



Vergütungsreport

# Kadersalärstudie Schweiz 2024

42. Ausgabe

© Copyright 2024

**Kienbaum Consultants International GmbH**  
Dufourstrasse 43  
8008 Zürich

shop.kienbaum.com  
www.kienbaum.de

Projektleitung:

**Timon Forrer**  
timon.forrer@kienbaum.com

**Bitte beachten Sie:** Die Kienbaum Vergütungsreports sind ausschliesslich für den/die Empfänger:in 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/die Empfänger:in 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	3.4 Zusatzleistungen .....	43
1.1 Vorwort.....	6	3.4.1 Firmenwagen .....	44
1.2 Das Wichtigste in Kürze – Top Management.....	7	3.4.2 Exkurs: Mobilität.....	48
1.3 Das Wichtigste in Kürze – Führungskräfte .....	8	4. Gesamtübersichten .....	50
2. Aktuelle Gehaltsentwicklungen und Herausforderungen .....	10	5. Positionsübersichten .....	78
2.1.1 Entwicklung der Gehälter.....	10	5.1 Positionsübersicht: Alleingeschäftsführung.....	84
2.1.2 Wirtschaftliche Situation der Unternehmen und Arbeitsmarkt.....	11	5.2 Positionsübersicht: Vorsitz der Geschäftsführung.....	86
2.1.3 Entwicklung der variablen Vergütung.....	12	5.3 Positionsübersicht: Mitglied der Geschäftsführung .....	88
3. Komponenten der Vergütung.....	14	5.4 Positionsübersicht: Kaufmännische Gesamtleitung.....	90
3.1 Gesamtvergütung nach Einflussgrößen.....	15	5.5 Positionsübersicht: Technische Gesamtleitung .....	93
3.1.1 Gesamtvergütung nach Positionen.....	16	5.6 Positionsübersicht: Niederlassungsleitung .....	96
3.1.2 Gesamtvergütung nach Positionsausprägungen .....	20	5.7 Positionsübersicht: Leitung Projektmanagement .....	99
3.1.3 Gesamtvergütung nach Unternehmensgrösse.....	23	5.8 Positionsübersicht: Leitung Projektmanagement Office .....	102
3.1.4 Gesamtvergütung nach Wirtschaftszweigen/Branchen .....	25	5.9 Positionsübersicht: Leitung Finanz- und Rechnungswesen .....	105
3.1.5 Gesamtvergütung nach Regionen .....	28	5.10 Positionsübersicht: Leitung Steuern .....	108
3.2 Grundvergütung – Bestandteile und Entwicklung.....	30	5.11 Positionsübersicht: Leitung Revision.....	111
3.2.1 Bestandteile und Verteilung der Grundvergütung .....	30	5.12 Positionsübersicht: Leitung Controlling .....	114
3.2.2 Exkurs: Gehaltssteigerungen .....	34	5.13 Positionsübersicht: Leitung Riskmanagement .....	117
3.3 Variable Vergütung.....	35	5.14 Positionsübersicht: Leitung Personal.....	120
3.3.1 Verbreitung und Höhe jahresbezogener variabler Vergütung (Short Term Incentives/STI).....	35	5.15 Positionsübersicht: Leitung Personalentwicklung/Ausbildung .....	123
3.3.2 Zielorientierte variable Vergütungssysteme .....	41	5.16 Positionsübersicht: Leitung IT.....	126
3.3.3 Verbreitung und Höhe mehrjähriger variabler Vergütung (Long Term Incentives/LTI).....	42	5.17 Positionsübersicht: Leitung Anwendungsentwicklung (Applications) ....	129
		5.18 Positionsübersicht: Leitung IT Betrieb (Operations) .....	132
		5.19 Positionsübersicht: Leitung IT Projektmanagement.....	135

