



Vergütungsreport 2021

Führungskräfte in Österreich

seit 1964

Haben Sie Fragen zum Report?

Unsere Berater geben Ihnen gerne Auskunft!

+43 1 533 51 88-16

© Copyright 2021

Kienbaum Consultants Austria GmbH

Tuchlauben 8
1010 Wien

Fon: +43 1 533 51 88-16

Fax: +43 1 533 51 88-40

compensation.vienna@kienbaum.com

www.kienbaum.at

Projektleitung:

Alexander Bayer, MA

Bitte beachten Sie: Die Kienbaum-Vergütungsreports sind ausschließlich für die 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 diesem Report enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert und geprüft. Für eventuelle Schäden, die sich aus ihrer Verwendung ergeben, übernehmen wir keine Haftung.

Inhaltsverzeichnis

1	Positionsübersicht	4	5.3	Zusatzleistungen.....	22
2	Das Wichtigste in Kürze	5	5.3.1	Betriebliche Zusatzleistungen	22
3	Vorwort.....	6	5.3.2	Firmenwagen.....	23
4	Untersuchungskreis	7	6	Absolventengehälter.....	26
5	Vergütungskomponenten	10	7	Positionsübersicht	27
5.1	Gesamtbarvergütung nach Einflussgrößen.....	11	8	Anhang	117
5.1.1	Gesamtbarvergütung nach Position.....	12	8.1	Hinweise zur Methodik.....	117
5.1.2	Gesamtbarvergütung nach Positionsausprägung	14	8.1.1	Gegenstand und Grundlage der Untersuchung	117
5.1.3	Gesamtbarvergütung nach Unternehmensgröße	15	8.1.2	Darstellung der Positionen	118
5.1.4	Gesamtbarvergütung nach Region	16	8.1.3	Statistische Kennziffern der Untersuchung	118
5.1.5	Gehaltssteigerung	17	8.1.4	Praktische Hinweise für die Anwendung	120
5.2	Variable Vergütung.....	18	8.2	Compensation Glossar	121
5.2.1	Verbreitung und Höhe jahresbezogener variabler Vergütungen (Short Term Incentives).....	18	8.3	Compensation Consulting	123
5.2.2	Bezugsgrößen der jahresbezogenen variablen Vergütung (Short Term Incentives).....	20	8.3.1	Beratungsthemen im Bereich Compensation	123
5.2.3	Jahresbezogene variable Zielvergütung	20	8.3.2	Marktdaten online	125
5.2.4	Verbreitung und Bezugsgrößen mehrperiodiger variabler Vergütung (Long Term Incentives)	21			

1 Positionsübersicht

Position		Seite
Geschäftsführung und Vorstand		
01	Vorsitz der Geschäftsführung/des Vorstandes/CEO	29
02	Ordentliches Mitglied der Geschäftsführung/des Vorstandes	31
Geschäftsleitung		
03	Spartenleitung	33
04	Leitung Niederlassung	35
05	Storemanager/Filialleitung	37
06	Betriebsleitung	39
Verkauf und Vertrieb		
07	Leitung Vertrieb	41
08	Leitung Key Account Management	43
09	Gebiets-/Regionalverkaufsleitung	45
10	Leitung Expansion/Business Development	47
11	Leitung Kundendienst/Kundenbetreuung	49
12	Leitung Vertriebsinnendienst	51
13	Leitung E-Commerce	53
Marketing und Kommunikation		
14	Leitung Marketing	55
15	Leitung Produktmanagement	57
16	Leitung Unternehmenskommunikation/PR	59
17	Leitung Investor Relations	61
Finanzen		
18	Leitung Finanz- und Rechnungswesen	63
19	Leitung Controlling	65
20	Leitung Bilanzbuchhaltung/Buchhaltung	67
21	Leitung Riskmanagement	69
22	Leitung Revision	71
Human Resources		
23	Leitung Personal	73
24	Leitung Personalentwicklung/Ausbildung	75
25	Leitung Gehaltsabrechnung	77

Position		Seite
Recht		
26	Leitung Recht	79
27	Leitung Compliance	81
IT		
28	Leitung IT	83
29	Leitung IT Projektmanagement	85
30	Leitung IT Betrieb (Operations)	87
31	Leitung Anwendungsentwicklung (Applications)	89
Organisation und Verwaltung		
32	Leitung Nachhaltigkeit	91
33	Leitung Projektmanagement	93
Produktion und Fertigung		
34	Leitung Konstruktion	95
35	Leitung Produktion/Fertigung/Herstellung	97
36	Leitung Werksplanung und -instandhaltung	99
37	Leitung Arbeitsvorbereitung/Produktionsplanung	101
38	Leitung Produktions- und Verfahrenstechnik	103
39	Meister Produktion	105
Qualitätsmanagement und Forschung & Entwicklung		
40	Leitung Forschung und Entwicklung	107
41	Leitung Qualitätsmanagement/Qualitätswesen	109
SCM und Logistik		
42	Leitung Logistik/Supply Chain Management	111
43	Leitung Einkauf	113
44	Leitung Lager	115

3 Vorwort

Marktkonforme sowie leistungsgerechte Vergütung ist eine wesentliche Voraussetzung zur Rekrutierung und Bindung von qualifizierten Führungskräften.

