



# Reden wir übers Geld

## Berufs- und Karriereberatung für QZ-Leser

Qualität darf etwas kosten – das gilt für Produkte ebenso wie für erbrachte Arbeitsleistung. Doch wie überzeugen Qualitätsmanager ihre Arbeitgeber von dem Wert ihrer Arbeit, damit diese auch angemessen vergütet wird? Was ist angemessene Vergütung überhaupt? Diese und viele weitere Fragen beantwortet der Karriere-Experte Hans Weber.

### Wie führe ich eine Gehaltsverhandlung?

Ich bin nun seit drei Jahren als Qualitätsplaner in einem Industrieunternehmen tätig. In diesem Zeitraum ist mein Gehalt gleich geblieben. Die Aufgabe macht mir viel Spaß und auch das Umfeld gefällt mir sehr gut. Ich möchte auf keinen Fall meinen Arbeitsplatz wechseln, wohl aber mein Einkommen verbessern. Wie führe ich erfolgreich eine Gehaltsverhandlung, damit ich einerseits ein zufriedenstellendes Einkommen bekomme, aber auf der anderen Seite meinen Arbeitgeber nicht verärgere?

Sie sollten auf keinen Fall versuchen, Ihren Arbeitgeber zu erpressen, frei nach dem Motto „Wenn ich nicht mehr Geld bekomme, dann kündige ich!“ Ich empfehle, dass Sie sich auf das Gespräch professionell vorbereiten und den richtigen Zeitpunkt wählen. Sie sollten grundsätzlich keine Gehaltsverhandlung zwischen Tür und Angel vornehmen oder das Gespräch suchen, wenn Ihr Vorgesetzter unter Zeitdruck steht. Das Gespräch sollte also in einer entspannten Atmosphäre stattfinden.

Zu der Vorbereitung gehört auch, Ihre Gehaltsvorstellung konkret zu formulieren, anstatt pauschal mehr Geld zu fordern. In Ihrer Argumentation hierfür sollten sie keinesfalls auf Kostensteigerungen hinweisen oder darauf, dass Sie privat mehr Geld benötigen. Eine Gehaltserhöhung ist nur dann gerechtfertigt, wenn Sie auch mehr Leistung bringen, mehr Verantwortung übernehmen, entscheidend zum Unternehmenserfolg beigetragen haben oder auch wichtige Probleme selbständig lösen können. Der Mehrwert, den Sie bieten, muss für Ihren Arbeitgeber klar erkennbar sein.

### Wie entwickeln sich die Einkommen von Qualitätägern? Überall liest und hört man vom Personalmangel im Qualitätswe-

sen. Auch unser Unternehmen sucht händeringend Mitarbeiter für den Qualitätsbereich. Diese große Nachfrage müsste logischerweise zu steigenden Einkommen führen. Für mich kann ich dies allerdings nicht feststellen. Mich interessiert deshalb die generelle Entwicklung der Einkommen von Qualitätsmanagern.

Es gibt zwar grundsätzlich einen Mangel an Qualitätsmanagern, der Bedarf schwankt allerdings stark je nach Branche und Region. Im Süden von Deutschland ist die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern im Qualitätswesen deutlich höher als im Norden oder im Osten Deutschlands.

Grundsätzlich orientieren sich die Einkommen für Qualitätsmanager stark an Angebot und Nachfrage. In Regionen, in die Nachfrage wesentlich größer ist, als qualifizierte Mitarbeiter dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, hat dies schon zu deutlich steigenden Einkommen geführt. Es gibt deshalb zwischenzeitlich in Deutschland große Unterschiede im Einkommen von Qualitätägern. Ein Qualitätsingenieur in Stuttgart verdient ca. 70 bis 80 T EUR. In Nordrhein-Westfalen fällt dies schon auf 60 bis 65 T EUR ab. In Sachsen oder Mecklenburg-Vorpommern reduziert sich das Einkommen auf ca. 35 T bis 40 T EUR.

Bei Führungskräften im Qualitätswesen verhält es sich ähnlich. Die höchsten Gehälter für Qualitätsmanager werden im Großraum Stuttgart gezahlt. Dies hat nichts mit Qualifikation und Aufgabe zu tun, sondern eindeutig mit Angebot und Nachfrage. Das Einkommen für Qualitätsmanager mit ähnlicher Qualifikation und ähnlicher Aufgabenstellung kann in Deutschland um bis zu 50 Prozent variieren. Generell kann man feststellen, dass die Einkommen in den letzten 12 Monaten deutlich angestiegen sind. Man muss aber auch berücksichtigen, dass nun eine Obergrenze erreicht ist. Ich gehe deshalb nicht davon aus, dass die Einkommen im Qualitäts-

wesen in den nächsten Monaten noch sehr stark ansteigen werden. Das aktuelle Niveau wird sich vermutlich über längere Zeit halten.

### Einkommen als freiberuflicher Auditor?

**Ich möchte für ein Zertifizierungsunternehmen als Auditor für die ISO 9001 arbeiten. Können Sie mir einen Tagessatz oder eine Spanne sagen, in der sich das Einkommen für Auditoren bei Zertifizierern in Baden-Württemberg bewegt?**

Die Spannbreite ist mit 300 EUR bis über 1.000 EUR extrem groß und hängt von der Qualitätsnorm, nach der auditiert wird, und vor allem von der Erfahrung des Auditors ab. Sehr unterschiedlich sind auch die Branchen und die Einsatzgebiete.