5.20	Positionsübersicht: Leitung Allgemeine Verwaltung/Organisation.....	138
5.21	Positionsübersicht: Leitung Immobilienmanagement/Facility Management .....	141
5.22	Positionsübersicht: Leitung Unternehmensplanung/-entwicklung .....	144
5.23	Positionsübersicht: Leitung Recht.....	147
5.24	Positionsübersicht: Leitung Unternehmenskommunikation/PR.....	150
5.25	Positionsübersicht: Leitung Logistik/Supply Chain Management .....	153
5.26	Positionsübersicht: Leitung Lager .....	156
5.27	Positionsübersicht: Leitung Spedition.....	159
5.28	Positionsübersicht: Leitung Einkauf.....	162
5.29	Positionsübersicht: Leitung Materialwirtschaft.....	165
5.30	Positionsübersicht: Leitung Marketing.....	168
5.31	Positionsübersicht: Leitung Produktmanagement.....	171
5.32	Positionsübersicht: Leitung Marktforschung.....	174
5.33	Positionsübersicht: Leitung Vertrieb.....	177
5.34	Positionsübersicht: Leitung Aussendienst.....	180
5.35	Positionsübersicht: Gebiets-/Regionalverkaufsleitung (Sparten- /Produktverkaufsleitung).....	183
5.36	Positionsübersicht: Leitung Key Account Management.....	186
5.37	Positionsübersicht: Leitung Vertriebsinnendienst.....	189
5.38	Positionsübersicht: Leitung Kundendienst/Kundenbetreuung .....	192
5.39	Positionsübersicht: Leitung Forschung und Entwicklung .....	195
5.40	Positionsübersicht: Leitung Labor .....	198
5.41	Positionsübersicht: Leitung Produktion/Fertigung/Herstellung.....	201
5.42	Positionsübersicht: Leitung Produktions- und Verfahrenstechnik .....	204

5.43	Positionsübersicht: Leitung Arbeitsvorbereitung/Produktionsplanung	207
5.44	Positionsübersicht: Leitung Werksplanung und Instandhaltung.....	210
5.45	Positionsübersicht: Leitung Konstruktion .....	213
5.46	Positionsübersicht: Leitung Qualitätsmanagement/Qualitätswesen .....	216
6.	Anhang.....	220
6.1	Hinweise zur Methodik.....	220
6.1.1	Der Untersuchungskreis.....	220
6.1.2	Methodik der Analyse .....	225
6.1.3	Kienbaum Grades.....	226
6.1.4	Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung.....	229
6.1.5	Praktische Hinweise für die Anwendung.....	230
6.2	Compensation Glossar.....	231
7.	Aktuelle Vergütungsreports Schweiz.....	234

# 1. Einleitung

## 1.1 Vorwort

Eine angemessene und leistungsgerechte Vergütung ist eine wichtige Voraussetzung zur Rekrutierung und Bindung von qualifizierten Führungskräften. Dies wird unter anderem durch den weiter zunehmenden Fachkräftemangel gestärkt. Welche Vergütung ist im Einzelfall tatsächlich angemessen?

Diese Frage lässt sich nur durch den externen Vergleich ermitteln. Kienbaum und die Handelszeitung haben hierfür ein leistungsfähiges Instrument für das Management von Schweizer Kadersalären geschaffen. Die „Kadersalärstudie in der Schweiz“ wird bereits zum 42. Mal durch Kienbaum Consultants International durchgeführt. Ziel dieser Untersuchung ist es, für Entscheider eines Unternehmens die nötige Transparenz über Höhe und Zusammensetzung des Gesamteinkommens zu schaffen.

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 Ihnen unsere individuellen Marktvergleiche empfehlen.

Diverse Exkurse widmen sich dabei den Gehaltsentwicklungen die sowohl Rückblicke auf vergangene Gehaltssteigerungen als auch Ausblicke auf zukünftige Entwicklungen betrachtet. Die Art und Weise, wie Unternehmen die Gehaltsentwicklung gestalten, kann einen erheblichen Einfluss darauf haben, ob das Performance Management tatsächlich verwirklicht wird.

Ein weiterer Exkurs beschäftigt sich mit Mobilität, im breiteren Kontext der Arbeitswelt. Hier werden aktuelle Mobilitätsmuster auf dem Markt betrachtet.