Welche Vergütung ist im Einzelfall tatsächlich angemessen?

Die interne Betrachtung sollte in Abhängigkeit des Wertbeitrags zum Unternehmenserfolg abbilden und eine horizontale „Gerechtigkeit“ ermöglichen. Auch die Situation des Market in der Region oder in der Branche spielt eine bedeutende Rolle. Die Frage nach der optimalen Vergütungsstrategie kann also nur durch einen aktuellen externen Vergleich umfänglich beantwortet werden.

Ein fundiertes Instrument hierfür ist der jährlich aktualisierte Vergütungsreport **»Führungskräfte in Österreich«**.

Ziel dieser Untersuchung ist es, Unternehmen die nötige Transparenz über Höhe und Zusammensetzung des Gesamteinkommens zu verschaffen. Damit bietet unser Report 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.

Da sich die im vorliegenden Report 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 Ihnen unsere individuellen Marktvergleiche empfehlen.

Zu guter Letzt möchten wir uns wieder herzlich bei den teilnehmenden Unternehmen der Umfrage bedanken. Es handelt sich um äußerst sensibles Datenmaterial, das intern mit sehr viel Aufwand gesammelt und aufbereitet wurde. Wir hoffen, dass wir Ihr Vertrauen und Ihren Einsatz auch in diesem Jahr durch die Qualität des Reports honorieren können.



Mag. Alfred Berger
Wien, Juni 2021

4 Untersuchungskreis

Wichtig für die Auswertung der vorliegenden Marktdaten ist die Kenntnis und Einordnung des Untersuchungskreises, also der teilnehmenden Unternehmen und untersuchten Positionen, die im Folgenden näher beleuchtet werden.

Für den vorliegenden Vergütungsreport wurden 44 Führungspositionen 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.

Anfang 2020 wurde ein großer Relaunch des Kienbaum Compensation-Portals durchgeführt. Im Rahmen dieses Neustarts konnte sowohl die Datenqualität gesteigert werden, also auch die zu Grunde liegende Datenbasis erheblich ausgeweitet werden.

Extra für diesen Report 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. Angaben zu den Gehaltsveränderungen sind als Veränderungen zu den im Vorjahr abgefragten Daten zu verstehen.

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

448 Unternehmen mit 17.092 Positionsmeldungen flossen 2021 in die Untersuchung mit ein.

Tabelle 1
Datengrundlage nach Branche

Branche	Unternehmen	
	Anzahl	in %
01 Banken, Finanzinstitute, Versicherungen	36	8
02 Baugewerbe	27	6
03 Beratung, unternehmensbezogene Dienstleistungen	18	4
04 Chemie, Pharma	20	4
05 Energie, Umwelt, Entsorgung, Wasser, Recycling	22	5
06 Immobilien, Grundstücks- und Wohnungswesen	31	7
07 Handel (Groß- und Einzelhandel)	59	14
08 Industrie, Metallerzeugung und -bearbeitung	51	11
09 IT-Sektor, Datenverarbeitung, Telekommunikation	33	7
10 Herstellung von Konsumgüter, Nahrungsmittel, Textilien	44	9
11 Maschinenbau, Anlagenbau, Fahrzeugbau	60	14
12 Medien, Rundfunk, Verlagswesen	22	5
13 Verkehr, Transport, Logistik	25	6
Insgesamt	448	100

Tabelle 2
Datengrundlage nach Beschäftigten

Beschäftigte	Unternehmen	
	Anzahl	in %
bis 100	119	26
100 - 500	156	37
500 - 1 000	120	25
über 1 000	53	12
Insgesamt	448	100

Tabelle 3
Datengrundlage nach Umsatz (in Mio./Jahr)

Umsatz in Mio./Jahr	Unternehmen	
	Anzahl	in %
bis 25	101	22
25 - 100	158	36
100 - 500	130	29
über 500	59	13
Insgesamt	448	100

Tabelle 4
Datengrundlage nach Bundesland

Bundesland	Unternehmen	
	Anzahl	in %
Burgenland	11	3
Kärnten	15	4
Niederösterreich	76	17
Oberösterreich	68	15
Salzburg	72	16
Steiermark	45	10
Tirol	17	4
Vorarlberg	14	3
Wien	130	28
<i>Insgesamt</i>	448	100

5 Vergütungskomponenten

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

- 5.1 Gesamtbarvergütung nach Einflussgrößen
- 5.2 Grundvergütung
- 5.3 Variable Vergütung
- 5.4 Zusatzleistungen

Die Grundvergütung beinhaltet die Summe aller gezahlten Monatsgehälter inklusive fest zugesagter Zusatzvergütungen (z. B. Garantietantiemen, Zulagen).