### Welche Tagessätze erhalten Interim Manager im Qualitätswesen?

**Nach über 25 Jahren Berufserfahrung als Qualitätsleiter in einem internationalen Maschinenbauunternehmen suche ich nach einer neuen Herausforderung. Deshalb überlege ich nun, mich als Interim Manager im Qualitätswesen selbständig zu machen. Mit welchen Tagessätzen kann ich hier rechnen?**

Grundsätzlich gibt es keine festen Regelungen für die Vergütung von Interim Managern. Dies ist sehr stark von Angebot und Nachfrage geprägt. Da Interim Manager oft innerhalb weniger Tage eingesetzt werden, gibt es in der Regel keine langwierigen Verhandlungen. Oft kommt die sogenannte Ein-Prozent-Regelung zum Tragen. Demnach beträgt der Tagessatz für einen Interim Manager ungefähr ein Prozent des Bruttojahreseinkommens des Mitarbeiters, der diese Aufgabe als Festgestellter übernehmen würde. Wenn Sie beispielsweise die Leitung einer Qualitätsabteilung übernehmen, bei der der Qualitätsleiter ein Jahreseinkommen von 100 TEUR hat, dann beträgt der Tagessatz hieraus 1.000 EUR.

Ob dann noch Spesen wie Reisekosten, Übernachtungen etc. hinzukommen, hängt vom Einzelfall bzw. von Ihrem Verhandlungsgeschick ab. Wenn ein Unternehmen dringenden Handlungsbedarf hat und Sie genau der richtige Interim Manager sind, haben Sie einen größeren Spielraum. Kann ein Unternehmen aus mehreren ähnlich qualifizierten Interim Managern auswählen, wird es sich vermutlich für den günstigeren Kandidaten entscheiden.

### Gehaltserhöhung nach der Probezeit?

**In einigen Wochen endet meine Probezeit als Qualitätsplaner. Mein Vorgesetzter hat mir immer wieder bestätigt, dass er mit meinen Leistungen sehr zufrieden ist. Ist es üblich, bei einem Personalgespräch nach Ende der Probezeit direkt über eine Gehaltserhöhung zu verhandeln? Falls ja, gibt es hier Richtwerte für die Höhe des Gehaltssprungs?**

Ob Sie nach erfolgreicher Beendigung der Probezeit sofort eine Gehaltserhöhung verlangen können, hängt letztendlich auch davon ab, welche Vereinbarung Sie bei Anstellungsstart getroffen haben. Viele Unternehmen vereinbaren im Arbeitsvertrag bereits die Summe, die nach der Probezeit Gültigkeit hat. Wenn dies in Ihrem Fall nicht im Vorfeld vereinbart wurde, dann haben Sie durchaus die Möglichkeit, nach einer Gehaltserhöhung zu fragen. Ich betone al-

lerdings: zu fragen, nicht zu fordern! Wenn Sie hier zu forsch auftreten und auch zu hohe Forderungen stellen, dann kann es Ihnen passieren, dass Ihr Arbeitgeber trotz guter Leistungen auf Ihre weitere Mitarbeit verzichtet. Deshalb mein Tipp: Gehen Sie mit Fingerspitzengefühl an die Sache. Überlegen Sie sich im Vorfeld gute Argumente, warum Sie eine Gehaltserhöhung einfordern. Haben Sie in den letzten Monaten eine besondere Leistung erbracht? Wurden die Ihnen gesteckten Ziele alle erreicht? Vielleicht haben Sie sogar Verbesserungsvorschläge eingebracht? Unabhängig von Ihrer Argumentation sollten Sie nach der Probezeit allerdings Ihre Gehaltsansprüche nicht zu hoch ansetzen. Eine Erhöhung um 5 % ist hier gerechtfertigt.

### Mehr Mitarbeiterverantwortung gleich mehr Gehalt?

**Als Führungskraft für Qualität führe ich disziplinarisch ein Team von 18 Mitarbeitern. Wir werden in Kürze eine weitere Produktionsstätte in Betrieb nehmen. Dadurch vergrößert sich nicht nur die Mitarbeiteranzahl im Produktionsbereich, sondern auch in meinem direkten Verantwortungsbereich der Qualität auf voraussichtlich 26–28 Mitarbeiter. Ist dies ein Argument für eine Gehaltserhöhung? Bedeuten mehr Mitarbeiter automatisch ein höheres Einkommen?**

Das Gehalt für Führungskräfte im Qualitätswesen hängt nicht automatisch von der Anzahl der Mitarbeiter in der Verantwortung der Führungskraft ab. Die Mitarbeiteranzahl spielt zwar eine Rolle, aber es bedeutet nicht, dass automatisch eine Gehaltserhöhung ansteht, wenn die Abteilung sich vergrößert. Im Umkehrschluss müsste das Gehalt ja auch reduziert werden, falls Abteilungen durch Verbesserungen oder Neuorganisationen verkleinert werden. Auch hier gibt es dann in der Regel keine Gehaltskürzungen.



**Hans Weber**, QZ-Personalberater und Geschäftsführer der Weber Consulting GmbH, München, steht QZ-Lesern persönlich Rede und Antwort – für die erste halbe Stunde kostenlos.

#### SPRECHSTUNDE

Die nächste kostenlose telefonische Karriere-Sprechstunde findet statt am: **Mittwoch, 12. Dezember 2018, 13–17 Uhr, T 089 666286-0**

#### EXPERTENFORUM QM-KARRIERE

Diese Fragen und Antworten sowie zahlreiche weitere finden Sie in unserem Online-Expertenforum unter: [www.qz-online.de/karriereberatung](http://www.qz-online.de/karriereberatung)