Gehaltsverhandlung nicht unbedingt vielversprechend.
4 Welche Formulierung verspricht den meisten Erfolg?	C	Bei dieser Frage ist ein kleiner Trick eingebaut, denn es geht nicht um die Höhe, sondern die Zahl selbst. Wissenschaftler empfehlen möglichst krumme Zahlen, da diese nicht so leicht nach unten zu drücken sind. Anstatt in glatten Tausendern zu verringern, werden die Abstände deutlich kleiner.
5 Was tun Sie, wenn Ihr Chef Gründe nennt, die gegen eine Gehaltserhöhung sprechen?	A	Leider müssen Sie davon ausgehen, dass Ihr Chef nicht sofort zustimmt und Ihnen mehr Geld zusagt. Auf Gegenargumente sollten Sie vorbereitet sein, um diese schnell zu entkräften. Dafür müssen Sie dem Chef erklären, dass Sie mit Ihren Leistungen einen Mehrwert bringen, der sich für das Unternehmen lohnt.
6 Ihr Chef erklärt, dass Ihre gewünschte Erhöhung leider nicht möglich ist und bietet weniger an. Wie reagieren Sie?	B	Bei einer Verhandlung müssen Sie immer Kompromisse eingehen. Wer unbeirrbar auf seinem ersten Angebot besteht, bekommt meist gar nichts und durch Drohungen und Druck erreichen Sie nur, dass das Betriebsklima leidet.
7 Wie viele Argumente sollten Sie für die Gehaltsverhandlung parat haben?	C	Wer sich darauf verlässt, dass die Arbeit für sich selbst spricht, ist in einer Gehaltsverhandlung meist verlassen. Sie sollten drei bis vier Argumente vorbereiten. Wenn diese darüber hinaus unterschiedlich stark sind, können Sie strategisch vorgehen und die stärksten Gegenargumente Ihres Verhandlungspartners mit Ihrem wichtigsten Punkten kontern.
8 Wie argumentieren Sie Ihre Gehaltsforderung?	B	Es ist für Ihre Gehaltsverhandlung gänzlich egal, was die Kollegen verdienen und auch die Drohung, dass die Konkurrenz besser zahlt, hat im Gespräch nichts zu suchen. Überzeugend als Argument ist lediglich Ihr Wert für das Unternehmen und die Begründung, warum dieser gestiegen ist.

### 3. Darum sind unsere (Einstiegs-) Gehälter so wichtig

Es ist ein simples Rechenbeispiel: Je weniger Sie in jungen Jahren verdienen, desto langsamer entwickelt sich Ihr Lebenseinkommen prozentual.

Beispiel:

Gehaltssteigerungen werden (bei Angestellten) in der Regel prozentual verhandelt – und genau das macht das Einstiegsgehalt so entscheidend.

Beispielrechnung Annahme: alle drei Jahre eine Gehaltserhöhung um 5 Prozent

	Person A	Person B
Einstiegsgehalt	30.000 €	50.000 €
ab 3. Jahr	31.500 €	52.500 €
ab 6. Jahr	33.075 €	55.125 €
ab 9. Jahr	34.728,75 €	57.881,25 €
Endgehalt	323.182,50 €	538.637,50 €
Unterschied nach 10 Jahren	215.455 €	
Lebensarbeitszeit 40 Jahren	1 Million € dank des Zinseszins-effekts	

Da sich die Studie ebenfalls auf Lebenseinkommen bezieht, macht es über den Zinseszinshebel einen enormen Unterschied wie viel jemand in den ersten zehn Jahren verdienen und sein Einkommen steigern kann. Wer hoch einsteigt und schnell erhöhen kann, erreicht also – bei gleichem Karriere-/Einkommensverlauf – deutlich mehr (materiellen) Reichtum.

### 4. Vorbereitung zum Gespräch

#### 4.1. Persönliche Bilanz:

- Was haben Sie bisher in Ihrem Job geleistet und erreicht?
- Welchen Mehrwert haben Sie für Ihr Unternehmen erzielt?
- Worin liegt der künftige Nutzen für das Unternehmen, wenn man Ihnen mehr bezahlt?
- Welche Ziele und Erfolge werden Sie künftig für Ihren Arbeitgeber erreichen?

Wie dokumentieren Sie Ihre Erfolgsbilanz?

Ganz einfach: per Liste oder Tabelle. Notieren Sie rückwirkend für ein oder zwei Jahre (ähnlich wie im Lebenslauf), was Sie geleistet haben (links) und was Ihr Arbeitgeber davon hatte (rechts).

- Haben Sie zum Beispiel neue Kunden gewonnen?
- Projekte erfolgreich gemanagt?
- Prozesse verbessert?
- Kosten gespart?

Wiederholen Sie jetzt den Prozess mit dem Blick nach vorn:

- Was sind Ihre Ziele für das kommende Jahr?
- Was werden Sie leisten - und wie profitiert Ihr Unternehmen davon?

#### **4.2. Leistungsmappe: Geringer Aufwand, große Wirkung**

Der Wunsch nach einem besseren Gehalt ist nachvollziehbar, oftmals sogar vollkommen gerechtfertigt – erfolgreich ist das Vorhaben deshalb noch lange nicht. Zuvor müssen Sie in Gespräch und Verhandlung eine grundlegende Frage beantworten: Warum soll Ihr Arbeitgeber Ihnen mehr bezahlen?

So hart es klingen mag: Die wenigsten Unternehmen reißen sich darum, ihren Mitarbeitern mehr zu bezahlen. Es liegt an Ihnen, den Vorgesetzten davon zu überzeugen, dass Sie mehr wert sind.

Steuert ein Gehaltsgespräch auf diesen Punkt zu, kommen viele Arbeitnehmer in Schwierigkeiten. Ohne sachliche und gleichzeitig aussagekräftige Argumente werden viele Vorgesetzte den Gehaltswunsch abschmettern oder wenigstens auf ein absolutes Minimum reduzieren.

Mit einem „*Ich bin ja schon recht lange hier und mache auch gute Arbeit*“ werden Sie Ihrem Chef dabei keinen zusätzlichen Euro entlocken können. Arbeitgeber dürfen ohnehin gute Leistungen erwarten, warum sollen dafür die Personalkosten erhöht werden?

Das Gehaltsgespräch steht und fällt mit Ihren sachlichen (!) Argumenten. Und die besten und stärksten Argumente sind nun mal Ihre bisherigen und künftigen Leistungen. Sie sind der Gegenwert für Ihr Gehalt und rechtfertigen entsprechend eine Gehaltserhöhung.

Legen Sie daher eine sogenannte Leistungsmappe an, die Sie im Laufe des Jahres pflegen und anreichern. Darin sollten Sie – auf ein bis drei DIN A4 Seiten – festhalten, welche Leistungen Sie bisher für das Unternehmen erbracht haben: Projekte, Erfolge, Einsparungen, Umsatzsteigerung, Überstunden, Überdurchschnittliches, ... Aber auch zusätzliche Qualifikationen, Weiterbildungen und relevantes Zusatzwissen gehören in die Leistungsmappe. Denn all das bietet Ihrem Arbeitgeber Mehrwert.

##### **4.2.1. So wird die Leistungsmappe aufgebaut:**

###### **1. Arbeitsplatzbeschreibung**

Beginnen Sie Ihre Leistungsmappe mit einer konkreten Arbeitsplatzbeschreibung. Hilfreich ist dabei Ihr Arbeitsvertrag, der Ihre Aufgaben und Verantwortungen genau regelt. Zählen Sie in der Mappe nochmal auf, was exakt zu Ihren Aufgaben gehört. Das Ergebnis hebt dann indirekt hervor, was Sie zusätzlich leisten, obwohl es nicht in Ihren eigentlichen Arbeitsbereich fällt. So wird klar, was genau zu Ihren Aufgaben gehört – aber eben auch, wo Sie darüber hinaus freiwillig mehr leisten.

###### **2. Leistungsbeschreibung**

Den Hauptteil Ihrer Leistungsmappe bildet eine zweiseitige Liste. In die linke Spalte tragen Sie fortlaufend Ihre Leistungen, abgeschlossenen Projekte und Erfolge ein. Kurz gesagt: Was haben Sie für das Unternehmen getan? Die meiste Aussagekraft haben dabei Leistungen, die Sie zusätzlich zu Ihren normalen Verantwortungen erbracht haben.