Die Gesamtbarvergütung schließt alle Vergütungsleistungen (fixe und variable) außer den Zusatzleistungen ein. Zur variablen Vergütung gehören auch die jahresbezogenen Vergütungsbestandteile, sogenannte Short Term Incentives (STI). In der Gesamtdirektvergütung sind zusätzlich mehrperiodige, variable Vergütungsbestandteile, sogenannte Long Term Incentives (LTI), enthalten. Aufgrund der geringeren Verbreitung wird in den Auswertungen die Gesamtbarvergütung ausgegeben.

Grundvergütung Erfolgsunabhängige Festvergütung (ohne Sachbezüge und Nebenleistungen)
+ Jahresbezogene variable Vergütung 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
+ Zusatzleistungen Firmenwagen, betriebliche Altersvorsorge, Essens-/Warengutscheine, Versicherungen, ...

Tätigkeitsbeschreibung

Verantwortlich für die Lagerung von Gütern; Erfassung und Kontrolle der Lagerein- und -ausgänge; fachgerechte Lagerung; administrative Verarbeitung von der Lagerannahme bis zum Transport.

Senior Management: entfällt

Middle Management: Als Leitungsfunktion Lager auf der mittleren Führungsebene für die (strategische und) operative Steuerung eines Teilbereichs des Gesamtbereichs Lager oder eines Gesamtbereichs Lager verantwortlich, wenn auf der oberen Führungsebene diese Position nicht vertreten ist.

Lower Management: Als Leitungsfunktion Lager auf operativer Führungsebene für die operative Steuerung eines Teams/einer Gruppe verantwortlich.

Wichtige Positionsdaten

	Senior Management	Middle Management	Lower Management
Art des Vertrages (Modalwert)	—	All-In	Überstunden einzeln verrechnet

Vergütung und Benefits

	Senior Management	Middle Management	Lower Management
Grundvergütung (in Tsd. EUR)	—	72	68
Variable Vergütung (STI)	—		
Empfänger in %	—	76%	52%
Höhe in Tsd. EUR	—	10	5
Höhe in % der Gesamtbarvergütung	—	13%	8%
Gesamtbarvergütung in Tsd. EUR	—	79	70
Firmenwagen (Empfänger in %)	—	40%	24%
Betriebliche Altersversorgung (Empfänger in %)	—	32%	20%

Gesamtbarvergütung (in Tsd.) nach Umsatz und Ausprägung

(in Tsd. EUR)	Umsatz (in Mio. pro Jahr)				insgesamt
	bis 25	25 - 100	100 - 500	über 500	
Senior Management (z.B. Bereichsleitung)					
unteres Quartil	—	—	—	—	—
Median	—	—	—	—	—
oberes Quartil	—	—	—	—	—
Durchschnitt	—	—	—	—	—
Middle Management (z.B. Abteilungsleitung)					
unteres Quartil	51	60	64	76	56
Median	57	64	78	90	78
oberes Quartil	65	80	91	106	91
Durchschnitt	58	66	79	91	79
Lower Management (z.B. Teamleitung)					
unteres Quartil	44	50	55	68	50
Median	54	56	70	78	69
oberes Quartil	61	72	87	90	80
Durchschnitt	53	60	73	80	70

Gesamtbarvergütung (in Tsd.) nach Beschäftigtenanzahl und Ausprägung

(in Tsd. EUR)	Beschäftigte				insgesamt
	bis 100	100 - 500	500 - 1 000	über 1 000	
Senior Management (z.B. Bereichsleitung)					
unteres Quartil	—	—	—	—	—
Median	—	—	—	—	—
oberes Quartil	—	—	—	—	—
Durchschnitt	—	—	—	—	—
Middle Management (z.B. Abteilungsleitung)					
unteres Quartil	54	60	64	78	56
Median	61	66	72	92	78
oberes Quartil	71	78	90	108	91
Durchschnitt	63	67	74	94	79
Lower Management (z.B. Teamleitung)					
unteres Quartil	44	50	54	68	50
Median	55	61	69	78	69
oberes Quartil	60	73	85	93	80
Durchschnitt	55	61	70	82	70

8 Anhang

8.1 Hinweise zur Methodik

8.1.1 Gegenstand und Grundlage der Untersuchung

Gegenstand der vorliegenden Untersuchung ist die Gehaltsstruktur von Führungskräften in 44 Funktionen.

