



Vergütungsreport
Führungskräfte & Spezialisten
in kaufmännischen Funktionen 2020

48. Ausgabe

© Copyright 2020

Kienbaum Consultants International GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 5
51149 Köln

shop.kienbaum.com
www.kienbaum.de

Projektleitung:

Sylvia Löbach
Sylvia.loebach@kienbaum.de

Bitte beachten Sie: Die Kienbaum Vergütungsreports sind ausschließlich für den Empfänger bestimmt. Eine Weitergabe an Dritte oder die Nutzung für Dritte (z. B. im Rahmen von Beratungsprojekten) sind – auch auszugsweise – nicht gestattet.

Das erweiterte Nutzungsrecht gestattet die Weiterverwertung durch Dritte, sofern dies im Zusammenhang mit Zuarbeiten für den Empfänger steht. Die erweiterte Nutzung berechtigt auch, Reportdaten für Dritte zu verwenden. Sollten Sie sich für das erweiterte Nutzungsrecht interessieren, wenden Sie sich bitte an uns.

Haftungsausschluss: Die in dieser Studie enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert und geprüft. Für eventuelle Schäden, die sich aus ihrer Verwendung ergeben, übernehmen wir keine Haftung.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	6	2.3.1	Verbreitung und Höhe jahresbezogener variabler Vergütung (Short Term Incentives/STI)	56
1.1 Vorwort.....	6	2.3.2	Berechnung und Kriterien der jahresbezogenen variablen Vergütung (Short Term Incentives/STI)	65
1.2 Das Wichtigste in Kürze.....	7	2.3.3	Zielorientierte variable Vergütungssysteme.....	68
2. Komponenten der Vergütung.....	9	2.3.4	Verbreitung und Höhe mehrperiodiger variabler Vergütung (Long Term Incentives/LTI).....	70
2.1 Gesamtvergütung nach Einflussgrößen	10	2.4	Zusatzleistungen, Arbeitszeiten und sonstige Vergütungskomponenten	73
2.1.1 Gesamtvergütung nach Positionen.....	13	2.4.1	Betriebliche Altersversorgung	73
2.1.2 Gesamtvergütung nach Positionsausprägungen.....	17	2.4.2	Firmenwagen	84
2.1.3 Gesamtvergütung nach Unternehmensgröße	20	2.4.3	Arbeitszeit.....	90
2.1.4 Gesamtvergütung nach Wirtschaftszweigen/Branchen.....	24	2.4.4	Mehrarbeitsvergütung.....	90
2.1.5 Gesamtvergütung nach Ertragslage.....	27	3. Gesamtübersichten	94	
2.1.6 Gesamtvergütung nach Regionen	28	4. Positionsübersichten	136	
2.1.7 Gesamtvergütung von Führungskräften nach Hierarchieebenen	30	4.1	Positionsübersicht: Kaufmännische Gesamtleitung	143
2.1.8 Gesamtvergütung nach Status.....	34	4.2	Positionsübersicht: Leiter Finanz- und Rechnungswesen	146
2.1.9 Gesamtvergütung von Führungskräften nach Personalverantwortung	36	4.3	Positionsübersicht: Spezialist Finanzen.....	149
2.1.10 Gesamtvergütung nach Positionszugehörigkeit und Berufserfahrung	37	4.4	Positionsübersicht: Leiter Bilanzbuchhaltung/Buchhaltung	152
2.1.11 Gesamtvergütung nach Berufsausbildung und Absolventengehälter.....	41	4.5	Positionsübersicht: Bilanzbuchhalter	155
2.1.12 Gesamtvergütung nach Geschlecht.....	48	4.6	Positionsübersicht: Sachbearbeiter Buchhaltung.....	158
2.2 Grundvergütung – Bestandteile und Entwicklung	49	4.7	Positionsübersicht: Leiter Kostenrechnung/Betriebsabrechnung	161
2.2.1 Bestandteil und Verteilung der Grundvergütung.....	49	4.8	Positionsübersicht: Leiter Steuern	164
2.2.2 Gehaltssteigerungen.....	54	4.9	Positionsübersicht: Spezialist Steuern.....	167
2.3 Variable Vergütung.....	56	4.10	Positionsübersicht: Leiter Revision	170