Beziehen Sie sich dabei nicht nur auf die Vergangenheit. Nennen Sie auch Ziele, Ideen und Vorhaben, die Sie in den kommenden Monaten angehen und umsetzen wollen. Also neue, große Projekte die anstehen. Vergessen Sie nicht, den Nutzen für das Unternehmen zu beschreiben – sowohl für bereits erbrachte als auch für geplante Leistungen.

Quantifizieren Sie – so weit möglich – ebenfalls den Nutzen für das Unternehmen. Wenn diese über Ihre Stellenbeschreibung hinausgehen, haben Sie starke Argumente.

In die zweite Spalte schreiben Sie die Anzahl von Stunden, die Sie benötigt haben. Aber Achtung: Es geht nicht darum, möglichst viele Stunden zu veranschlagen, um zu zeigen, wie viel Sie



arbeiten. So ist es durchaus positiv, wenn Sie wenig Zeit für eine gute Leistung brauchen, da Sie produktiv und effizient gearbeitet haben.

Freiwillige Mehrarbeit sollten Sie natürlich dokumentieren. Aber auch, wenn Sie weniger Zeit als eingeplant gebraucht haben. Wer hier nur viele Stunden auflistet, könnte auch nur unorganisiert sein. Entscheidend ist also das Verhältnis von Soll und Ist.

Hier geht es um das WIE haben Sie Ihre Aufgaben erledigt.

**3. Fort- und Weiterbildungen**

Hier geht es nicht um Ihre Ausbildung oder Ihren Studiengang, sondern vielmehr um zusätzliches Wissen und Know-How, das Sie sich angeeignet haben und das Ihren Wert für das Unternehmen erhöht. Insbesondere Weiterbildungen können dazu führen, dass Sie mehr Aufgaben und Verantwortung tragen, was sich bisher noch nicht im Gehalt niedergeschlagen hat.

**4. Anerkennung und Lob**

Gab es Lob vom Chef oder von den Kollegen (schriftlich, per Mail) oder innerbetriebliche Auszeichnungen? Dann gehört auch das in die Leistungsmappe. Mit der bisherigen Anerkennung durch den Chef schaffen Sie knallharte Fakten. Bei schriftlichem Lob können Sie eine Kopie des anerkennenden Schreibens einfügen, bei mündlichem Lob sollten Sie zumindest einen kurzen Vermerk über den Inhalt machen. Die Leistungsmappe dokumentiert damit nicht nur Ihre besonderen Leistungen – sie hilft auch gegen das Vergessen, was Sie schon alles geschafft und welchen Nutzen Sie erbracht haben. Und diese umfassende Arbeitsleistung bietet (nahezu) unschlagbare Argumente.

**4.2.2. Vorteile der Leistungsmappe**

**1. Sie sammeln alle wichtigen Argumente**

Leider passiert es immer wieder, dass gute Gründe für eine Gehaltserhöhung vergessen oder im Eifer des Gefechts nicht vorgebracht werden. Dabei kennen Sie Ihre guten Leistungen und wissen, was Sie über das erwartete Maß hinaus erreicht haben. In einer Leistungsmappe können Sie alle wichtigen und guten Argumente sammeln, die den Verlauf der Verhandlung zu Ihren Gunsten beeinflussen können.

**2. Sie geben Ihrer Argumentation eine Struktur**

Statt von einem Punkt zum nächsten zu springen, können Sie Ihrer Verhandlung durch eine Leistungsmappe eine klare Struktur geben. Die Argumente folgen einer sinnvollen Reihenfolge und ergeben so einen roten Faden, der Ihre Aussagen noch weiter verstärkt.

**3. Sie liefern nachprüfbare Fakten**

In Ihrer Leistungsmappe können Sie konkrete Beispiele, Zahlen, Projekte und Aufgaben benennen. Das untermauert Ihre Gehaltsforderungen und Argumente mit belastbaren und aussagekräftigen Fakten, da Ihr Chef Ihre Leistungen nachprüfen kann.

Im fertigen Zustand folgt die Leistungsmappe zum Beispiel diesem Aufbau:



## 5. Der beste Zeitpunkt für mehr Geld

Timing ist alles. Auch bei der Gehaltserhöhung. Für den richtigen Zeitpunkt kann die Laune des Chefs ebenso ausschlaggebend sein wie die Unternehmenslage.

Ist Ihr Chef beispielsweise ein Morgenmuffel? Dann sollten Sie besser einen Termin am Nachmittag machen. Der Freitag ist zum Beispiel auch ein günstiger Termin – die meisten Menschen sind dann besser gelaunt, weil das Wochenende naht.

Falls es Ihren Boss aber gerne schon ab 15 Uhr heim zur Familie zieht, sollten Sie ihm ein solches Gespräch nicht vorher aufbürden – er hat dann weniger Zeit und Lust. Und so irrsinnig das klingt: Selbst das Wetter kann Ihnen in die Karten spielen. Bei Sonnenschein sind viele Chefs großzügiger.

Immer wieder bewährt hat sich aber ein anderer Zeitpunkt, auf den viele nicht kommen: kurz vor Ende eines erfolgreichen Projekts.

Als Benjamin Converse und Ayelet Fishbach von der Universität von Chicago untersuchten, wie sich die Anerkennung für einen Mitarbeiter entwickelt, während der versucht, ein wichtiges Ziel zu erreichen, stellten Sie fest: Ihren Höhepunkt erreicht diese überraschenderweise nicht beim erfolgreichen Abschluss des Projekts, sondern kurz davor. Dann, wenn man die betreffende Person eben noch braucht, um das Ziel auch wirklich zu erreichen, der Erfolg aber zum Greifen nah ist. Dieser Wertschätzungs-Klimax signalisiert aber auch den perfekten Zeitpunkt für eine Gehaltserhöhung.

### 5.1. Termin vereinbaren

Reden Sie bitte von einer Gehaltsanpassung statt von einer „Gehaltserhöhung“. Das mag spitzfindig klingen, kann psychologisch aber einen enormen Unterschied machen.

- Eine Gehaltserhöhung klingt latent nach „mehr Geld bezahlen“ – nach Erhöhung, aber ohne Grund.
- Bei der Gehaltsanpassung dagegen schwingt im Subtext mit, dass etwas bisher nicht korrekt war und deshalb „angepasst“ (korrigiert) werden muss – also gibt es dafür auch einen Grund.

Worauf das hinausläuft, ist zwar in beiden Fällen dasselbe. Es kann – je nachdem wie Ihr Chef tickt – aber deutlich charmanter ankommen, nur eine „Gehaltsanpassung“ zu verhandeln.

### Wie kann ich um ein Gehaltsgespräch bitten?

Wenn Sie mehr verdienen wollen, müssen Sie von sich aus aktiv werden – die wenigsten Chefs ziehen freiwillig die Spendierhosen an. Suchen Sie sich in dem Fall einen günstigen Zeitpunkt (zum Beispiel kurz vor Ende eines erfolgreichen Projekts) und bitten Sie um einen Vier-Augen-Termin. Eine Gehaltserhöhung ist nichts, was man zwischen Tür und Angel bespricht.

Formulierungen dazu können sein:

*„Ich arbeite inzwischen rund zwei Jahre in diesem Unternehmen – und das nach wie vor mit großer Freude und viel Engagement. Dennoch würde ich mich gerne mit Ihnen über meine beruflichen Perspektiven unterhalten. Wann hätten Sie dazu für etwa 30 Minuten Zeit?“*

*„Mit dem Projekt XY stehe ich kurz vor dem erfolgreichen Abschluss. Er wird unserer Firma rund ZZ Prozent Einsparungen bringen. Ich würde daher gerne mit Ihnen über meine Leistungen und künftige Projekte sprechen, ebenso über mein Gehalt.“*

*„Übernächste Woche endet meine Probezeit regulär, und Sie haben mir schon signalisiert, dass Sie mit meinen bisherigen Leistungen sehr zufrieden sind. Deshalb würde ich gerne mit Ihnen über meine künftigen Aufgaben, meine Weiterentwicklung – auch die finanzielle – und potenzielle Projekte sprechen.“*

### 5.2. Marktwert ermitteln

Um seinen Marktwert zu ermitteln, gibt es aber auch noch eine alternative und recht simple Methode:

Zuerst nehmen Sie den absoluten Minimallohn, für den Sie eben noch bereit wären zu arbeiten. Dann verdoppeln Sie ihn.

