

**Auf dieser Seite lässt die „möbel kultur“ Personal- und Unternehmensberater zu Problemen des Personalmarketings zu Wort kommen.**

## Gehaltsverhandlung: Über Geben und Nehmen

In kaum einem anderen Land wird eine derartige Geheimniskrämerei über Löhne und Gehälter betrieben wie in der Bundesrepublik. Mit Ausnahme einiger Großunternehmen und dem öffentlichen Dienst ist das Vergütungsgefüge für den einzelnen Beschäftigten in deutschen Unternehmen wenig durchschaubar.

Über das Gehalt zu verhandeln ist ebenso normal wie das Gespräch über Aufgaben und Anforderungen des zu besetzenden Arbeitsplatzes. Manch ein Chef erwartet diese Verhandlungskompetenz sogar, und zu große Passivität kann negativ ausgelegt werden.

### Was wird verhandelt?

Bevor man in Gehaltsverhandlungen einsteigt, sollte man sich näher mit den verschiedenen Formen der Vergütung beschäftigen. Außer dem monatlichen Grundgehalt gibt es eine Reihe von zusätzlichen Leistungen, die die Gesamtvergütung entscheidend beeinflussen können. Wer ausschließlich mit dem Blick auf das monatliche Gehalt verhandelt und eventuelle Zusatzleistungen außer Acht lässt, stellt sich womöglich schlechter – auch wenn das Monatsgehalt höher ist als im ehemaligen Job.

Denkbar sind folgende Zusatzleistungen:

- ein Firmenwagen, der auch privat genutzt werden darf
- Urlaubsgeld und Weihnachtsgeld
- Direktversicherungen
- Fahrtkostenzuschüsse
- Beteiligung an der Wohnungsmiete
- Essenzuschüsse
- Belegschaftsrabatte
- Telefonkostenzuschüsse
- Unterstützung bei den Umzugskosten

Erst aus dem Gesamtwert aller Leistungen ergibt sich das wirkliche Einkommen. Sie sollten also grundsätzlich weniger über Ihr zukünftiges Monatsgehalt, sondern vielmehr über das Jahreseinkommen verhandeln. Überlegen Sie gut, ob Sie nicht lieber die private Nutzung des Dienstwagens zum Verhandlungsgegenstand machen als eine Anhebung des Grundgehaltes. Solche indirekten Vergütungen kann man auch am Ende der Verhandlungen noch etwas leichter als Sonderzugeständnisse durchsetzen.

Gerade bei der Verhandlung von Neu-Arbeitsverträgen bietet sich an, Teile des Gehalts in steuerfreie Zulagen umzuwandeln. Hiervon profitieren beide Seiten: Der Arbeitnehmer, weil der Arbeitslohn brutto für netto ankommt; der Arbeitgeber, weil sein Anteil an den Sozialbeiträgen entfällt.

### Was haben Sie zu verkaufen?

„Was möchten Sie bei uns verdienen?“ Und: „Warum sollen wir gerade Sie einstellen?“ Oder: „Warum sollen wir Ihnen mehr zahlen als bisher?“

Werden Sie sich vor dem Gespräch klar, was Sie qualifiziert. Sicherlich werden Sie auf Ihre Erfahrung pochen wollen. Das ist richtig, doch sollten Sie vielmehr auf die positiven Ergebnisse hinweisen, die Sie aufgrund Ihrer bisherigen Erfahrungen für Ihr bisheriges Unternehmen erzielten (z.B. Umsatzsteigerung oder Kalkulationsverbesserung).

Auch wenn neue Mitarbeiter für eine ganz bestimmte Arbeit gesucht werden – den Ausschlag (auch was das Geld betrifft) gibt die Persönlichkeit des Bewerbers oder der Bewerberin. Den Job kriegt der, der am besten zum Unternehmen passt und dem man gleichzeitig am ehesten zutraut, die Aufgaben erfolgreich zu bewältigen. Überhaupt: Sie müssen nicht „überirdisch“ wirken – ein wenig besser zu sein als die Mitbewerber genügt.

### Wie wird am klügsten verhandelt?

Gut möglich ist, dass beim ersten Vorstellungsgespräch überhaupt nicht über Geld gesprochen wird. Für viele ist das unbefriedigend, zu Unrecht. Wenn Interesse an der Fortsetzung des Dialoges besteht, wird auch die Gehaltsfrage früher oder später geklärt werden.

Beliebt ist die allgemein anmutende Frage: „Was bedeutet Geld für Sie?“ Geradezu instinktiv betonen die meisten dann, dass ihnen Geld gar nicht so wichtig sei, dass es ihnen eher um das eigene Fortkommen gehe oder Ähnliches.

Mit Verlaub, diese Antwort ist ungeschickt. Denn schließlich ist das Gehalt die Honorierung der Leistungen. Ich finde, das sollte man ehrlich zugeben und begründet ausformulieren. Schließlich kann eine Firma ohne Gewinn auch nicht existieren.

### „Zur Sache, Schätzchen!“

Doch irgendwann ist alles besprochen, und wenn die Sache für Sie günstig aussieht, dann liegt die Frage nach dem Gehalt unvermeidlich auf dem Tisch. Spätestens zu diesem Zeitpunkt sollten beide Parteien eine klare Vorstellung von dem haben, was bezahlt werden soll.

Das Ergebnis wird wie bei jeder Preisverhandlung im Regelfall irgendwo in der Mitte zwischen dem Angebot des Arbeitgebers und den Vorstellungen des neuen Arbeitnehmers liegen. Ist man sich über die Summe einig, können noch weitere Details folgen, wie etwa ein Aufschlag nach Ende der Probezeit und/oder eine verkürzte Probezeit, Weiterqualifizierungsmöglichkeiten, Zuschüsse etc.

### Lohn und Gehalt: Kostenblock, Motivationsfaktor und Streitobjekt

Tatsächlich ist heute eine Trendwende bei der Vergütungspolitik zu erkennen: Personalkosten werden in erfolgsorientierte Vergütungssysteme umgestaltet. Die Mitarbeiter sind nicht länger Kostenverursacher, sondern Gewinnproduzenten. Vergütung wandelt sich vom bloßen Kostenfaktor zum zentralen Anreiz- und Steuerungsinstrument.

Sinnvoll ist in jedem Fall, eine win-win-Situation in den Gehaltsgesprächen anzustreben und die jeweiligen Ziele zu vertreten. So wie der Arbeitnehmer seinen Lebensunterhalt zu bestreiten hat und seinen Bedürfnissen nachgehen möchte, so möchte der Arbeitgeber die Erreichung anspruchsvoller Unternehmensziele fördern, ohne die Personalkosten unnötig aufzublähen.

Abschließend lässt sich sagen, dass es fast immer eine Überwindung und manchmal sogar ein Risiko ist, über Geld zu verhandeln. Ob Sie verhandeln wollen, entscheiden Sie selbst. Aber es lohnt sich fast immer.



Dipl.-Kfm. Andreas Erbenich,  
Personalberater

Ihr  
Andreas Erbenich