4.11	Positionsübersicht: Spezialist Revision	173	4.34	Positionsübersicht: Leiter Einkauf	242
4.12	Positionsübersicht: Leiter Treasury	176	4.35	Positionsübersicht: Spezialist Einkauf.....	245
4.13	Positionsübersicht: Treasurer.....	179	4.36	Positionsübersicht: Leiter Materialwirtschaft.....	248
4.14	Positionsübersicht: Leiter Controlling.....	182	4.37	Positionsübersicht: Leiter Disposition.....	251
4.15	Positionsübersicht: Controller.....	185	4.38	Positionsübersicht: Disponent	254
4.16	Positionsübersicht: Leiter Finanzanlagen	188	5. Anhang.....		258
4.17	Positionsübersicht: Leiter Riskmanagement	191	5.1 Hinweise zur Methodik.....		258
4.18	Positionsübersicht: Leiter Personal.....	194	5.1.1 Der Untersuchungskreis.....		258
4.19	Positionsübersicht: HR-Business Partner (global)	197	5.1.2 Methodik der Analyse		263
4.20	Positionsübersicht: HR-Business Partner (national/Standort).....	200	5.1.3 KRIEM Grades.....		265
4.21	Positionsübersicht: Referent Personal.....	203	5.1.4 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung.....		268
4.22	Positionsübersicht: Leiter Personalentwicklung/Ausbildung.....	206	5.1.5 Praktische Hinweise für die Anwendung.....		269
4.23	Positionsübersicht: Leiter Führungskräfteentwicklung	209	5.2 Compensation Glossar.....		270
4.24	Positionsübersicht: Leiter Gehaltsabrechnung	212	6. Aktuelle Vergütungsreports Deutschland 2020		274
4.25	Positionsübersicht: Sachbearbeiter Gehaltsbuchhaltung.....	215			
4.26	Positionsübersicht: Leiter Compensation & Benefits.....	218			
4.27	Positionsübersicht: Leiter Allgemeine Verwaltung/Organisation	221			
4.28	Positionsübersicht: Leiter Betriebsorganisation	224			
4.29	Positionsübersicht: Leiter Immobilienmanagement/Facility Management	227			
4.30	Positionsübersicht: Spezialist Immobilienmanagement/Facility Manager	230			
4.31	Positionsübersicht: Leiter Unternehmensplanung/-entwicklung.....	233			
4.32	Positionsübersicht: Spezialist Unternehmensentwicklung.....	236			
4.33	Positionsübersicht: Leiter Fuhrpark.....	239			

1. Einleitung

1.1 Vorwort

Die wirtschaftlichen und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen, mit denen sich die deutschen Unternehmen in der Corona Krise konfrontiert sehen, bleiben herausfordernd. Zur Bewältigung der damit verbundenen betrieblichen Aufgaben sind engagierte und qualifizierte Mitarbeiter¹⁾ ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Eine angemessene und leistungsgerechte Vergütung ist eine wichtige Voraussetzung zur Rekrutierung von qualifizierten Führungs- und Fachkräften und zur langfristigen Bindung an das Unternehmen. Welche Vergütung ist im Einzelfall tatsächlich angemessen? Diese Frage lässt sich nur durch den externen Vergleich mit Vergütungshöhen und -strukturen anderer Unternehmen ermitteln.

Eine fundierte Grundlage hierfür bietet Ihnen unser Vergütungsreport »Führungskräfte & Spezialisten in kaufmännischen Funktionen«. Ziel dieser Untersuchung ist es, für Entscheider eines Unternehmens die nötige Transparenz über Höhe und Zusammensetzung des Gesamteinkommens zu schaffen.

¹⁾ Um die Lesbarkeit des Textes nicht zu erschweren, werden alle Personenbenennungen in der männlichen Form gehalten und sind als Kurzform für beide Geschlechter gedacht.