Zugegeben, diese Methode liefert nur einen Näherungswert. Sie führt in der Praxis aber zu erstaunlich realistischen und auch durchsetzbaren Werten. Sie können den Wert ja einmal mit Ihrem aktuellen Einkommen vergleichen.

### 5.3. Im Gespräch

Nennen Sie also ruhig Ihr Wunschgehalt ohne viel Blabla drum herum. Sagen Sie: „Ich möchte im kommenden Jahr 10 Prozent mehr verdienen.“ Und dann sagen Sie nichts mehr. Sie schweigen. Lassen den Chef das verdauen, unterstreichen so aber zugleich Ihre Entschlossenheit. Natürlich wird er Sie fragen, warum. Und hierfür haben Sie – dank Leistungsmappe – auch starke Argumente. Diese nennen Sie – und schweigen wieder.

Sie verhandeln – um nicht weniger als den Gegenwert Ihrer (gegenwärtigen und künftigen) Arbeitsleistungen. Den sollten Sie genau kennen und selbstbewusst einfordern.

Vor allem Frauen starten die Gehaltsverhandlung allerdings oft zu schüchtern oder defensiv:

Motto: „Ich weiß nicht, ob es dafür überhaupt ein Budget gibt, aber...“

Oder: „Das ist mir jetzt unangenehm, aber ich hätte gerne mehr Geld...“

Machen Sie das nicht. Der Konjunktiv ist absolut tabu.

#### **5.4. Gehaltserhöhung ist eine Forderung, keine Nötigung**

Wenn Sie mal nicht bekommen, was Sie wollen: Beginnen Sie bloß nicht damit, zu drohen. Und schon gar nicht mit Kündigung: „*Wenn ich nicht mehr Gehalt bekomme, gehe ich...*“

Das machen nur Hasardeure und Anfänger:

Erstens ist das Nötigung, mindestens aber ein Erpressungsversuch – und kein Chef der Welt wird darauf eingehen, weil das ein falsches Signal für sämtliche künftigen Verhandlungen wäre.

Zweitens zeigt das Ihrem Chef, dass es Ihnen nur um Ihr eigenes Wohl geht – nicht um das der Firma.

Es gibt einen feinen Unterschied zwischen einer berechtigten Bitte und Anspruchsdenken. Letztlich obliegt die Entscheidung Ihrem Chef, ob Ihre Leistung ein Gehaltsplus rechtfertigt. Allenfalls dürfen Sie subtil andeuten, dass Sie mit dem aktuellen Gehalt unzufrieden sind und dies am Markt auch nicht üblich beziehungsweise zu niedrig ist.

Damit bekommt die Gehaltserhöhung den Charakter einer Halteprämie. Laut einer Untersuchung von Anne Gielen von der niederländischen Tilburg Universität zahlt der Chef vor allem aus zwei Gründen mehr Geld:

- wenn es sich um einen guten und wichtigen Mitarbeiter handelt, von dem er befürchten muss, dass er sonst das Unternehmen verlässt.
- weil ihm der Gedanke selbst gekommen ist.

#### **5.5. Alternativen bereithalten**

Vorab sollten Sie für sich ebenfalls klären, welche Alternativen Ihnen bleiben – falls der Chef eine Gehaltserhöhung kategorisch ablehnt.

Zum Beispiel: Erfolgsprämien, Sonderurlaub, Homeoffice-Tage, Personalrabatte oder Tankgutscheine.

Solche Extras sind für Arbeitgeber oft steuer- und sozialabgabenfrei und können als Betriebsausgaben abgesetzt werden. Das macht diese indirekte Form einer Gehaltserhöhung für das Unternehmen attraktiver – und erleichtert die Verhandlung.

Mit dieser Art des Entgegenkommens weichen Sie zudem nicht von Ihrer Position, dass Ihre Mehrleistung auch einen Gegenwert braucht. Sie zeigen aber Kompromisswillen – und das bringt den Chef in eine moralisch unterlegene Position. Er muss sich jetzt ebenfalls bewegen, wenn er sich noch fair fühlen will.

Um durchzusetzen, was Sie wollen, sollten Sie also...

- kein „Nein“ akzeptierten, sondern beharrlich einen Weg suchen, Ihre Forderungen durchzusetzen.
- durchaus Kompromisse schlissen, aber nur geringe.
- mit konkurrierenden Angeboten argumentierten. Also vor allem mit ihrem Marktwert, den Sie anhand von Gehaltstabellen recherchiert haben.

## 6. Welcher Verhandlungstyp sind Sie?

Selbsttest, der Ihnen ein besseres Selbstbild ermöglichen kann. Der Selbsttest besteht aus zehn Fragen. Für die Antworten wird eine unterschiedliche Punktzahl vergeben. Bitte addieren Sie diese zusammen. Am Ende gelangen Sie anhand Ihrer Punktzahl zur Auswertung.

	1. Ihnen wird eine neue Stelle angeboten, doch das Gehalt entspricht nicht Ihren Vorstellungen. Wie reagieren Sie?
●	A Ich arbeite doch nicht für weniger Geld, als in meinem alten Job! Ich stelle eine höhere Forderung.
	B Ich bitte um ein paar Tage Bedenkzeit. Das muss ich mir genau überlegen. Anschließend melde ich mich mit einem Gegenvorschlag.
	C Ich schlucke meinen Frust herunter und nehme das Angebot an.
	2. Was tun Sie als erstes, wenn Ihr Verhandlungspartner den Raum betritt?
	A Ich begrüße mein Gegenüber, frage wie es ihm geht und versuche eine Verbindung auf einer persönlichen Ebene herzustellen.
●	B Ich begrüße mein Gegenüber, komme dann allerdings schnell auf den Punkt und zum geschäftlichen Teil.
	C Ich begrüße mein Gegenüber und überlasse es ihm, den ersten Schritt zu machen.
	3. Für wie überzeugend halten Sie sich?
●	A Wenn ich gute Argumente habe, kann ich sehr überzeugend sein.
	B Mir fällt es schwer, andere von meinem Standpunkt zu überzeugen.
	C Bis jetzt habe ich noch alle meine Verhandlungspartner überzeugen können.
	4. Was ist Ihnen bei einer Verhandlung am wichtigsten?
●	A Niemanden zu verärgern, deswegen vermeide ich in der Regel Konfliktsituationen.
	B Zu gewinnen. Mein Ziel ist es, jede Verhandlung mit dem größtmöglichen Gewinn für mich abzuschließen.
	C Dass alle mit dem Ergebnis zufrieden sind. Eine Win-Win-Situation ist für mich der optimale Ausgang.
	5. Sie suchen einen Käufer für Ihr Auto und wollen dieses für 10.000 Euro verkaufen. Ein Interessent will allerdings nicht mehr als 7.000 Euro dafür bezahlen. Wie gehen Sie mit der Situation um?
●	A Ich schlage ihm einen Kompromiss vor: 8.500 Euro, damit kann ich leben und der Käufer spart immer noch Geld.
	B Bevor ich es gar nicht mehr verkaufe, überlasse ich es dem Interessenten für seinen Wunschbetrag.
	C Mein Angebot steht: 10.000 Euro oder gar nicht. Ich mache dem Interessenten klar, dass es noch andere potenzielle Käufer gibt und er sich am besten zeitnah entscheiden sollte.
	6. Sie merken, dass sich eine Verhandlung nicht nach Ihren Vorstellungen entwickelt. Wie reagieren Sie?
●	A Ich fühle mich ausgenutzt und gebe frustriert auf.
	B Ich versuche meine Forderungen noch aggressiver zu vertreten und setze die andere Seite unter Druck.
	C Ich konzentriere mich darauf, die Interessen meines Gegenübers zu durchschauen und suche nach Wegen, die Verhandlung wieder in die richtige Richtung zu lenken.

