

VERGÜTUNGS- UND LOHNTRANSPARENZ-STUDIE 2018

EXECUTIVE SUMMARY

HINTERGRUND

- «Die Vergütungs- und Lohntransparenz-Studie» ist ein Forschungsprojekt welches von Forschern am Center für Human Resource Management (CEHRM) der Universität Luzern, dem Centre for Workplace Excellence an der Universität South Australia Business School (Australien) und der Neeley School of Business an der Texas Christian University (USA) durchgeführt wurde.
- Die Daten wurden in Kooperation mit HR Swiss, der Schweizer Gesellschaft für Human Resource Management (www.hrswiss.ch), erhoben.
- Es wurden HR Verantwortliche in privaten, öffentlichen und Non-Profit Unternehmen in allen drei Sprachregionen der Schweiz eingeladen, den Online-Fragebogen zwischen Mai und September 2017 auszufüllen.

ÜBER DIE STICHPROBE

- Insgesamt haben 526 Personen den Fragebogen ausgefüllt, was einer Rücklaufquote von 7.9% entspricht.
- Die Mehrheit der Befragten arbeitet im HR (48% Head HR, 3% HR Business Partners, 5% Vergütungsspezialisten und 9% General HR) während ein Fünftel der Befragten in Führungs- bzw. Managementpositionen tätig ist (2% Geschäftsinhaber, 8% CEO, CFO oder COO, 7% Management Position, 4% Führungsposition).
- Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit beträgt 8.5 Jahre (SD = 8.1 Jahre).
- Zwei Drittel der teilnehmenden Unternehmen agiert im privaten Sektor, 17% im öffentlichen Sektor, 7% sind Mischunternehmen (öffentlich und privater Sektor) und 9% sind Non-Profit Unternehmen.
- 11% der teilnehmenden Unternehmen sind Mikrounternehmen (weniger als 10 Beschäftigte), 40% sind kleine und mittlere Unternehmen (zwischen 10 und 249 Beschäftigte), ein Viertel hat zwischen 250 und 999 Beschäftigte und ein Viertel hat mehr als 1'000 Beschäftigte.
- Die am häufigsten vertretenen Branchen sind: Verarbeitendes Gewerbe / Herstellung von Waren (17%), Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen (11%), öffentliche Verwaltung (11%), Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen (10%), Erbringung von sonstigen Dienstleistungen (9%), Gesundheits- und Sozialwesen (8%), Erbringung freiberufliche wissenschaftliche und technische Dienstleistungen (5%) und Baugewerbe (5%).
- Die Stichprobe darf nicht als repräsentativ angesehen werden: Öffentliche Unternehmen, grosse Unternehmen mit mehr als 1'000 Beschäftigten und Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe sind überdurchschnittlich vertreten, während Mikrounternehmen und Unternehmen in den Branchen Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Fischerei sowie Handel unterdurchschnittlich vertreten sind.

DEFINITION - VERSCHIEDENE ASPEKTE DER LOHNTRANSPARENZ

- **Prozedurale Lohntransparenz** beschreibt inwieweit das Unternehmen offenlegt *wie* die Löhne festgelegt werden.
- **Distributive Lohntransparenz** beschreibt inwieweit das Unternehmen exakte individuelle Lohninformationen offenlegt.
- **Kommunikative Lohntransparenz** beschreibt inwieweit das Unternehmen die Beschäftigten frei über Lohn sprechen lässt (das Gegenteil zur Kommunikationsrestriktion).