Damit bietet unser Report den Verantwortlichen aktuelle Informationen und Anregungen

- › zur Festsetzung einer marktgerechten Vergütung,
- › zur Vermeidung überhöhter Fluktuation und fehlender Motivation,
- › zu mehr Sicherheit bei Gehaltsverhandlungen,

ohne, dass dem einzelnen Unternehmen hohe Kosten entstehen oder um die Vertraulichkeit der Gehaltsauskünfte gebangt werden muss.

In Kapitel 2 des Vergütungsberichts finden Sie die Darstellung der einzelnen Vergütungskomponenten, aufgeschlüsselt nach der Gesamtdirektvergütung und den Einflussgrößen (unternehmens-, positions- und personenspezifische Faktoren). Es folgen die Grundvergütung und deren Entwicklung sowie die variable Vergütung und Zusatzleistungen. Kapitel 3 und 4 bieten Ihnen anhand zahlreicher Tabellen Gesamtübersichten zur Vergütung und zu jeder untersuchten Einzelposition.

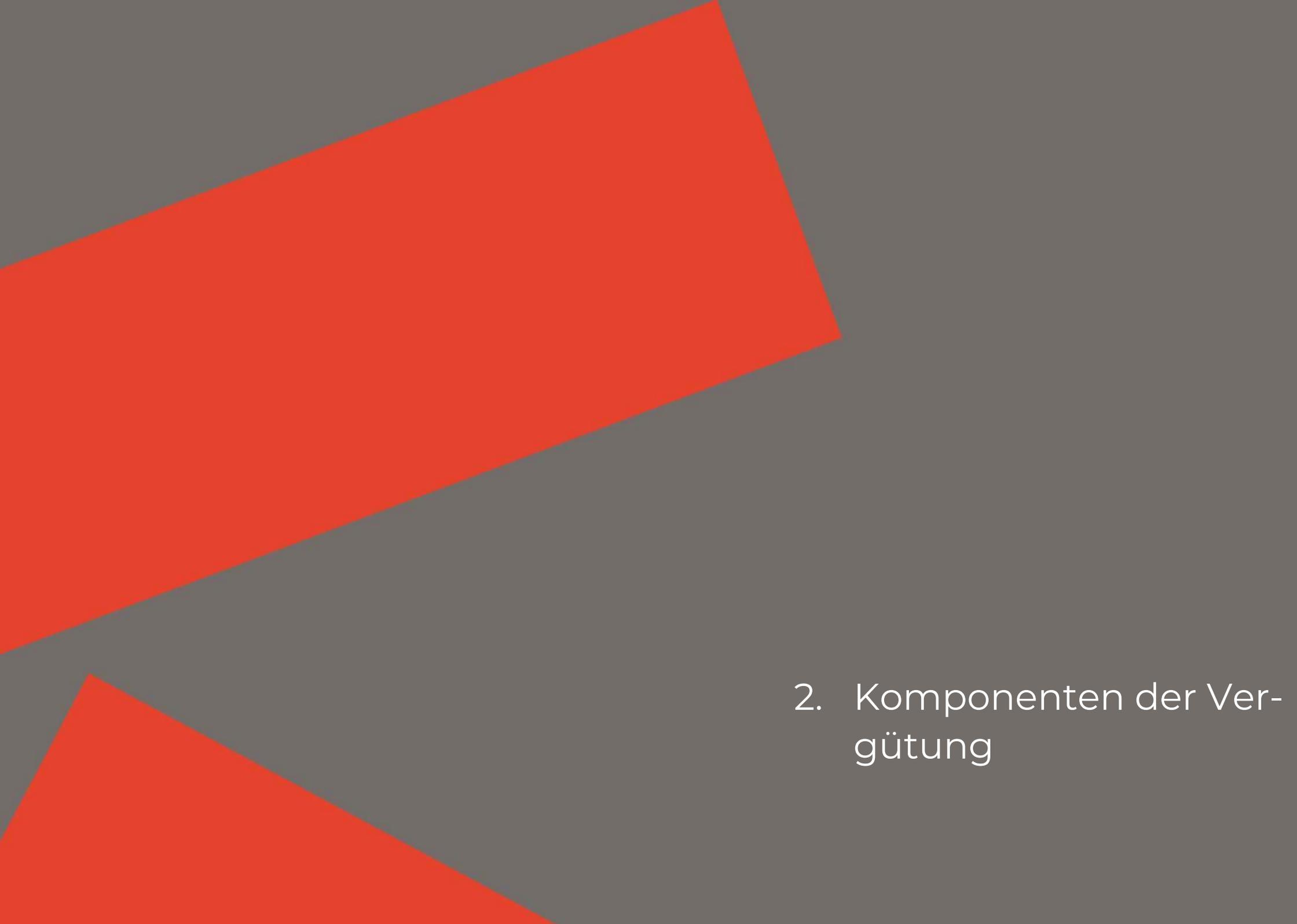
Weitere Hinweise zur Methodik dieser Untersuchung und zu den verwendeten Termini finden Sie im Anhang sowie im Glossar unter Kapitel 5.