7. Das Jahresabschlussgespräch mit Ihrem Chef steht an. Sie haben sich vorgenommen, über Ihr Gehalt zu verhandeln. Wie fühlen Sie sich kurz vor dem Gespräch?	
A	Ich bin ruhig, denn ich weiß, dass ich mich gut vorbereitet habe und stichhaltige Argumente vorbringen kann.
B	Ich verspüre einen kleinen Adrenalinschub und bin voller Selbstbewusstsein.
C	Den ganzen Vormittag konnte ich schon an nichts anderes denken. Ich habe ein flaues Gefühl im Magen und bin unsicher.
8. Wie kommunizieren Sie während einer Verhandlung?	
A	Ich wäge mit Bedacht jedes Wort und jedes Argument ab, damit nichts falsch läuft.
B	Ich vertrete aggressiv meinen Standpunkt.
C	Ich bringe die Argumente direkt und emotionslos vor.
9. Sie würden Ihren Chef gerne um drei Wochen Urlaub bitten. Wie gehen Sie vor?	
A	Bei der nächsten Gelegenheit spreche ich ihn direkt auf das Thema an und lasse nicht locker, bis er meinen Urlaub bewilligt hat.
B	Ich schreibe eine E-Mail und hoffe auf positive Rückmeldung.
C	Ich mache mir Gedanken über den richtigen Zeitpunkt das Thema anzusprechen, achte darauf, dass mein Chef gut gelaunt ist und bringe dann das Thema auf den Tisch.
10. Mit welchem Gefühl verlassen Sie in der Regel eine Verhandlung?	
A	Das kommt ganz auf den Ausgang an. In der Regel bin ich zufrieden.
B	Der Ausgang ist mir meistens fast schon egal. Ich bin nur froh, es überstanden zu haben.
C	Entweder bin ich hocherfreut über den Sieg oder absolut frustriert.

### Auswertung: Übertragen Sie Ihre Antworten und addieren Sie Ihre Werte

	Antwort		
	A	B	C
Frage 1	3	2	1
Frage 2	1	3	2
Frage 3	2	1	3
Frage 4	1	3	2
Frage 5	2	1	3
Frage 6	1	3	2
Frage 7	2	3	1
Frage 8	1	3	2
Frage 9	3	1	2
Frage 10	2	1	3
Summe			

### **Was bedeutet meine Punktzahl**

Um besser zu verstehen, welche Verhandlungsfehler Sie machen und warum dies so ist, kann es helfen, den eigenen Verhandlungstyp zu kennen. Ihre Verhandlungspartner erkennen diesen Typ meist schnell, Sie selbst wissen aber vielleicht gar nicht, wie Sie auf andere wirken.

#### **10 bis 16 Punkte: Mit dem Verhandeln tun Sie sich schwer**

Sie verhandeln überhaupt nicht gerne und fühlen sich in der Regel unsicher und unwohl. Sie sind harmoniebedürftig und Ihnen ist es wichtig, dass Sie Ärger so gut es geht vermeiden.

Am liebsten würden Sie es immer allen recht machen. Doch diese Einstellung schwächt Ihre Verhandlungsposition. Sie geben viel zu schnell nach, strahlen Unsicherheit aus und überlassen Ihrem Gegenüber das Feld.

Deswegen haben Sie auch häufig das Gefühl, bei Verhandlungen den Kürzeren zu ziehen. Arbeiten Sie vor allem daran, Ihre Interessen stärker zu vertreten und eine eigene Meinung zu haben, die durchaus abweichend sein kann.

#### **17 bis 23 Punkte: Sie sind der Strategie**

Sie gehen völlig emotionslos in eine Verhandlung und bereiten sich, soweit möglich, intensiv darauf vor. Für Sie steht es im Vordergrund, das bestmögliche Ergebnis für beide Parteien zu erzielen.

Deswegen können Sie auch Kompromisse akzeptieren. Sie studieren Ihr Gegenüber genau, erkennen seine Schwächen und wissen diese zu Ihrem Vorteil zu nutzen.

Sie verstehen, dass es notwendig ist, auch selbst Zugeständnisse zu machen und sind dazu bereit, wenn es dem Gesamtergebnis zuträglich ist.

#### **24 bis 30 Punkte: Sie sind der Hardliner**

In Verhandlungen sind Sie ein harter Brocken. Sie vertreten aggressiv Ihren Standpunkt sowie Ihre Interessen und geben sich nicht mit weniger zufrieden. Ein Kompromiss ist für Sie kaum besser als eine Niederlage.

Um zu bekommen, was Sie wollen, zögern Sie auch nicht, Ihren Verhandlungspartner unter Druck zu setzen. Oft zahlt sich Ihre Härte aus, doch Sie übergehen damit auch die Interessen Ihres Gegenübers. Das kann auch nach hinten losgehen und dazu führen, dass Sie sich in eine festgefahrene Situation begeben, aus der nur eine dritte Partei den Weg weisen kann.

Erkennen Sie auch das Motiv hinter den Forderungen Ihres Gegenübers und versuchen Sie eine Verhandlung mit einem zufriedenstellenden Ergebnis für beide Seiten abzuschließen.

### **7. Was sind die besten Argumente für die Gehaltsverhandlung**

Der Grundsatz lautet hierbei: **Argumentieren Sie immer über Leistung**, die Sie idealerweise auch nachweisen oder quantifizieren können. Machen Sie deutlich, welche Rolle Sie in Ihrer Abteilung spielen und welche Projekte Dank Ihrer Arbeit zu einem Erfolg geworden sind.

Konkret:

- Wo steigern Sie den Umsatz und Gewinn des Unternehmens?
- Wie verringern Sie die Kosten des Unternehmens?
- Wie haben Sie sich deutlich weiterentwickelt?
- Wo tragen Sie mehr Verantwortung?

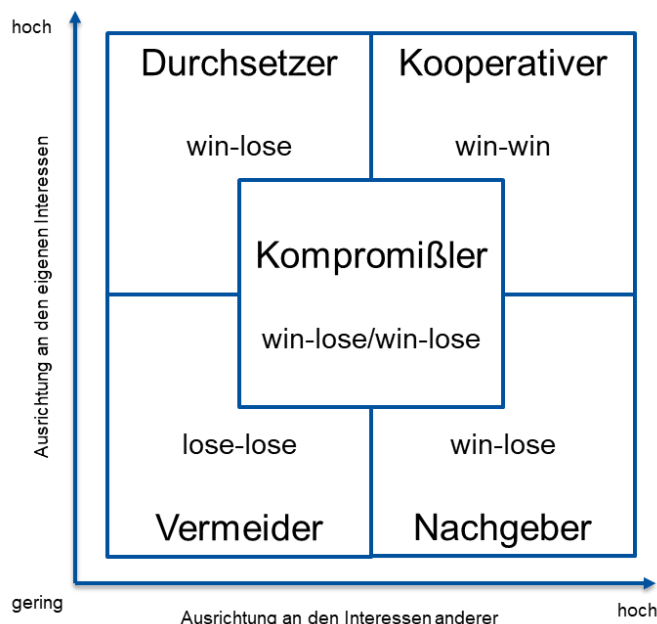
Zeigen Sie, dass sich über das normale Maß hinaus einsetzen und mehr leisten, als die aktuelle Bezahlung widerspiegelt. Bei der Reihenfolge Ihrer Argumente bleiben Ihnen wiederum drei

## Strategie:

### Wie formuliere ich meine Argumente?

Strategie	Vorgehen	Zu beachten
1-2-3	Sie nennen Ihr stärkstes Argument zuerst – mit abnehmender Überzeugungskraft.	Am Ende hat man vor allem das schwächste Argument im Kopf und verhandelt nur noch das.
3-2-1	Sie beginnen mit dem schwächsten Argument und enden mit dem stärksten. So lenken Sie die Aufmerksamkeit des Chefs auf Ihren besten Punkt.	Das Gespräch beginnt aber auch mit dem schlechtesten.
2-3-1	Hier werden die Höhepunkte optimal verteilt. Sie starten mit einem starken Argument und enden mit einem noch besseren.	Dem hat der Chef dann nicht mehr viel entgegenzusetzen.

### Welches Interesse habe ich und die anderen?



Letztlich ist die Reihenfolge aber Geschmacksache. Hauptsache, Sie nutzen diese rhetorisch bewusst.