Grundlage des Vergütungsreports »**Führungskräfte in Österreich**« bildet eine Fragebogenerhebung bei Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft sowie zusätzliches Datenmaterial aus unserer umfangreichen Vergütungsdatenbank. Zu beantworten waren Fragen über Unternehmen, Positionsinhaber, Grundvergütung, variable Vergütung sowie betriebliche Zusatzleistungen.

Eine wesentliche Determinante für die Qualität der Analyse ist die Datenbasis. Neben der reinen Größe der Stichprobe spielt die Qualität der Daten eine wichtige Rolle. Wir nutzen modernste statistische Verfahren um die Datenqualität zu sichern. Grundlegend ist die Datenqualität der Rohdaten bereits als sehr gut zu bewerten, da wir die Vergütungsdaten direkt aus den Systemen der Arbeitgeber erhalten. Da diese Datenbasis in der Regel auch auszahlungsrelevant ist, sind die Daten in den meisten Fällen von hoher Qualität. Darüber hinaus bereinigen wir die Daten in vollautomatisierten Prozessen, um Unplausibilitäten, Tippfehler und Ausreißer in den Daten zu bereinigen. Das Ergebnis ist ein Datensatz der höchsten Qualitätsansprüchen genügt.

Damit Sie aus den Auswertungen verlässliche Schlüsse ziehen können, ist zudem die Repräsentativität der Daten von großer Bedeutung. Ziel ist es, dass sie die Ergebnisse der Analyse auf ihr Unternehmen oder ihren konkreten Fall übertragen können. In wissenschaftlichen Studien wird dies zum Beispiel durch die Erhebung einer Zufallsstichprobe gewährleistet.

Da die Vergütungsdaten aus der Kienbaum Vergütungsdatenbank im überwiegenden Maße aus unseren Beratungsprojekten resultieren, kann von keiner Zufallsstichprobe ausgegangen werden. Aus diesem Grund verwenden wir für die Analyse modernste statistische Methoden, um basierend auf den vorliegenden Daten valide Aussagen treffen zu können. Hierfür verwenden wir sogenannte survey weights, welche aus administrativen Quellen, wie zum Beispiel von Statistik Austria und Arbeitsmarktservice, stammen. Mit Hilfe dieser Stichprobengewichte kann etwaige Verzerrungen zur Grundgesamtheit, z.B. ein zu großer Anteil kleinerer Unternehmen, entgegengewirkt werden. Dadurch können aus den Auswertungen verlässliche generalisierbare Schlüsse gezogen werden.

Die Ergebnisse der Analyse werden durch statistische Verfahren, wie zum Beispiel lineare und nicht-lineare Regressionsmodelle ausgewertet. So wird die Plausibilität und Validität der Ergebnisse umfassend sichergestellt.

Um die Vergleichbarkeit der Tabellen untereinander zu gewährleisten, verwenden wir meist die Vergütungsgröße »Gesamtbarvergütung«, da diese im Vergleich zu Monatsgehältern weitere Vergütungskomponenten wie Funktionszulagen, Sonderzahlungen und jährliche variable Vergütungsbestandteile enthält.

Alle angegebenen Werte berücksichtigen die Gehaltserhöhungen für das aktuelle Jahr. Waren die Erhöhungen zum Befragungszeitpunkt noch nicht bekannt, wurden von den an dieser Erhebung beteiligten Unternehmen die geplanten Gehaltserhöhungen angegeben und bei der Berechnung der Jahresgrundvergütung berücksichtigt oder aus dem Vorjahr hochgerechnet. Die genannten Gehälter besitzen damit für das gesamte Kalenderjahr Gültigkeit.

Um die Vergleichbarkeit der Tabellen untereinander zu gewährleisten, verwenden wir meist die Vergütungsgröße »Gesamtbarvergütung«, da Monatsgehälter allein zu wenig über das Jahresentgelt aussagen und eventuelle variable Vergütungsbestandteile ganz vernachlässigen.

8.1.2 Darstellung der Positionen

Die 44 erfassten Führungsfunktionen differenzieren wir in der Untersuchung in je drei Positionsausprägungen:

- » Senior Management / Obere Führungsebene
(z. B. Bereichsleitung, Direktor)
- » Middle Management / Mittlere Führungsebene
(z. B. Abteilungsleitung)
- » Lower Management / Operative Führungsebene
(z. B. Team-/Gruppenleitung)

8.1.3 Statistische Kennziffern der Untersuchung

Abweichende Insgesamt-Werte

Bei der Betrachtung einzelner Tabellen ist es möglich, dass die Werte der »insgesamt«-Spalten und -Zeilen als Ergebnis einer Addition oft

höher ausfallen als die Summe der ausgewiesenen Einzelwerte der entsprechenden Spalten oder Zeilen. In diesen Fällen sind beim Ausfüllen des Fragebogens zwar Angaben für das aggregierte Merkmal, keine Angaben aber für die Merkmalsausprägung, die in der entsprechenden Spalte oder Zeile dargestellt ist, erfolgt.