Da sich die im vorliegenden Bericht dargestellten Ergebnisse an einen breiten Teilnehmerkreis richten, sind sie auf generelle Vergütungstatbestände und -tendenzen ausgerichtet. Dem besonders gelagerten Einzelfall werden sie dadurch nicht immer gerecht. Für diese Fälle möchten wir Sie auf unsere individuellen Marktvergleiche aufmerksam machen. Im Anhang finden Sie Näheres zu unserem breit gefächerten Leistungsprogramm. Unsere Experten ermitteln Ihnen maßgeschneidert für bestimmte Positionsgruppen oder Einzelpositionen die marktübliche Vergütung nach Ihren individuellen Wünschen.

Zum Abschluss noch ein persönliches Anliegen: Sollten bei Ihrer Arbeit mit dem Vergütungsreport Informationen unverständlich oder erklärungsbedürftig erscheinen, helfen wir Ihnen gerne persönlich bei allen Fragen weiter. Auch über Anregungen für die nächste Untersuchung freuen wir uns.



Sylvia Löbach
Projektleiterin

The background is a solid grey color. There are two large, overlapping red geometric shapes. One is a large parallelogram-like shape on the left side, tilted upwards. The other is a smaller, more irregular red shape at the bottom left corner. The text is positioned on the right side of the slide.

2. Komponenten der Vergütung

2. Komponenten der Vergütung

In dem folgenden Kapitel zu den Komponenten der Vergütung werden monetäre und nicht-monetäre Vergütungsleistungen wie folgt behandelt:

- 3.1 Gesamtdirektvergütung nach Einflussgrößen
- 3.2 Grundvergütung
- 3.3 Variable Vergütung
- 3.4 Zusatzleistungen

Die Grundvergütung beinhaltet die Summe aller gezahlten Monatsgehälter inklusive fest zugesagter Zusatzvergütungen.

Die Gesamtdirektvergütung schließt alle Vergütungsleistungen (fixe und variable) außer den Zusatzleistungen ein. Zur variablen Vergütung gehören sowohl jahresbezogene, sogenannte Short Term Incentives (STI), als auch mehrperiodige, variable Vergütungsbestandteile, sogenannte Long Term Incentives (LTI).

Grundvergütung

Erfolgsunabhängige Festvergütung (ohne Sachbezüge und Nebenleistungen)

+ Jahresbezogene variable Vergütung (STI)

Short Term Incentives (STI), klassische Tantieme- oder Bonuszahlungen mit jährlicher Bezugsbasis (und jährlicher Auszahlung)

= Gesamtbarvergütung

Grundvergütung + jahresbezogene variable Vergütung

+ Mehrperiodige variable Vergütung

Mid und Long Term Incentives (LTI), Zusammenfassung von nicht-aktienbasierter und aktienbasierter erfolgsabhängiger Vergütung mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage

= Gesamtdirektvergütung

Gesamtbarvergütung + mehrperiodige variable Vergütung (LTI)

+ Sonstiges (Nebenleistungen, Sonstige Leistungen)

Geldwerte (Sach-)Leistungen (z. B. für Dienstwagen), aber ohne Altersversorgung

+ Altersversorgung

5. Anhang

5.1 Hinweise zur Methodik

5.1.1 Der Untersuchungskreis

Wichtig für Ihre Interpretation der vorliegenden Auswertungen ist die Kenntnis und Einordnung des Untersuchungskreises – also der in der Analyse untersuchten Unternehmen und Positionen. Dieser wird im Folgenden näher beleuchtet.

Für den vorliegenden Vergütungsreport wurden 38 Führungs- und Fachpositionen ausgewertet.

Grundlage für die Auswertungen sind die Vergütungsdaten aus der Kienbaum Vergütungsdatenbank. In dieser werden die Vergütungsdaten aus unseren jährlichen Datenerhebungen, individuellen Benchmarks und laufenden Beratungsprojekten, anonymisiert und standardisiert vorgehalten, um projektübergreifende Analysen durchzuführen. Die Vergütungsdatenbank beinhaltet stets die aktuellsten Daten und liefert dadurch eine verlässliche Datenquelle für unsere Vergütungsanalysen.

Extra für diese Studie wurden weitere Daten bei Unternehmen erhoben. Im Rahmen einer Fragebogenerhebung bei Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft wurden Informationen zum Unternehmen und zur Position abgefragt wie zum

Beispiel die Anzahl der Beschäftigten im Unternehmen, der Umsatz, die Ertragslage und regionale Verortung. Von besonderem Interesse sind zudem die Informationen auf Positionsebene. Im Fragebogen werden Eigenschaften der Positionsinhaber abgebildet wie zum Beispiel die Position, Positionszugehörigkeit oder Ausbildungsabschluss. Zudem wurden umfassende Informationen zur Vergütung der Positionsinhaber wie zum Beispiel das Bruttomonatsgehalt, die Anzahl der Gehälter, die zugesagte und ausgezahlte variable Vergütung oder auch betriebliche Zusatzleistungen erhoben.

Unsere Daten durchlaufen einem umfassenden Qualitätssicherungsprozess und genügen höchsten Qualitätsansprüchen. Die Daten werden sowohl durch Experten der teilnehmenden Unternehmen, als auch durch unsere Kienbaum Berater und statistische Verfahren geprüft und ausgewertet, z. B. werden Ausreißer identifiziert oder Fehler in der Datengrundlage erkannt und ausgeschlossen.

In den folgenden Tabellen und Abbildungen geben wir Ihnen einen Eindruck über die Verteilung ausgewählter Merkmale der Stichprobe der vorliegenden Studie.

Tabelle 34: Datengrundlage nach Positionen

Position	Positionsinhaber
Kaufmännische Gesamtleitung	681
Leiter Finanz- und Rechnungswesen	1.747
Spezialist Finanzen	1.477
Leiter Bilanzbuchhaltung/Buchhaltung	467
Bilanzbuchhalter	1.363
Sachbearbeiter Buchhaltung	1.595
Leiter Kostenrechnung/Betriebsabrechnung	56
Leiter Steuern	100
Spezialist Steuern	182
Leiter Revision	308
Spezialist Revision	1.061
Leiter Treasury	188
Treasurer	487
Leiter Controlling	1.223
Controller	3.491
Leiter Finanzanlagen	66
Leiter Riskmanagement	453
Leiter Personal	1.557
HR-Business Partner (global)	274
HR-Business Partner (national/Standort)	106
Referent Personal	2.041