Umgekehrt: Lassen Sie sich durch rhetorische Spielchen nie verunsichern. Manche Chefs bügeln Ihre Gehaltsforderung ab, indem sie sagen, dass sie mit Ihren bisherigen Leistungen nicht zufrieden waren. Ein Klassiker, der Sie verunsichern soll. Haken Sie in dem Fall ruhig und sachlich nach: „Welche Leistungen blieben denn konkret unter Ihren Erwartungen?“

Oder der Vorgesetzte verweist auf seinen geringen Budgetspielraum. Auch kein Problem. Schließlich wollen Sie ja gerade das ändern: Sie helfen mit, den Umsatz im nächsten Jahr zu steigern, bieten Mehrwert, mehr Kundenzufriedenheit, mehr Ideen, mehr Leistung... Sein Spielraum steigt also. Tatsächlich lässt sich mit dieser Taktik aus nachhaken und umdrehen so manche Gehaltserhöhung erfolgreich durchsetzen.



## **Machen Sie Ihre Hausaufgaben**

Wie viel können Sie überhaupt fordern. Das ist von mehreren Faktoren abhängig:

- **Unternehmensgröße:** Je größer der Arbeitgeber, desto höher das Gehalt. Größer als 500 MA ist gegenüber dem Branchendurchschnitt ein Mehrgehalt von bis zu 50 Prozent erzielbar.
- **Unternehmensstandort:** ein Münchener bekommt rund 17 Prozent mehr als der deutsche Durchschnittsarbeitnehmer, dafür muss er aber auch die besonders hohen Mietkosten von seinem Gehalt zahlen. Auch in den starken Wirtschaftsstandorten Frankfurt/Main und Stuttgart können großzügige Gehälter erzielt werden, dafür sind die Lebenshaltungskosten hier aber auch höher. Also vorher alles gut durchrechnen! Im Vergleich zum Bundesdurchschnitt wird die Arbeitskraft in Hessen mit 10 Prozent, in Baden – Württemberg mit 9 Prozent und in Bayern mit 8 Prozent mehr bezahlt. Arbeitnehmer in Hamburg hingegen 7 Prozent mehr Gehalt.
- **Ausbildung:** Eine hohe Bildung zahlt sich immer aus. Studierende können mit durchschnittlich 20.000 Euro mehr Geld im Jahr rechnen als diejenigen, die nur über einen schulischen Abschluss oder eine Ausbildung verfügen. Doch auch unter den Hochschulabsolventen gibt es feine Gehaltsunterschiede: Bei Master oder Diplom-Abschluss von der Uni erlangt man durchschnittlich rund 12 Prozent mehr als ein Absolvent mit einem Bachelor oder FH-Diplom.
- **Erfahrung:** Wer sich in seinem Metier besser auskennt, sollte anspruchsvollere Aufgaben im Arbeitsleben wahrnehmen, um damit die Gehaltstreppe nach oben zu steigen. Dabei stellt die erste Gehaltsverhandlung beim Berufseinstieg die wichtigste dar, weil Gehaltszuwächse in höhere Dimensionen immer auf Basis des bestehenden Gehalts gesehen werden. Wer also schon am Anfang gut verhandelt hat, wird dafür immer wieder belohnt.

## **8. Gehaltsverhandlung**

Die Ausgangssituation in jeder Verhandlung ist gleich: Es prallen unterschiedliche Ziele aufeinander, von denen die jeweilige Seite so wenig wie möglich abrücken möchte. Ein einfaches Beispiel: Unternehmen verhandeln mit Lieferanten über Preise von benötigten Materialien. Käufer wollen natürlich ein bestmögliches Angebot, gute Rabatte, hohe Stückzahlen zu kleinen Preisen. Zulieferer auf der anderen Seite maximieren den eigenen Gewinn, wenn der Preis möglichst hoch ist.

Genau hier gewinnt die Verhandlungstaktik an Bedeutung. Denn: Nur mit der richtigen Taktik wird das Ergebnis der Verhandlung möglichst nah an Ihren Erwartungen und Zielen bleiben. Wer planlos und unvorbereitet ist, lässt sich leichter über den Tisch ziehen, ist anfälliger für die Verhandlungstaktik des Gegenübers und ärgert sich im Anschluss.

Das gilt nicht nur, wenn Sie im professionellen Kontext mit Geschäftspartnern oder Kunden verhandeln. Auch in Gehaltsverhandlungen oder wenn es um die Aufgabenverteilung in Projekten geht, müssen Sie verhandeln und Ihren Standpunkt durchsetzen. Idealerweise wird zwar ein Ergebnis erzielt, das für alle Beteiligten zufriedenstellend ist – doch zeigt die Praxis, dass eine Seite meist als Sieger hervorgeht. Oft aufgrund der besseren Verhandlungstaktik.

### **1. Machen Sie den ersten Verhandlungszug**

Egal, um was Sie mit jemandem verhandeln – eine Gehaltserhöhung, den Preis für einen Gebrauchtwagen, einen Rabatt auf ein Kleid -, irgendjemand muss das erste Gebot machen. Und derjenige sollten Sie sein: Nicht nur, weil ein guter Verhandler seine Hausaufgaben gemacht hat und weiß, was seine Leistung auf dem Arbeitsmarkt wert ist – das Eröffnungsgebot hat einen enormen psychologischen Effekt, der sich sogar nachweisen lässt. Denn wer anfängt, endet signifikant häufiger mit einem Verhandlungsergebnis, das seinen Zielen entspricht. Was dabei

psychologisch wirkt, ist der sogenannte Anker-Effekt. Um den Wert einer Sache bemessen zu können, sucht unser Gehirn nach Vergleichswerten. Findet es diese nicht, reicht ihm zur Not auch eine völlig aus der Luft gegriffene Zahl als Bezugspunkt. Oder eben das Eröffnungsgebot. Seien Sie beim Gehaltsgespräch also bloß nicht zu schüchtern, sondern nennen Sie Ihren Preis.

## **2. Nie das erste Angebot akzeptieren**

Umgekehrt: Akzeptieren Sie NIEMALS das erste (Gegen-)Angebot des Chefs. Es ist – logischerweise – nie sein bestes bei einer Gehaltsverhandlung. Indem er ein Angebot macht, verrät er sich aber und signalisiert Ihnen deutlich: Es besteht grundsätzlich Verhandlungsbereitschaft und -spielraum für eine Gehaltserhöhung. Diesen Spielraum gilt es jetzt auszuloten und zu nutzen. Am besten, indem Sie seine Zahl wiederholen, geschockt schauen und dann lange schweigen.

## **3. Verhandeln Sie möglichst lange per E-Mail**

Wenn Sie mit jemandem verhandeln, gehen Sie auf Distanz, die räumliche Entfernung hat einen nicht unerheblichen Einfluss auf das Verhandlungsergebnis. Oder anders ausgedrückt: Es macht einen Unterschied, ob unser Verhandlungspartner aus einem Meter oder eintausend Meter mit uns feilscht. „Die Leute neigen dazu, sich auf wichtigere Dinge zu konzentrieren, wenn der Abstand zwischen ihnen größer wird. Und sie diskutieren Probleme auf einer abstrakteren Ebene“, fasst Henderson das Ergebnis ihrer Forschung zusammen. „Die Leute sind auf Distanz weniger auf ihren eigenen Vorteil bedacht, sondern prüfen auch die Motive, die hinter Forderungen stehen und setzen entsprechend andere Prioritäten.“

## **4. Nennen Sie eine krumme Zahl**

Wenn Sie Ihr Chef nach Ihren Gehaltsvorstellung fragt, sagen Sie lieber 4350 Euro als 4000 Euro. Denn wer in Verhandlungen eine präzise Zahl nennt, ist im Vorteil. Das haben Wissenschaftler um Malia Mason und Daniel Ames von der Columbia Business School herausgefunden. Grund: Wer einen präzisen Preisvorschlag macht, wirkt überzeugter und auch besser vorbereitet. Je krummer die Zahl, desto besser, sagt wiederum der Sozialpsychologe David Loschelder von der Universität des Saarlandes. Seine Studie hatte zwar wenig mit Gehaltsverhandlungen zu tun, ließe sich aber problemlos darauf übertragen. Laut Loschelder funktionieren die krummen Beträge vor allem, weil sie dem Käufer oder Verkäufer signalisieren: Ich weiß, was ich wert bin – und zwar auf den Euro genau. Das schmälert automatisch den psychologischen Verhandlungsspielraum. Zweiter Effekt: Wer sein Jahresgehalt in glatten Tausenderzahlen angibt (40.000, 50.000, 60.000, ...) wird beim anschließenden Feilschen auch in Tausender- oder gar Fünftausenderschritten gedrückt. Wer dagegen eine krumme Zahl nennt (zum Beispiel 48.850 Euro), macht es dem Verhandlungspartner schwerer, den Preis zu drücken. Er wird jetzt tendenziell in Hunderterschritten denken und verhandeln.

