«Nennen Sie Ihr Traumziel – aber nie Ihre Untergrenze»

Viele Arbeitnehmende scheitern mit ihren Lohnforderungen, weil sie zu brav und schlecht vorbereitet sind. Verhandlungscoach Gabriele Kaspar verrät Tricks für Ihr nächstes Gespräch über eine Gehaltserhöhung.



Bernhard Kislig Text, **Urs Jaudas** Fotos
Publiziert: 12.10.2026, 21:51



Bei einer Lohnverhandlung reiche es nicht, auf das seit Jahren unveränderte Gehalt hinzuweisen, sagt Verhandlungscoach Gabriele Kaspar.

Foto: Urs Jaudas

In Kürze:

- Zu einer guten Vorbereitung einer Lohnverhandlung gehört, sich auf eigene Erfolge zu besinnen.
- Regionale Lohndaten von Plattformen wie lohnrechner.ch können ein starkes Verhandlungsargument liefern.
- In Lohnverhandlungen sollte man das Traumziel nennen, die Untergrenze aber nie preisgeben.
- Viele Angestellte scheitern mit ihrer Forderung, weil sie zu bescheiden auftreten.

Ende September forderten Gewerkschaften eine Lohnerhöhung von 2,5 Prozent. Doch meist ist das Verhandlungssache. Das weiss Verhandlungscoach Gabriele Kaspar Rat, die seit 35 Jahren als Referentin und Workshop-Leiterin in der Erwachsenenbildung tätig ist. Um Routine zu bekommen, empfiehlt sie, im Alltag regelmässig zu verhandeln. Sie tut das selber – auch dort, wo sich kaum jemand traut. Mit Erfolg: Sie erhält in allen Geschäften Rabatt, in denen sie regelmässig einkauft, wie sie erzählt.

Frau Kaspar, wie sollte man sich auf eine Lohnverhandlung vorbereiten?

Wer mit Vorgesetzten einen höheren Lohn aushandeln will, sollte sich zuerst mit den eigenen Erfolgen im Betrieb auseinandersetzen. Was ist besonders gut gelungen? Konnte ich zum Beispiel dazu beitragen, Geld einzusparen oder einen grösseren Umsatz zu erwirt-

schaften? Gab es ein erfolgreiches Projekt? Oder anderes mehr.

Warum ist das wichtig?

Viele machen den Fehler, dass sie den Wunsch nach einer Gehaltserhöhung äussern und auf ihren seit drei Jahren unveränderten Lohn verweisen. Wer so argumentiert, steht auf verlorenem Posten. Wenn ich mehr Lohn will, muss ich erklären, warum ich so viel wert bin.

Wie erfahre ich, wie viel ich wert bin?

Auf Vergleiche mit Kollegen sollte man sich nicht verlassen, da deren Angaben nicht immer zuverlässig sind. Doch es ist besser, beim Lohnvergleich mit regionalen Daten zu Funktion, Alter und Ausbildung zu argumentieren. Dazu liefern Plattformen wie lohnrechner.ch ↗ Informationen. Wer weiss, wie viel Lohn für eine Funktion in einer bestimmten Region üblicherweise bezahlt wird, erhält ein starkes Argument.

«Wenn ich mehr Lohn will, muss ich erklären, warum ich so viel wert bin.» sagt Gabriele Kaspar.

Foto: Urs Jaudas

Ist es klüger, in der Verhandlung eine konkrete Zahl zu fordern, anstatt danach zu fragen?

Ja. Man sollte die erwartete Erhöhung nennen und sogleich begründen. Ein gutes Argument wäre etwa, wenn eine Vertriebsperson eine konkrete Zahl nennt, die sie für das Unternehmen einsparen konnte. Es gehört weiter zur Vorbereitung, für das Traumziel und für die Schmerzgrenze am unteren Ende je eine Zahl festzulegen. Im Gespräch nennt man das Traumziel, aber keinesfalls die Untergrenze. Sonst wird es schwierig, überhaupt das Minimum zu erreichen.

«In einer Lohnverhandlung ist es wichtig, im passenden

Moment schweigen zu können.»

Kann man auch zu viel reden?

In einer Lohnverhandlung ist es wichtig, im passenden Moment schweigen zu können. Denn Verhandeln ist Psychologie. Angestellte sollten ihre Forderung nennen, dann den Blickkontakt halten, präsent bleiben und schweigen. Dadurch zwingen Sie das Gegenüber zu einer Reaktion.

Was, wenn der Vorgesetzte kein Gehör für eine Lohnerhöhung hat?