Position	Positionsinhaber
Leiter Personalentwicklung/Ausbildung	363
Leiter Führungskräfteentwicklung	15
Leiter Gehaltsabrechnung	128
Sachbearbeiter Gehaltsbuchhaltung	354
Leiter Compensation & Benefits	24
Leiter Allgemeine Verwaltung/Organisation	685
Leiter Betriebsorganisation	189
Leiter Immobilienmanagement/Facility Management	780
Spezialist Immobilienmanagement/Facility Manager	1.056
Leiter Unternehmensplanung/-entwicklung	384
Spezialist Unternehmensentwicklung	525
Leiter Fuhrpark	155
Leiter Einkauf	646
Spezialist Einkauf	2.639
Leiter Materialwirtschaft	195
Leiter Disposition	121
Disponent	1.085
insgesamt	28.267

Abbildung 34: Datengrundlage nach Umsatz
(in Mio. €)

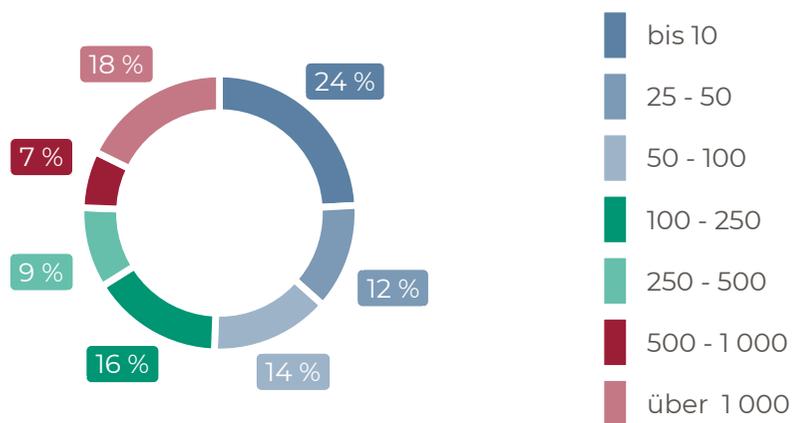


Abbildung 35: Datengrundlage nach Beschäftigten

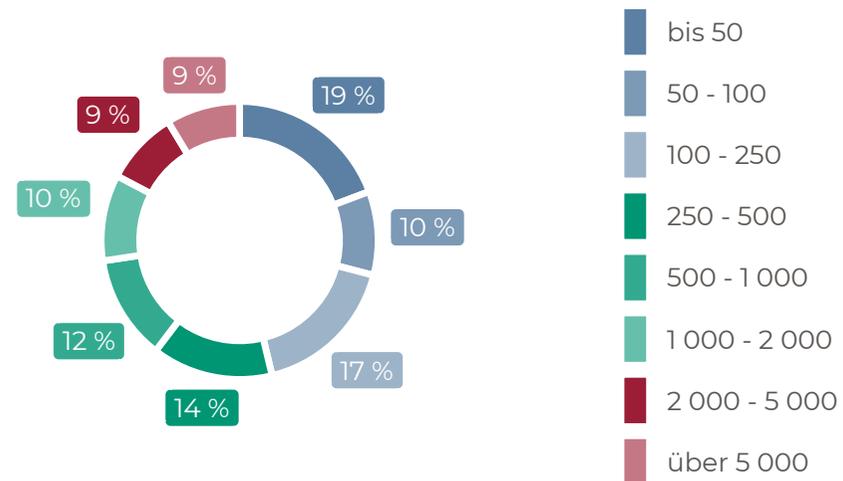
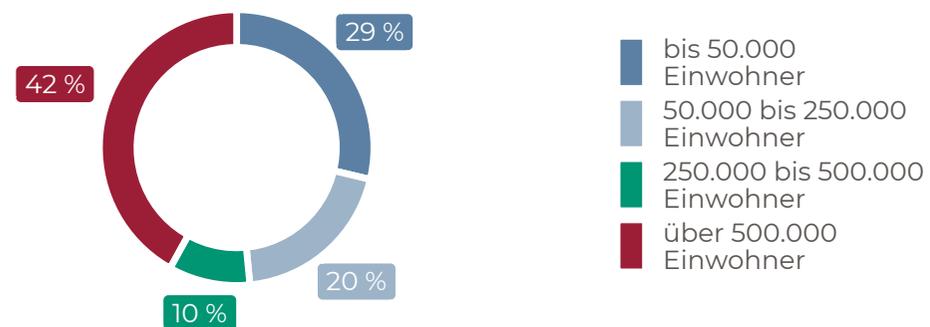
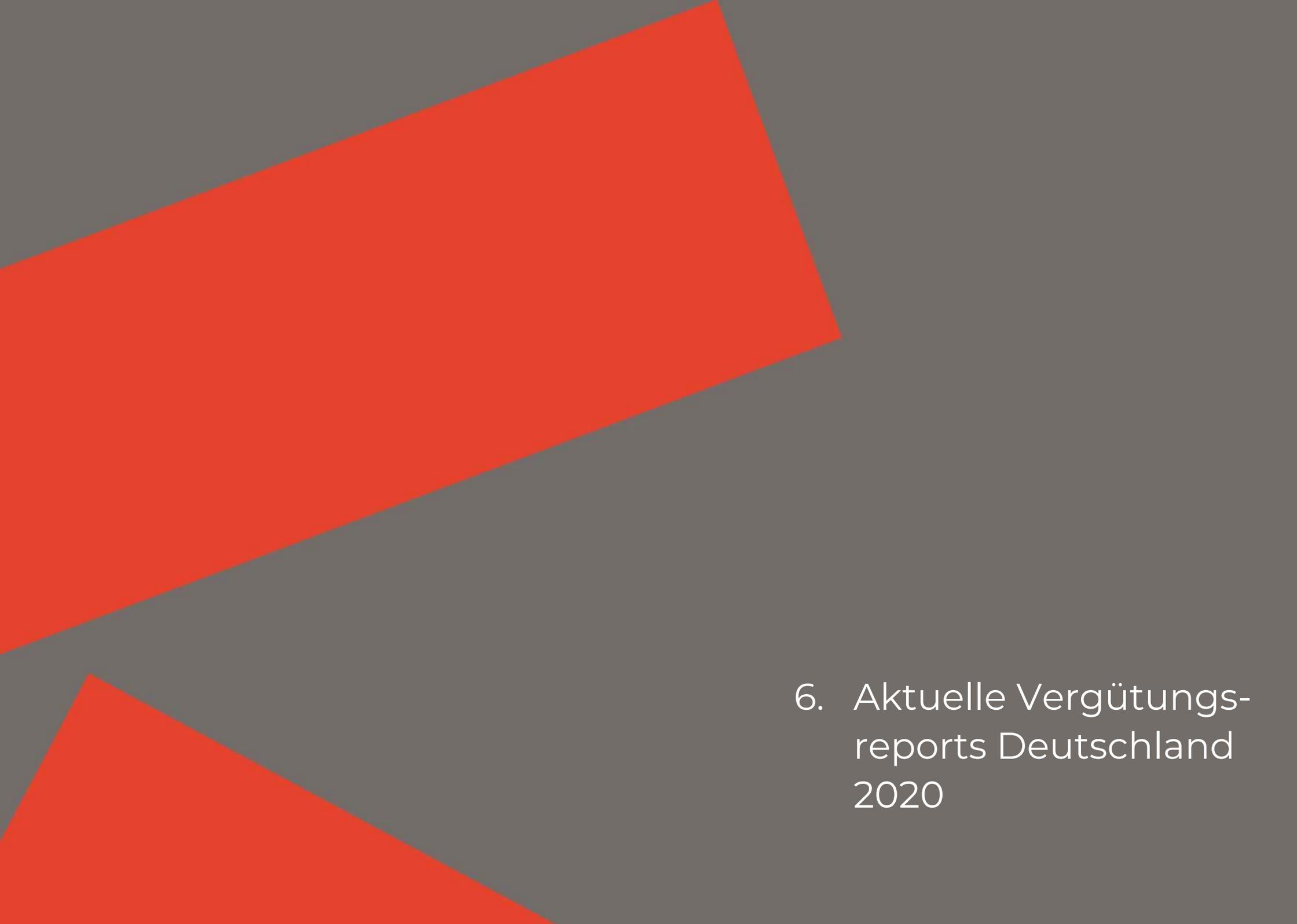


Abbildung 36: Datengrundlage nach Wirtschaftszweigen



Abbildung 37: Datengrundlage nach Gemeindegröße



The background is a solid grey color. There are two large, bright red geometric shapes. One is a large parallelogram-like shape in the upper left quadrant, and the other is a smaller triangle in the lower left quadrant. Both shapes are tilted and partially cut off by the edges of the frame.