LOHNTRANSPARENZ

- **Verschiedene Lohnkomponenten:** Unternehmen sind am transparentesten in Bezug auf Lohnnebenleistungen, gefolgt von Grundgehalt, Lohnerhöhungen und variabler Vergütung auf Team- und Unternehmensebene. Die geringste Transparenz wird für individuelle variable Löhne beobachtet.
- **Verschiedene Aspekte der Lohntransparenz:** Unternehmen sind eher bereit offenzulegen wie Löhne festgelegt werden (prozedurale Lohntransparenz) als dass sie exakte individuelle Lohninformationen (distributive Lohntransparenz) offenlegen.
- **Prozedurale Lohntransparenz:** 69% der Unternehmen informiert die Beschäftigten darüber wie Lohnnebenleistungen zustande kommen. Etwa die Hälfte der Unternehmen ist transparent in Bezug auf wie das Grundgehalt, die Lohnerhöhungen und variable Vergütung auf Team- oder Unternehmensebene festgelegt werden. 40% der Unternehmen gibt Auskunft darüber, wie die individuelle variable Vergütung festgelegt wird.
- **Distributive Lohntransparenz:** Etwa 30% der Unternehmen veröffentlichen aggregierte Informationen (z.B. Bänder, Mittelwerte) und 50% stellen ihren Mitarbeitenden exakte individuelle Informationen in Bezug auf die Lohnnebenleistungen zur Verfügung. Etwa 40% der Unternehmen veröffentlichen aggregierte und 30% exakte individuelle Informationen in Bezug auf Grundlohn, Lohnerhöhungen und variable Vergütung auf Team- oder Unternehmensebene. 37% der Unternehmen stellt ihren Beschäftigten aggregierte Informationen und 23% exakte individuelle Informationen in Bezug auf individuelle variable Vergütung zur Verfügung.
- **Kommunikative Lohntransparenz:** Etwa zwei Drittel der Unternehmen erlaubt seinen Beschäftigten frei über Grundlohn, Lohnerhöhungen und variable Vergütung zu sprechen. Andererseits entmutigen rund 22% der Unternehmen ihre Beschäftigten informell und 11% gar formell über Grundgehalt, Lohnerhöhungen und variable Vergütung zu sprechen. In Bezug auf die Lohnnebenleistungen zeigt sich, dass 80% der Unternehmen keine Kommunikationsrestriktion haben während 13% der Unternehmen von informellen und 7% von formellen Restriktionen berichten.

ORGANISATIONALE MERKMALE UND LOHNTRANSPARENZ

- **Prozedurale Lohntransparenz:** Unternehmen welche mehr Beschäftigte mit einem Universitätsabschluss beschäftigten sind transparenter in Bezug auf wie das Grundgehalt, Lohnerhöhungen und variable Vergütung auf Team- und Unternehmensebene festgelegt werden.
- **Distributive Lohntransparenz:** Private Unternehmen geben weniger exakte individuelle Informationen zum Grundgehalt und den Lohnerhöhungen preis als Unternehmen im öffentlichen Sektor. Zudem stellen grössere Unternehmen ihren Beschäftigten deutlich häufiger exakte individuelle Informationen zu den Lohnerhöhungen zur Verfügung. Unternehmen mit mehr gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten veröffentlichen deutlich häufiger exakte individuelle Informationen zum Grundgehalt und den Lohnerhöhungen.

- **Kommunikative Lohntransparenz:** Beschäftigte in privaten Unternehmen werden deutlich häufiger davon abgehalten über Grundlohn, Lohnerhöhungen, individuelle variable Vergütung und Lohnnebenleistungen zu sprechen als Beschäftigte in öffentlichen Unternehmen. Unternehmen mit mehr gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten lassen ihre Beschäftigten deutliche häufiger frei über alle Lohnkomponenten sprechen.

VERGÜTUNGSPRAKTIKEN UND LOHNTRANSPARENZ

Transparenz in Bezug auf das Grundgehalt:

- Umso wichtiger die Arbeitsbewertung für die Bestimmung des Grundgehalts ist, desto höher ist die prozedurale und distributive Transparenz für das Grundgehalt.
- Wenn das Grundgehalt stark vom Marktwert der Funktion abhängig ist, sind Unternehmen weniger transparent in Bezug auf wie das Grundgehalt festgelegt wird, geben weniger exakte individuelle Informationen zum Grundgehalt preis und lassen ihre Beschäftigten weniger frei über das Grundgehalt am Arbeitsplatz sprechen.
- Unternehmen lassen ihre Beschäftigten weniger frei über das Grundgehalt sprechen, wenn die Bestimmung des Grundgehalts stärker von der Zahlungsfähigkeit des Unternehmens abhängt.
- Unternehmen welche im Vergleich zur Konkurrenz kleinere Lohnunterschiede haben und ein höheres Grundgehalt bezahlen sind transparenter in Bezug auf wie das Grundgehalt festgelegt wird.