## **5. Verlangen Sie irrwitzig viel**

Pokern Sie extrem hoch! Kein Scherz. Glaubt man einer Studie von Todd Thorsteinson von der Universität von Idaho, dann hat bei Gehaltsverhandlungen eine anfangs genannte Zahl – egal, wie irrwitzig sie ist – enormen Einfluss auf das später vereinbarte Gehalt. Das dabei zum Ausdruck gebrachte humorvolle Augenzwinkern ist in dem Zusammenhang allerdings wichtig, um nicht als arrogant oder gar völlig verblödet dazustehen. Das darf sogar irrwitzig hoch ausfallen, fand Todd Thorsteinson von der Universität von Idaho in seinen Studien heraus. Bei einem Experiment wurden 206 Probanden gebeten, über ihr Gehalt zu verhandeln. Mal erzählte der Kandidat mit humorvollem Unterton, er erwarte als Jahresgehalt einen Dollar oder satte 100.000 Dollar. Der offensichtliche Humor war in dem Zusammenhang

wichtig, um nicht als arrogant oder völlig verblödet dazustehen. Überraschung: Jedes Mal, wenn der Bewerber die irrwitzige Summe von 100.000 Dollar forderte, erzielte er am Ende ein deutlich höheres Gehalt.

Zweite Runde, noch extremer: Diesmal verlangten die Bewerber ein Jahresgehalt von einer Million Dollar. Auch hier erzielten sie am Ende ein deutlich höheres Jahreseinkommen als in den Vergleichs- und Kontrollgruppen. Natürlich darf man bei all dem auch nicht überreizen. Ebenso können Unternehmen klare Korridore für bestimmte Gehaltsgruppen definieren und die Wirkung des Effekts damit begrenzen. Es zeigt aber wie mächtig das Eröffnungsgebot wirkt.

#### **6. Bitten Sie um einen Gefallen**

Natürlich nicht in Form einer Gehaltserhöhung. Die gibt es ja nur für Leistung. Der psychologische Trick ist aber der: Nachdem Menschen jemandem schon einmal geholfen haben, machen sie leichter weitere Zusagen. Dahinter steckt der sogenannte Benjamin-Franklin-Effekt. Sie könnten also vor dem Gespräch um eine wichtige Information für ein aktuelles Projekt bitten. Irgendetwas, bei dem es sehr wahrscheinlich ist, dass der Chef „Ja“ sagt.

#### **7. Erzeugen Sie ein JA**

Verkäufer kennen den Trick schon lange: Man muss sein Gegenüber erst einmal in Zustimmungslaune bringen – und das geht am besten, wenn man ihn oder sie ein paar Mal „Ja“ sagen lässt. Bevor Sie also in die Verhandlung einsteigen, stellen Sie ein paar harmlose Fragen, wie zum Beispiel: „Haben Sie sich in Ihrem Urlaub gut erholt?“ „Ist es nicht verrückt, wie schnell die Zeit vergeht: In 90 Tagen ist schon wieder Weihnachten?!“ Letztlich ist egal, was Sie fragen. Hauptsache die Wahrscheinlichkeit ist groß, dass der Chef sie mit „Ja“ beantwortet. In der Sprache des Neurolinguistischen Programmierens (NLP) würde man auch sagen, Sie primen Ihren Chef auf ein „Ja“.

#### **8. Treten Sie selbstbewusst auf**

Viele starten ihre Gehaltsverhandlung viel zu schüchtern und zu defensiv: „Ich weiß nicht, ob es dafür überhaupt ein Budget gibt, aber...“ Oder: „Das ist mir jetzt unangenehm, aber ich hätte gerne mehr Geld...“ Fatal! Denn Sie bitten hier nicht um Almosen, Sie verhandeln – und zwar nicht weniger als den Gegenwert Ihrer Arbeitsleistung. Und den sollten Sie genau kennen – und anschließend selbstbewusst einfordern. Freilich dürfen Sie dabei nicht unverschämt werden, aber eben auch nicht zum Bittsteller schrumpfen und im Konjunktiv argumentieren. Der Konjunktiv ist für Sie in einer Verhandlung generell tabu.

#### **9. Nutzen Sie rhetorische Pausen**

Ein Fehler, den leider viele unerfahrene Gehaltsverhandler machen: Sie können Gesprächspausen überhaupt nicht ertragen, quasseln die unerträgliche Stille weg und reden sich dabei um Kopf und Kragen. Fehler! Schweigen ist eine enorm unterschätzte Verhandlungstaktik. Und die meisten Menschen können damit überhaupt nicht umgehen, sogar Chefs. Und das ist Ihr Vorteil: Nennen Sie bei der nächsten Gehaltsverhandlung also ruhig Ihr Wunschgehalt ohne viel Blabla drum herum. Sagen Sie: „Ich möchte im kommenden Jahr 15 Prozent mehr verdienen.“ Und dann sagen Sie nichts mehr – Sie schweigen, lassen den Chef das verdauen, unterstreichen so aber zugleich Ihre Entschlossenheit. Natürlich wird er Sie fragen, warum. Und hierfür haben Sie auch starke Argumente: Leistung, Umsatzerfolge, wichtige Projekte, Mehrwert. Davon nennen Sie ein paar – und schweigen wieder.

#### **10. Hören Sie aktiv zu**

Indem Sie genau hinhören, zwischen den Zeilen lesen und Rückfragen stellen, finden Sie heraus,

was der andere von Ihnen will. Denn wer fragt, der führt. Solange Sie nachfragen, zwingen Sie den anderen in die Defensive und Erklärungsnot. Sie bestimmen das Gespräch, können es durch Ihre Fragen lenken und sammeln dabei zugleich wertvolle Anhaltspunkte, wo Sie mit Ihren Argumenten später einhaken können. Vermeiden Sie bei diesen Fragen aber stets einen aggressiven Unterton! Hinterfragen Sie lediglich angeblich Allgemeingültiges. Oft ist das nur eine rhetorische Nebelwand. Wiederholen Sie also ruhig auch die Aussagen des Chefs mit Ihren eigenen Worten, das zeigt Respekt und Verständnis. Versetzen Sie sich sichtbar in seine Lage. Fragen Sie aber auch solange nach, bis Sie sicher sind sein Anliegen vollständig erfasst zu haben.

#### **11. Nutzen Sie die Spiegeltechnik**

Spiegelbildliches Verhalten bildet gleichfalls einen Spiegel an dem man ablesen kann, wie harmonisch eine Beziehung oder ein Gespräch verläuft. Dahinter steckt der sogenannte Chamäleon-Effekt: Je mehr sich zwei Menschen mögen, desto eher gleichen Sie sich in Mimik, Gestik und Sprache an. Der Effekt lässt sich aber genauso gezielt einsetzen, um etwa die Vorbehalte Ihres Gegenübers abzubauen. Passen Sie sich etwa im Laufe des Gehaltgesprächs unauffällig in Sachen Sprechtempo, Sprechweise, Wortwahl sowie bei der Körpersprache Ihrem Vorgesetzten an. Nur bitte nie nachäffen! Das würde den Imitierten – zu Recht – sofort auf die Palme bringen. Damit das Mimikry Erfolg hat, muss es äußerst subtil erfolgen und Sie sollten dabei so authentisch bleiben wie möglich. Üben Sie die Technik lieber zuerst mit Freunden, bevor Sie damit Ihren Chef knacken. Dann aber ist es ein enorm wirkungsvoller Verhandlungstrick.