Durchschnitte

Addition sämtlicher Angaben je Merkmal und Division durch die Anzahl der erfolgten Nennungen. Sofern nicht anders vermerkt, werden arithmetische Mittelwerte angegeben.

Größenklassen

Die verwendeten Größenklassen schließen stets den rechten Rand ein, den linken dagegen aus. Die Beschäftigtenklasse »500 bis 1.000« umfasst also Unternehmen, die 501 Beschäftigte oder mehr, jedoch nicht mehr als 1.000 Beschäftigte zählen.

Häufigster Ausbildungsabschluss

Abgebildet wird der höchste berufliche Bildungsabschluss. Nicht abgefragt werden allgemeinbildende Schulabschlüsse.

Es sind die folgenden Kategorien vorhanden:

- » Promotion/Habilitation
- » Diplom/Master/Magister (Universität)
- » Diplom/Master/Magister (FH)
- » Bachelor (Universität)
- » Bachelor (FH)
- » Fachschulabschluss (Meister-, Technikerabschlüsse)
- » Matura
- » Lehre/Berufsausbildung
- » Berufsqualifizierender Abschluss (BVJ, Handelsschule, Fachoberschule, etc.)
- » Ohne beruflichen Bildungsabschluss

Die Angaben in den Positionsübersichten beziehen sich auf die am häufigsten angegebene Klasse (Modalwert).

Mediane und Quartile

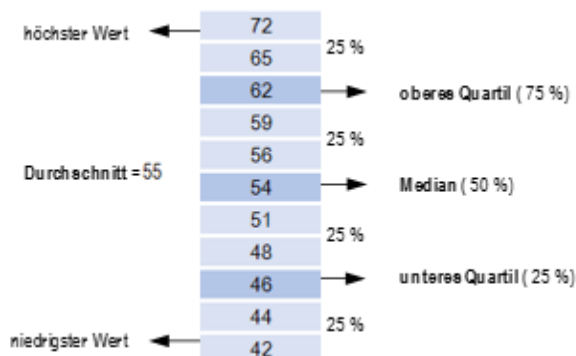
Die Schwankungen der Vergütungswerte sind in der Praxis recht groß. Um einen Überblick über diese Schwankungsbreite zu geben, verwenden wir Lagemaße. Neben dem Median als dem mittleren Wert innerhalb einer Verteilung geben wir die Werte für das untere und obere Quartil an.

Zu diesem Zweck wird die Vergütung der Höhe nach geordnet und in eine Rangreihe gebracht. Der Median bezeichnet den Wert, der genau in die Mitte der Reihe fällt. Das untere Quartil wird errechnet, indem ein Viertel der Vergütungen, vom niedrigsten Wert her beginnend, abgezählt wird. Entsprechend wird bei der Ermittlung des oberen Quartils vom höchsten Wert ausgegangen. Somit haben jeweils

- » 25 % aller Positionsinhaber eine niedrigere Vergütung als das untere Quartil,
- » 25 % eine Vergütung zwischen dem unteren Quartil und dem Median,
- » 25 % eine Vergütung zwischen dem Median und dem oberen Quartil und schließlich
- » 25 % eine höhere Vergütung als das obere Quartil.

Dieser Sachverhalt wird an folgendem Beispiel von elf Nennungen deutlich:

Die Jahresgesamtvergütung einer bestimmten Position betragen z. B. (in Tsd. EUR): 42, 44, 46, 48, 51, 54, 56, 59, 62, 65, 72. Die von uns verwendeten statistischen Kennziffern zu diesem Beispiel ergeben sich aus folgender Grafik:



Zu beachten ist bei der Interpretation dieser Lagemaße, dass das untere und obere Quartil nicht etwa die Extremwerte der Vergütungsreihe darstellen, sondern dass jeweils 25 % der entsprechenden Datenpunkte eine noch niedrigere bzw. höhere Vergütung erhalten.

Die statistische Auswertung zeigt, dass die Durchschnitte der Vergütungswerte im Allgemeinen höher oder niedriger liegen können als der Median. Das rührt im Wesentlichen daher, dass die Durchschnittswerte durch den Einfluss einzelner sehr hoher oder niedriger Vergütungswerte stark nach oben oder unten gezogen werden.

Modalwert

Bei Merkmalsausprägungen (z. B. Universitätsabschluss, Lehre etc.) kann kein arithmetisches Mittel gebildet werden. Der Modalwert ist der Wert, der am häufigsten vorkommt.