Transparenz in Bezug auf Lohnerhöhungen:

- Unternehmen welche Lohnerhöhungen stärker vom Marktwert der Position oder von der variablen Vergütung auf Team- oder Unternehmensebene abhängig machen, schränken ihre Beschäftigten häufiger ein über Lohnerhöhungen am Arbeitsplatz zu sprechen.
- Unternehmen welche bei der Bestimmung der Lohnerhöhung häufiger die Position innerhalb der Lohnstufe berücksichtigen, sind transparenter in Bezug auf wie Lohnerhöhungen festgelegt werden und geben auch mehr Informationen zur effektiven Höhe der Lohnerhöhungen preis.
- Unternehmen welche generelle Lohnerhöhungen durchführen (z.B. infolge Anpassungen an erhöhte Lebenshaltungskosten) sind transparenter in Bezug auf wie Lohnerhöhungen festgelegt werden.
- Unternehmen welche im Vergleich zur Konkurrenz höhere Lohnerhöhungen anbieten sind transparenter in Bezug auf wie Lohnerhöhungen festgelegt werden, geben häufiger Informationen zur effektiven Höhe der Lohnerhöhungen preis und lassen ihre Beschäftigten häufiger frei über das Thema Lohnerhöhungen am Arbeitsplatz sprechen.

Transparenz in Bezug auf variable Löhne:

- Unternehmen welche bei der Leistungsbeurteilung eher subjektive Leistungskriterien verwenden, sind weniger transparent in Bezug auf wie variable Löhne festgelegt werden.
- Wird die individuelle Leistung relativ, das heisst im Vergleich zu Arbeitskollegen gemessen, schränken Unternehmen ihre Beschäftigten häufiger ein über variable Löhne am Arbeitsplatz zu sprechen.
- Unternehmen welche im Vergleich zur Konkurrenz höhere variable Löhne zahlen sind transparenter in Bezug auf wie variable Löhne festgelegt werden.

Transparenz in Bezug auf Lohnnebenleistungen:

- Unternehmen welche im Vergleich zur Konkurrenz höhere Lohnnebenleistungen anbieten sind transparenter in Bezug auf wie Lohnnebenleistungen festgelegt werden und legen die effektive Verteilung von Lohnnebenleistungen offen.

LOHNTRANSPARENZ UND UNTERNEHMENSERFOLG**Effizienz der Vergütungspraktiken:**

- Unternehmen schätzen ihre Vergütungspraktiken als effizienter ein wenn sie ihren Beschäftigten mehr prozedurale Lohntransparenz für alle Lohnkomponenten anbieten.
- Unternehmen welche mehr Informationen in Bezug auf die effektive Höhe von Lohnerhöhungen und Lohnnebenleistungen preisgeben, nehmen ihre Vergütungspraktiken als effizienter wahr.
- Unternehmen welche ihre Beschäftigten frei über das Grundgehalt, Lohnerhöhungen und individuelle variable Vergütung sprechen lassen nehmen ihre Vergütungspraktiken als effizienter wahr.

Soziales Kapital:

- Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf wie das Grundgehalt, Lohnerhöhungen und variable Löhne festgelegt werden, geben an, dass ihre Beschäftigten mehr kollaborieren, häufiger Informationen teilen und Ideen austauschen (das heisst, höheres soziales Kapital aufweisen).
- Allerdings stehen weder die distributive noch die kommunikative Lohntransparenz im Zusammenhang mit höherem sozialem Kapital.

Unternehmensleistung:

- Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf wie variable Vergütung und Lohnnebenleistungen festgelegt werden, sind im Schnitt erfolgreicher.
- Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf die effektive Verteilung von Lohnnebenleistungen, sind im Schnitt erfolgreicher.

Freiwillige Kündigungen:

- Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf wie das Grundgehalt, Lohnerhöhungen und individuelle variable Vergütung festgelegt werden, weisen geringere Kündigungsraten aus.
- Allerdings steht höhere distributive und kommunikative Lohntransparenz nicht im Zusammenhang mit geringeren Kündigungsraten.

Lohnvergleichsanalyse:

- 56% der Unternehmen hat untersucht, ob das Unternehmen Frauen und Männern den gleichen Lohn für die gleiche Arbeit bezahlt. Dabei haben 45% eine interne Selbstevaluation, 10% eine externe Evaluation und 2% haben sowohl eine interne als auch externe Evaluation durchgeführt.
- Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf wie das Grundgehalt und Lohnerhöhungen festgelegt werden sowie Unternehmen welche transparenter sind in Bezug auf die tatsächliche Höhe der Lohnerhöhungen, geben häufiger an, eine Lohnvergleichsanalyse durchgeführt zu haben.