#### **12. Entkräften Sie Gegenargumente**

Und zwar bevor Ihr Chef diese nennen kann. Denn damit bringen Sie ihn aus seinem Konzept und nehmen ihm zugleich den Wind aus den Segeln. Wechseln Sie also in seine Perspektive: Was könnte er einwenden? Zurzeit steht es schlecht um das Unternehmen, es gibt kein Budgetspielraum? Kein Problem, schließlich wollen Sie ja gerade das ändern: Sie steigern Ihren Umsatz im nächsten Jahr um 20 Prozent, bieten Mehrwert, mehr Kundenzufriedenheit, mehr Ideen, mehr Leistung und so weiter. Okay, der Chef könnte aber auch sagen, dass er mit ihren bisherigen Leistungen nicht zufrieden war. Ein Klassiker, der Sie verunsichern soll! Haken Sie nach: Welche Leistungen blieben denn konkret unter seinen Erwartungen? Tatsächlich ist es so: Wer aggressiv verhandelt, bekommt mehr.

#### **13. Bleiben Sie flexibel**

Wer in Verhandlungen kompromisslos und hart bleibt, fährt damit in der Regel besser als Vertreter einer weichen Linie. Es gibt aber auch Ausnahmen: Zum Beispiel, wenn der Boss stur bleibt und Ihre Geldforderungen stoisch ablehnt. Jetzt bitte keinesfalls zurückrudern, sondern ebenso stoisch Ihre Argumente benennen und wiederholen – und dann auf Alternativen umschwenken: andere Vergünstigungen, die zwar kein Geld, dafür aber Lebenswert bieten. Beispielsweise flexiblere Arbeitszeiten oder die Option, öfter im Home-Office zu arbeiten. Denkbar sind aber auch ein höherer Bonus, Sonderurlaub, Mitarbeiterrabatte, Benzingeld. Mit dieser Art des Entgegenkommens weichen Sie nicht von Ihrer Position, dass Ihre Mehrleistung auch einen Gegenwert braucht, aber Sie zeigen Kompromisswillen – und das bringt den Chef in eine moralisch unterlegene Position. Er muss sich jetzt ebenfalls bewegen, wenn er sich noch fair fühlen will.

#### **14. Bewahren Sie Ruhe. Vor allem am Schluss**

Verhandlungen laufen gerne heiß. Auch das ist ein typischer Trick, den zum Beispiel Chefs nutzen, weil sie sich am längeren Hebel wännen. Natürlich hat der Chef längst durchkalkuliert, was er Ihnen zahlen kann. Jetzt will er rausfinden, ob es nicht auch mit weniger geht. In dieser

letzten entscheidenden Phase vor der Einigung verlieren viele noch einmal die Contenance. Im Fachjargon wird das auch standby stress genannt: In dieser letzten Stille vor dem Handschlag entsteht ein Knistern, die Luft vibriert und jetzt zeigt sich, wer die besseren Nerven hat. In der Ruhe liegt die Kraft – und wieder Schweigen. Die Kunst ist es, die Verhandlung während der letzten drei Minuten zu verlangsamen, das Tempo zu drosseln und zu einer überlegten Handlung zu kommen. Gerade am Schluss entscheidet sich oft noch mal Sieg oder Niederlage. Wer in dieser letzten Phase die Nerven verliert, verliert den Deal.

## **9. Verhandlungssicher werden**

### **9.1. Die drei letzten Minuten einer Verhandlung sind die entscheidenden**

Gerade am Schluss entscheidet sich oft noch mal Sieg oder Niederlage. Wer in dieser letzten Phase die Nerven verliert, verliert den Deal. Und das geschieht leider sehr häufig.

#### **Welche Fehler werden denn in diesen letzten Minuten gemacht?**

Es gibt zwei unterschiedliche Richtungen und Verhandlungstypen

- Der Fluchttyp will den anhaltenden Konflikt endlich vermeiden und bietet vorschnell einen Kompromiss an, will vertagen oder holt den Chef in die Verhandlung.  
Kurz: Er gibt auf, und das kann nicht zu einem optimalen Ergebnis in seinem Sinne führen.
- Der Angriffstyp wiederum redet zu viel, zu viel. Er redet sich um Kopf und Kragen und kommuniziert zu viele Informationen. Vor allem nicht vorbereitete und nicht abgestimmte Informationen.  
Effekt: Der Verhandlungspartner der eben noch von einem guten Ergebnis überzeugt war, bekommt ein mulmiges Gefühl, Zweifel – und steigt aus.

#### **Warum machen Menschen das – sich um den Erfolg reden?**

Die Stille in der entscheidenden Phase ist für viele Menschen nur schwer zu ertragen. Im Fachjargon wird das auch standby stress genannt. In dieser letzten Stille vor dem Handschlag entsteht ein Knistern, die Luft vibriert und jetzt zeigt sich, wer die besseren Nerven hat.

#### **Und was lässt sich dagegen tun?**

In der Ruhe liegt die Kraft – und Schweigen. Die Kunst ist es, die Verhandlung während der letzten drei Minuten zu verlangsamen, das Tempo zu drosseln und zu einer überlegten Handlung zu kommen. Wer die Stille nicht aushält, kann wenigstens verbal zurückblicken. Gut ist beispielsweise eine ausführliche Zusammenfassung, die auch visualisiert wird.

#### **Wie verläuft die ideale Gehaltsverhandlung?**

Wer etwas haben will, muss etwas geben können. Das Gehalt wird für die Zukunft gefordert, deshalb sollte kommuniziert werden, was man bereit ist, in der Zukunft zu tun. Falsch sind alle Rückblicke wie „ich habe aber einen guten Job gemacht“, denn dafür gab es ja bereits Geld.

#### **Und wie schließt man eine solche Verhandlung am besten ab?**

Möglichst positiv. Mit viel Dank und dem Betonen der Gemeinsamkeiten. Aber bitte niemals ein Siegerlächeln und auch kein Triumph.

### **9.2. Eitelkeit ist unsere größte Schwäche**

Bringen wir unser gegenüber in eine Zwickmühle. Wir wollen alle kompetent sein, wird dies in Frage gestellt lehnen wir uns unbewußt weiter aus dem fenster als wir müßten.

### 9.3. Wortwahl erhöht Verkaufserfolg

Die meisten machen sich über die Formulierung ihres Angebots wenig Gedanken: Das Angebot ist gut, der Preis stimmt – warum also noch lang und breit über die Wortwahl nachdenken? Fehler!

Nehmen wir an, Sie möchten einen Gebrauchtwagen verkaufen. In dem Fall gibt es zwei Grundhaltungen und damit auch zwei Sätze, wie Sie dieses Angebot formulieren können – eine richtige und eine falsche:

- Falsch: Ich möchte für dieses Auto 14.720 Euro.
- Richtig: Ich gebe Ihnen diesen Wagen für 14.720 Euro.

Die Begründung: Im ersten Beispiel lenken Sie die Aufmerksamkeit Ihres Gegenübers auf die Ressource, die er im Falle einer Einigung verliert: 14.720 Euro. Mit der zweiten Formulierung aber richten Sie das Augenmerk auf die Ressource, die Ihr Gegenüber gewinnen kann: das tolle Auto.

### 9.4. Körpersprache nutzen

Strategie	Körpersprache	Ausführung
Der menschliche Spiegel	Bevor die eigentliche Verhandlung beginnt, sollten Sie ein paar Sympathiepunkte gewinnen. Das gelingt etwa, indem Sie Ihrem Gesprächspartner durch körperliche Signale Übereinstimmung suggerieren – auch, wenn Sie sich über inhaltliche Differenzen im Klaren sind. Nehmen Sie dazu eine gleiche oder ähnliche Körperhaltung wie Ihr Gegenüber ein. Dieser sogenannte Chamäleon-Effekt dient dazu, unterbewusst die folgende Nachricht zu senden: Wir sind uns ähnlich und haben grundsätzlich das gleiche Ziel.	Lassen Sie das Verhalten aber bitte nicht zu zwanghaft wirken. Warten Sie eine Weile, bevor Sie Ihr Gegenüber dezent nachahmen (nicht nachäffen!), und nehmen Sie die neue Position nicht ruckartig ein. Ein Chamäleon bewegt sich schließlich auch sehr langsam. Verändern Sie Ihre Position erst, wenn Ihr Gegenüber sich bewegt oder die Stimmung der Verhandlung kippt.
Die gleiche Perspektive	Versuchen Sie, eine Position neben Ihrem Gesprächspartner einzunehmen. Ob sitzend oder stehend, spielt dabei keine Rolle. Hauptsache, Sie zeigen durch eine solche Schulter-an-Schulter-Stellung an, dass Sie dieselbe Perspektive einnehmen wie Ihr Gesprächspartner – und sich nicht konfrontativ gegenüber befinden.	Den Tricks umzusetzen, kann in der Praxis schwer sein. Nicht immer ergibt sich die Gelegenheit, eine Position mit gleicher Blickrichtung einzunehmen. Eine relativ unauffällige Methode ist dann, sich neben den Gesprächspartner zu setzen, um ihm auf einem Vertrag, Prospekt oder Notizzettel noch einmal eine entscheidende Information zu zeigen oder aufzuschreiben. So wird die Geste eher zur Nebensache, die als Verdeutlichung eines Argumentes getarnt wird.