Personalverantwortung

Die Anzahl der direkt und indirekt unterstellten Beschäftigten erheben wir in den folgenden Klassen:

- » 1 bis 5
- » 6 bis 10
- » 11 bis 25
- » 26 bis 50
- » 51 bis 100
- » 101 bis 250
- » 251 bis 500
- » 501 bis 1.000
- » über 1.000

Die Angaben in den Positionsübersichten beziehen sich auf die am häufigsten angegebene Klasse (Modalwert).

Positionszugehörigkeit

Die Positionszugehörigkeit gibt an, wie viele Jahre der Positionsinhaber in seiner jetzigen Position tätig ist. Hierzu zählen auch Jahre, in denen der Positionsinhaber in einer anderen Firma tätig war. Wir erfassen die Ergebnisse anhand der folgenden Klassen:

- » unter 3 Jahre
- » 3 bis unter 6 Jahre
- » 6 bis unter 11 Jahre
- » 11 bis unter 16 Jahre
- » 16 bis unter 20 Jahre
- » ab 20 Jahre

Im Report wird die am häufigsten genannte Klasse für die jeweilige Position aufgeführt.

Sonstige Kennzeichnungen

In Tabellen, in denen für ein bestimmtes Merkmal zwar Nennungen erfolgt sind, diese aber aufgrund der geringen Anzahl keine Aussagekraft besitzen, wurde das Zeichen »..« verwendet. Das Zeichen »-« bedeutet keine Nennungen.

8.1.4 Praktische Hinweise für die Anwendung

Der vorliegende Vergütungsreport bietet Ihnen eine Fülle von Informationen, die Ihnen bei der Entwicklung und Anpassung Ihrer Vergütungspolitik helfen.

Sollten Sie zum ersten Mal mit diesem Kienbaum Report arbeiten, möchten wir Ihnen im Folgenden anhand konkreter Anwendungsfälle einige Hinweise zur sinnvollen Nutzung der Studie geben:

Anwendungsbeispiel 1

Sie möchten eine spezielle Position im Unternehmen einstellen und benötigen eine grobe Orientierung darüber, in welchem Rahmen sich die marktübliche Jahresgesamtbarvergütung bewegt.

In den Tabellen und Positionsübersichten finden Sie genaue Angaben zum Marktwertrahmen der Jahresgesamtbarvergütung der Position nach unterem und oberem Quartil, Median und Durchschnitt.

Anwendungsbeispiel 2

Sie benötigen im schnellen Zugriff einen zuverlässigen Wert der angemessenen Jahresgesamtbarvergütung für eine spezielle Position mit einer Positionszugehörigkeit von beispielsweise zwei bis fünf Jahren.

In diesem Fall finden Sie die dazugehörigen Marktdaten in den Tabellen Gesamtbarvergütung nach Einflussgrößen – genauer nach Positionserfahrung.

Umgang mit Mischpositionen

Oftmals sind Mitarbeitende aufgrund ihrer vielschichtigen Tätigkeit (besonders in kleinen und mittleren Unternehmen) nicht eindeutig einer bestimmten von uns angegebenen Position zuzuordnen. Vielmehr betrifft ihre Tätigkeit Teile mehrerer Positionen. In solchen Fällen ist abzuwägen, ob man die Vergütung nach dem anspruchsvollsten Merkmal der Tätigkeit ausrichtet oder ob man die prozentualen Anteile an den einzelnen Positionen festlegt, die Beträge errechnet und daraus den Durchschnitt bildet.

8.2 Compensation Glossar

Ausbildung

In der vorliegenden Untersuchung ist der höchste berufliche Bildungsabschluss abgebildet.

Ausprägungen

Den Führungskräften werden je drei Positionsausprägungen zugeordnet, die das Erfahrungsniveau bzw. Karrierelevel des Positionsinhabers widerspiegeln und damit zu einer verfeinerten Aussage über die Einzelposition führen.

Berufserfahrung

Die Berufserfahrung orientiert sich in der vorliegenden Untersuchung an den Jahren nach Abschluss der Hauptausbildung des Positionsinhabers.

Betriebliche Altersversorgung

In der vorliegenden Untersuchung wird ausschließlich die arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung betrachtet.

Einflussgrößen

Unter dem Begriff Einflussgrößen werden in der vorliegenden Untersuchung alle externen Marktfaktoren, unternehmensspezifische Faktoren, wie Umsatz, Beschäftigtenzahl oder Branche, positionsspezifische Faktoren, wie Hierarchie oder Personalverantwortung sowie personenspezifische Einflussfaktoren, wie Berufserfahrung oder Ausbildung, zusammengefasst, die Einfluss auf die Höhe der Vergütung haben.

Firmenwagen

In der vorliegenden Untersuchung werden ausschließlich Firmenwagen behandelt, die vom Unternehmen gestellt werden.

Führungskräfte

Angestellte, die auf Führungsebene (disziplinarisch u. ggf. auch fachlich) Mitarbeitende führen, z. B. Abteilungsleitung Finanzen.