6. Aktuelle Vergütungs- reports Deutschland 2020

6. Aktuelle Vergütungsreports Deutschland 2020

Im Folgenden finden Sie eine Auflistung unserer aktuellen Vergütungsreports.

Alle Reports sowie weitere Vergütungsdatenprodukte finden Sie unter:

> shop.kienbaum.com.

Für die Vergütung in verschiedenen Hierarchiestufen von Unternehmen bieten wir folgende Reports:



Geschäftsführer

Vergütung von Geschäftsführern/Vorständen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte

Vergütung von Führungskräften der oberen, mittleren und operativen Führungsebene:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Spezialisten & Fachkräfte

Darstellung der aktuellen Vergütung vom Spezialist Finanzen bis zur Empfangskraft:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte & Spezialisten in kaufmännischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Vergütung von der Kaufmännischen Gesamtleitung bis zum Disponent:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte & Spezialisten in technischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung von der Technischen Gesamtleitung bis zum Spezialist Qualitätswesen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte & Spezialisten in IT-Funktionen

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung vom Leiter IT bis zum User Helpdesk Spezialisten:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte & Spezialisten in Marketing und Vertrieb

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung vom Vertriebsleiter bis zum Servicetechniker:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen

Compensation Portal



Kienbaum



Mit unserer Online Vergütungsdatenbank **Kienbaum Compensation Portal** rufen Sie einfach und schnell Vergütungsdaten für beliebig viele Jobpositionen ab.



Keine Installation von Software



24h am Tag online verfügbar



Auf vielen Endgeräten bedienbar



Regelmäßig aktualisierte Daten



Absolute Sicherheit Ihrer Daten



- Gehaltsdaten aus über 8.000 Unternehmen von Top Executives, Führungskräften, Spezialisten und Fachkräften



- Aktuelle Daten aus D-A-CH, CEE-Raum, Spanien, Belgien und Türkei



- Mehr als 240 Jobs pro Land
- Auswertungen auf der Basis von mehr als 800.000 Vergütungsdatensätzen



- Regelmäßige Ergänzung der Datenbasis um neue Stellen



- Datenexport in Excel und PDF
- individuelle Ergebnisberichte



- Vielfältige Auswahlkriterien

Das **Compensation Portal** bietet Ihnen uneingeschränkten Zugang zur Online-Vergütungsdatenbank von Kienbaum und ist damit das professionelle Werkzeug für routinierte Vergütungsfragen in der täglichen Personalarbeit.

Für die Nutzung des Compensation Portals stehen Ihnen folgende Funktionalitäten je nach Produktzuschnitt zur Verfügung:

- Mehr als 240 Positionen (variabel pro Land und Produktzuschnitt)
- Ein Administrations-Account sowie 2 weiteren Benutzer-Accounts inklusive steuerbarer Rechtevergabe
- Matching eigener Daten mit Marktdaten
- Speicherung von Unternehmens-, Positions- und Matchingprofilen



Bei Interesse an unserem Tool kontaktieren Sie unsere Experten:

E-Mail: support-compensation-portal@kienbaum.de oder Fon: **+49 221 801 72-200**



Thomas Kerschbaumer
Senior Manager Data Management



Victoria Perlwitz
Client Development Data Management

Kienbaum Consultants International GmbH | Compensation & Performance Management

<https://compensationportal.kienbaum.com>

Kienbaum 

www.kienbaum.de