Es wäre ein Fehler, ein Nein einfach so zu akzeptieren. Stattdessen soll die vorgesetzte Person diesen Entscheid klar und nachvollziehbar begründen. Dann dürfen Mitarbeitende fragen, was sie tun müssen, um eine Lohnerhöhung zu erhalten: Wo kann ich meine Leistung verbessern? Gibt es Aufstiegsmöglichkeiten? Es ist wichtig, hartnäckig zu sein. Hier fehlt es vielen Angestellten in der Schweiz an einer gewissen Portion Frechheit und Durchsetzungsvermögen. Denn gewinnen kann man nur, wenn man auch etwas wagt. Mitarbeitende dürfen zum Beispiel in einer Lohnverhandlung auf folgenden Widerspruch hinweisen: Oft kommunizieren Unternehmen nach aussen erfolgreiche Zahlen, während sie in Lohnverhandlungen mit Angestellten die Probleme herausstreichen.

Bei einem Nein zu einer Lohnerhöhung sollte man mindestens drei Alternativen vorschlagen, rät Gabriele Kaspar.
Foto: Urs Jaudas

Manchmal ist es mit einem selbstbewussten Auftreten allein nicht getan.

Dann sollte man mindestens drei Alternativen vorschlagen. Das können zum Beispiel eine Pensenreduktion mit geringer Lohneinbusse, mehr Homeoffice oder die Finanzierung einer Weiterbildung sein. Solche Vorschläge müssen auch vorbereitet werden.

Wie verbindlich sollte man auftreten?

Stellen Sie eine angemessen hohe Forderung. Wenn es am Ende nicht klappt, ist ein Nein eben ein Nein – aber steigen Sie niemals freiwillig zu niedrig ein.

Lenken Frauen schneller ein als Männer?

Ja. Viele Frauen empfinden harte Forderungen als unweiblich oder befürchten, nicht mehr gemocht zu werden. Das hängt mit der Sozialisierung zusammen. Hinzu kommen Emotionen. Diese schalten bei Stress das klare Denken aus, sodass man im Gespräch mitunter das eigentliche Ziel vergisst.

Kann die Teuerung ein Argument für eine Lohnerhöhung sein?

Das ist ein wichtiges Argument. Aber Achtung: Ein Teuerungsausgleich ist keine Lohnerhöhung – selbst wenn Unternehmen das gerne so verkaufen. Stattdessen ist das nur ein Ausgleich der Lebenshaltungskosten. Wer mehr Lohn für seine Leistung will, sollte sich nicht damit abspeisen lassen.

«In einer Lohnverhandlung sollte man niemals drohen.»

Können Mitarbeitende den Fachkräftemangel für eine Lohnforderung nutzen?

Die Argumentation mit dem Fachkräftemangel könnte leicht in eine Drohung abgleiten. Doch in einer Lohnverhandlung sollte man niemals drohen. Denn in einem solchen Gespräch geht es neben dem Lohn immer auch um die Beziehung zu Vorgesetzten. Drohungen schaden einer Beziehung. Und bei einer schlechten Beziehung sinken die Chancen auf eine Lohnerhöhung. Wer den Fachkräftemangel ansprechen will, sollte das deshalb konstruktiv formulieren, zum Bei-

spiel mit: «Ich weiss, Sie sind in der heutigen Situation dankbar, wenn Fachkräfte im Betrieb bleiben.»

Welche Fehler sollte man vermeiden?

Eine unprofessionelle Haltung ruiniert die Lohnverhandlung. Neben einer schlechten Vorbereitung und fehlenden Argumenten ist die Einstellung das wichtigste K.-o.-Kriterium. Wer mit einer negativen Einstellung in das Gespräch geht, hat schon verloren. In der Schweiz ist Bescheidenheit eine Tugend, doch in Verhandlungen ist Bescheidenheit unangebracht. Das bedeutet nicht, dass man unverschämt oder überheblich auftreten soll. Doch ein zu geringes Selbstbewusstsein ist der häufigste Grund für ein Scheitern. Denn schliesslich geht es um eine angemessene Forderung, entsprechend darf man auftreten.

Wann ist der beste Zeitpunkt für eine Lohnforderung?

Das ist jederzeit möglich. Sehr gut eignet sich der Zeitpunkt nach einem erfolgreich abgeschlossenen Projekt oder bei der Übernahme zusätzlicher Funktionen. Wer beim jährlichen Mitarbeitergespräch eine Lohnverhandlung wünscht, sollte es bei der Führungskraft ankündigen, damit sie sich vorbereiten kann. Sonst kommt es vor, dass sie die Verhandlung vertagt.

Bernhard Kislig ist Redaktor im Ressort Wirtschaft der Zentralredaktion des Tages-Anzeigers. Er beantwortet Fragen zu Geld und Recht. Mehr Infos
𝕏 @berrkii

Fehler gefunden? Jetzt melden.

47 Kommentare