Gesamtbarvergütung

Summe aus Grundvergütung und jahresbezogene variable Vergütungsbestandteile. In der Gesamtbarvergütung **nicht erfasst** sind dagegen geldwerte Vorteile von betrieblichen Zusatzleistungen sowie Mehrarbeitsvergütungen.

Gesamtdirektvergütung

Summe aus Grundvergütung und allen variablen Vergütungsbestandteilen (wie jahresbezogene und mehrperiodige variable Vergütung). In der Gesamtbarvergütung **nicht erfasst** sind dagegen geldwerte Vorteile von betrieblichen Zusatzleistungen sowie Mehrarbeitsvergütungen.

Gesamtvergütung

= Gesamtbarvergütung.

Grundvergütung

Ergibt sich aus den Bruttomonatsbezügen multipliziert mit der Anzahl der Zahlungen pro Jahr. Darin einbezogen werden auch Weihnachts- und Urlaubsgelder (sofern diese als feste Beträge gezahlt werden, wurden sie in Gehaltsanteile umgerechnet). Vergütungen von Teilzeitbeschäftigten werden auf 100 % hochgerechnet.

Jahresbezogene variable Vergütung (Short Term Incentives/STI)

Unter diesem Begriff werden in der Untersuchung klassische Tantieme- oder Bonuszahlungen mit jährlicher Bezugsbasis (d.h. jährliche Auszahlung) zusammengefasst.

Jahresgrundvergütung

= Grundvergütung.

Jahresgesamtbarvergütung

= Gesamtbarvergütung.

Long Term Incentives

= Mehrperiodige variable Vergütung

Mehrperiodige variable Vergütung (Long Term Incentives/LTI)

Unter diesem Begriff werden in der Untersuchung nicht-aktienbasierte und aktienbasierte erfolgsabhängige Vergütung mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage zusammengefasst.

Personalverantwortung

Dargestellt nach der Anzahl der Mitarbeitenden, die (nach Köpfen) dem Positionsinhaber direkt und indirekt unterstellt sind.

Positionsausprägungen

= Ausprägungen

Positionszugehörigkeit

Anzahl der Jahre, die der Positionsinhaber in seiner jetzigen Position tätig ist. Hierzu zählen auch Jahre, in denen der Positionsinhaber in einer anderen Firma tätig war.

Short Term Incentives

= Jahresbezogene variable Vergütung.

Variable Vergütung

Zur variablen Vergütung gehören sowohl jahresbezogene, sogenannte Short Term Incentives, als auch mehrperiodige, variable Vergütungsbestandteile, sogenannte Long Term Incentives.

Vergütung

Der Begriff Vergütung wird in der vorliegenden Untersuchung als allgemeiner, übergeordneter Begriff in den Texten verwendet. Im Detail unterscheiden wir zwischen Grundvergütung, Gesamtbarvergütung, Gesamtdirektvergütung und variable Vergütung zur Kennzeichnung der einzelnen Vergütungskomponenten.

Zusatzleistungen

Unter diesem Begriff werden in dieser Untersuchung die Betriebliche Altersversorgung und Firmenwagen behandelt.

8.3 Compensation Consulting



8.3.1 Beratungsthemen im Bereich Compensation

Gesamtvergütungsstrategie

Wir unterstützen Sie bei der Entwicklung einer Gesamtvergütungsstrategie mit dem Ziel, Ihre Geschäftsstrategie effektiv umzusetzen und Leistungs- und Ergebnisorientierung in Ihrem Unternehmen nachhaltig zu fördern. Dabei steigert die intelligente Gestaltung Ihrer Vergütungssystematik unter anderem die Führungseffizienz innerhalb der Organisation, erhöht die Besetzungsquote und reduziert die Fluktuationsrate bei Top-Leistern.

Performance Management/Variable Vergütung

Nutzen Sie erfolgs- und leistungsorientierte Vergütungssysteme, um Ihre Unternehmensziele an steuerungsrelevante Werttreiber und Key Performance Indicators zu binden, um die Führungsverantwortung zu stärken und die Motivation der Mitarbeitenden zu erhöhen. Wir begleiten Sie bei der Entwicklung und Implementierung dieser Systeme und der zugehörigen Instrumente. Informieren Sie sich bei unseren Expertinnen und Experten über Short-, Mid- und Long-Term-Incentive-Pläne.

Personalkostenmanagement

In unternehmerischen Krisenzeiten gelten spezielle Herausforderungen. Kurzfristig getroffene Entscheidungen können längerfristig negative Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit des Unternehmens haben. Informieren Sie sich daher rechtzeitig über Wege zu nachhaltigem Personalkostenmanagement. Wir setzen bei einer konsequenten Optimierung aller bestehenden Kostenelemente im Vergütungssystem an, um alle Potenziale auszuschöpfen.