Die unterdrückte Spannung	Die Verhandlung wird sehr hitzig und droht, aus den Fugen zu geraten? Dann versuchen Sie es mit der klassischen „Komm mal runter“-Geste: Halten Sie die Hände mit leicht gespreizten Fingern und den Handflächen nach unten etwas über Hüfthöhe. Nun bewegen Sie beide Hände einige Zentimeter nach unten, als würden Sie die schlechte Stimmung regelrecht zu Boden drücken. Die Bewegung kann mehrmals wiederholt werden. Ihr Gegenüber wird dies als Signal auffassen, dass es sinnvoll ist, wieder zu einer ruhigeren Atmosphäre zurückzukehren – und diesem nonverbalen Vorschlag in der Regel auch nachkommen.	Diese Geste wird häufig von Politikern und Managern eingesetzt, um schwierige Situationen als halb so wild abzutun. Im Gespräch unter vier Augen sollte sie dezent und nur im Falle einer wirklich aufgeheizten Atmosphäre angewandt werden, da sie einen gewissen Aufforderungscharakter hat und schnell dominant wirken kann.
---------------------------	--	---

## 10. Dinge, die Sie NIE sagen sollten

1. Okay, einverstanden.
2. Ich könnte mir so um die 500 Euro mehr vorstellen...
3. Ich brauche...
4. Nein.
5. Mehr bin ich Ihnen nicht wert?
6. Woanders kann ich mehr verdienen...
7. Das ist mein letztes Angebot!
8. Es ist mir ein bisschen unangenehm, aber...
9. Blablabla...
10. Das Mindeste, was ich akzeptieren könnte, wären...

## Lassen Sie sich nicht abspeisen - So wappnen Sie sich gegen mögliche Zurückweisungen

Weigerung	Methode	Wirkung	Gegenargumente
Ihr Chef vergleicht Äpfel mit Birnen	Zum einen betreibt er Gleichmacherei, indem er auf die identischen Gehälter aller Angestellten in der Hierarchie verweist. Zum anderen verweist er auf die Verhältnis-mäßigkeit, indem er Ihre Leistungen und die Stellenanforderung vergleicht.	Erneut werden Aussagen ohne Belege getroffen, damit Sie Ihre Forderungen fallen lassen. Das geschieht anhand von schwammigen Vergleichen, ohne dass die Kriterien dafür ersichtlich wären.	Lassen Sie sich die Kriterien erläutern. Beharren Sie darauf, Ihre Kriterien zu besprechen und erklären Sie, welche Bezahlung Ihnen demzufolge zustehen müsste. Machen Sie deutlich, dass es für Sie nicht um eine Extrawurst geht, sondern dass Sie finden, dass außerordentliche Leistung und Engagement auch entsprechend entlohnt werden müssen – sei es durch eine Gehaltserhöhung oder geldwerte Vorteile.
Ihr Chef bezeichnet seine Ansicht als Fakt	Er erzählt etwas über angebliche wirtschaftliche Gegebenheiten (die natürlich extrem schlecht sind) und die dem Unternehmen einen Sparkurs auferlegen.	Er drückt auf die Tränendrüse. Mit Blick auf die schlechten konjunkturellen Entwicklungen kann er das Gespräch von Ihren Gehaltsforderungen ablenken. Stattdessen macht er Druck und wirbt um Verständnis, am besten für einen Verzicht.	Hören Sie genau auf Formulierungen und Signalwörter, die angeblich unumstößliche Wahrheiten signalisieren sollen. Solche wie exakt, meine Sorge, absolut, zweifelsfrei, zweifelsohne, ich weiß sicher, mit absoluter Gewissheit... Verlangen Sie Belege für diese Behauptungen, fragen Sie nach exakten Zahlen, worauf sich Ihr Vorgesetzter bezieht. Noch besser ist natürlich, wenn Sie derart vorbereitet sind, dass Sie solche Er widerungen direkt als Behauptungen entlarven und entsprechend parieren können. Davon abgesehen schmälert die aktuelle Lage nicht Ihre Leistungen.
Ihr Chef verweist auf andere Experten	Ihnen wird von anderen Personen auf derselben Hierarchieebene wie der Ihres Chefs erzählt. Die sind allesamt mit ihm einer Meinung, dass Ihre Gehaltsforderungen völlig abwegig sind. Gekrönt wird seine Weigerung damit, dass Ihnen dies auch von der Personal- und Geschäftsleitung bestätigt werden könnte.	Experten sollen seine Aussagen untermauern, damit er glaubwürdiger wird. Gleichzeitig steht Ihre Gehaltsforderung erneut absurd da, denn wer wird schon die Expertise von solchen Kapazitäten anzweifeln wollen?	Auch wenn es verführerisch ist: Bleiben Sie sachlich. Halten Sie ihm keineswegs vor, dass er sich lediglich auf andere beruft. Hinterfragen Sie stattdessen und beharren auf konkrete Namen und Veröffentlichungen, die seine These untermauern. Drängen Sie auf Zahlen und Fakten und überlegen Sie, ob eine Vergleichbarkeit zwischen Ihren Forderungen jetzt und den zitierten Unternehmen überhaupt gegeben ist.
Ihnen werden überzogene Forderungen unterstellt	Ihr Vorgesetzter arbeitet mit Übertreibungen, sieht die eigene Firma bereits in der Insolvenz aufgrund Ihrer Gehaltsforderung.	Sie werden fachlich und persönlich infrage gestellt, das Horrorszenario soll einschüchternd wirken.	Sie betonen Ihren Wert für das Unternehmen. Demonstrieren Sie anhand von Beispielen, welchen konkreten Nutzen Ihr Arbeitgeber durch Sie hat. Belegen Sie gegebenenfalls durch vorherige Betriebsversammlungen oder Presseberichte den derzeitigen Stand des Unternehmens in der Arbeitswelt. Präsentieren Sie beispielsweise aktuelle Veröffentlichungen von Branchendurchschnittsgehältern, wenn er die Höhe Ihrer Forderung für unangemessen hält.
Ihr Chef macht negative Anspielungen	Er suggeriert, dass Ihre Eigenwahrnehmung Ihrer Kenntnisse und Leistungen überhaupt nicht der Wahrnehmung des Unternehmens entspricht und Ihre Kollegen Sie anders einstufen würden.	Es sollen Selbstzweifel geweckt werden, indem Sie an sich und der Akzeptanz durch Ihre Kollegen zweifeln.	Das beste Gegenargument ist auch hier, die Aussage schlicht und ergreifend in Zweifel zu ziehen. Haken Sie nach: Schätzen Ihre Kollegen Sie und Ihre Qualitäten tatsächlich so gering ein? Aufgrund welcher Informationen kommt Ihr Chef zu so einer Aussage?

## 11. Trainerkontakt

### **Karin Budde**

Tel: +49 (0) 89 31971333

Mobil: + 49 (0) 175 5844936

Mail: [karin.budde@bbundc.com](mailto:karin.budde@bbundc.com)

Web: [www.bbundc.com](http://www.bbundc.com)

**BB&C Budde Beratung & Coaching**

This document by BB&C Budde Beratung & Coaching is protected by copyright laws and exclusively for the use of the addressee. Until the explicit transfer of the right of usage it remains the property of BB&C Budde Beratung & Coaching. Any editing, use or distribution and / or commercial use of this document is only permitted upon the prior written consent of BB&C Budde Beratung & Coaching.