Job Grading/Stellenbewertung

Das Kienbaum Job-Grading zeichnet sich durch einen wertorientierten Ansatz aus und orientiert

sich an den konkreten Beiträgen der jeweiligen Position zum Geschäftserfolg. Nutzen Sie unseren differenzierten Ansatz der Stellenbewertung als Grundlage für die systematische Ausgestaltung wesentlicher personalpolitischer Instrumente.

Vertriebssteuerung und Vergütungssysteme

Gerade in einem anspruchsvollen Marktumfeld kommt dem erfolgssichernden Vertriebsmanagement eine besondere Bedeutung zu. Kienbaum sichert Ihren Vertriebserfolg durch den Aufbau einer effizienten Vertriebsorganisation, einer animationsstarken Vertriebssteuerung und einer abschlussstarken Leistungskultur.

Marktanalysen

Aufgrund von regelmäßig und systematisch durchgeführten Analysen verfügen wir über profundes Marktwissen. Darüber hinaus beraten wir Sie auch im Hinblick auf regulatorische Anforderungen und Vergütungstrends.

Individuelle Benchmarks

Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, Ihre Vergütungsdaten einer speziell auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Vergleichsgruppe (Peer Group) weltweit gegenüberzustellen. Auf Basis Ihrer relevanten Unternehmensspezifika identifizieren wir gemeinsam mit Ihnen eine maßgeschneiderte Peer Group und führen für Sie die Analyse durch. Der Ergebnisbericht wird individuell und exklusiv für Ihr Unternehmen erstellt.

Club-Benchmarks

Wir führen für Unternehmen in festgelegten Branchenzusammenstellungen Markvergleiche, sogenannte Club-Benchmarks, durch. Die Ergebnisberichte werden nur dem Teilnehmerkreis exklusiv zur Verfügung gestellt und ermöglichen die Gegenüberstellung anonymisierter Marktdaten mit eigenen Daten. Dadurch wird eine fundierte Standortbestimmung Ihrer derzeitigen Personalvergütung im Wettbewerbsumfeld ermöglicht.

Vergütungsreports

Ein fundierter Überblick über marktübliche Vergütungshöhen ist die Basis einer wettbewerbsfähigen und leistungsfördernden Vergütungspolitik. Unsere Reports liefern jährlich aktuelle Informationen über Höhe und Struktur der Vergütung zu zahlreichen Jobfunktionen in unterschiedlichen Branchen und Märkten aus ganz Europa.

Facts & Figures

- » Der Bereich Compensation & Benefits ist seit über 50 Jahren Impulsgeber und Vorreiter moderner Vergütungsberatung in Österreich.
- » Mit zahlreichen internationalen Standorten garantieren wir Ihnen maximale Unterstützung bei weltweiten Projekten.
- » Wir verfügen über eine der größten Vergütungsdatenbanken in Europa.

Gerne beraten wir Sie bei Ihren individuellen Fragestellungen:

Kienbaum Consultants Austria GmbH

Mag. Alfred Berger

Fon: +43 1 533 51 88-16

compensation.vienna@kienbaum.com

8.3.2 Marktdaten online

Ihr flexibler Zugriff auf unsere Online-Vergütungsdatenbank: Kienbaum Compensation Portal



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.

- Gehaltsdaten aus über 8.000 Unternehmen von Top Executives, Führungskräften, Spezialisten und Fachkräften
- Regelmäßige Ergänzung der Datenbasis um neue Stellen
- Aktuelle Daten aus D-A-CH, CEE-Raum, Spanien, Belgien und Türkei
- Datenexport in Excel und PDF, Individuelle Ergebnisberichte
- Mehr als 240 Jobs pro Land, Auswertungen auf Basis von mehr als 800.000 Vergütungsdatensätzen

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

Nähere Informationen zum Kienbaum Compensation Portal finden Sie auf unserer Homepage

<https://compensationportal.kienbaum.com>

oder direkt bei Ihrem lokalen Ansprechpartner.

Gerne stellen wir Ihnen das Compensation Portal im Rahmen eines unverbindlichen **Webinars** vor.



Ansprechpartner:

Alexander Bayer, MA
Consultant

alexander.bayer@kienbaum.com

+43 1 533 51 88 34

Über Kienbaum

27 Büros auf 4 Kontinenten und seit 50 Jahren in Österreich proaktiv für Sie da.

Der **Bereich Compensation & Performance Management** ist seit mehr als 50 Jahren Impulsgeber und Vorreiter moderner Vergütungsberatung.

Mit Standorten im In- und Ausland und einem umfangreichen Netzwerk internationaler Partner garantieren wir Ihnen maximale Unterstützung bei nationalen und weltweiten Projekten.