Durch diese Exkurse wird die Diskussion über Performance Management und den Vergütungshöhen ergänzt und vertieft, indem auch andere wichtige Aspekte beleuchtet werden, die einen Einfluss auf eine Gehaltserhöhung haben.

Schliesslich möchten wir uns herzlich bei den Teilnehmern der Umfrage bedanken. Es handelt sich um äusserst sensibles Datenmaterial, das von Unternehmen mit sehr viel Aufwand gesammelt wurde. Wir hoffen, dass wir Ihr Vertrauen und Ihren Einsatz durch die Qualität des Reports honorieren können.

Falls Sie Fragen zur vorliegenden Studie haben oder weitere Auskünfte einholen möchten, stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Auch über kritische Anregungen und Hinweise für die kommenden Untersuchungen freuen wir uns.



Timon Forrer  
Kienbaum Consultants International  
Director

### 3. 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 mehrjährige, 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

---

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

---

= Gesamtdirektvergütung
Gesamtbarvergütung + mehrjährige variable Vergütung (LTI)

---

+ Sonstiges (Nebenleistungen, Sonstige Leistungen)
Geldwerte (Sach-)Leistungen (z. B. für Dienstwagen), aber ohne Altersversorgung

---

+ Altersversorgung
--------------------

---

# 6. Anhang

## 6.1 Hinweise zur Methodik

### 6.1.1 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.

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 einen 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.



Abbildung 21: Verteilung nach Wirtschaftszweigen

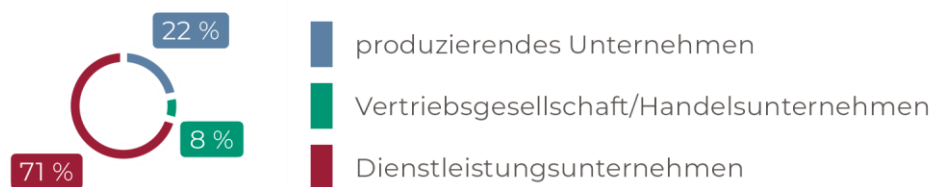
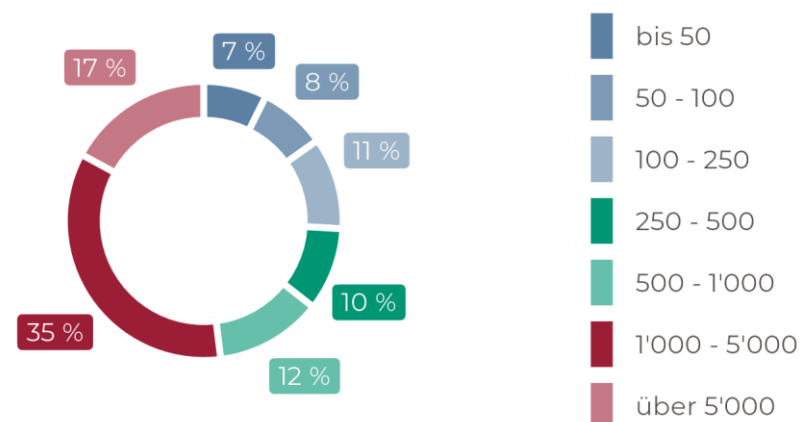


Abbildung 22: Verteilung nach Beschäftigten





## 6.1.2 Methodik der Analyse

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 dem statistischen Bundesamt und der Bundesagentur für Arbeit, stammen. Mit Hilfe dieser Stichprobengewichte kann etwaigen 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 werden die Plausibilität und Validität der Ergebnisse umfassend sichergestellt.

Um die Vergleichbarkeit der Tabellen untereinander zu gewährleisten, verwenden wir meist die Vergütungsgrösse »Gesamtdirektvergütung«, da diese im Vergleich zu Monatsgehältern weitere Vergütungskomponenten wie Funktionszulagen, Sonderzahlungen und jährliche und mehrjährige 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.

Die erfassten Führungspositionen differenzieren wir in der Untersuchung in je drei Positionsausprägungen:

- › Obere Führungsebene (z. B. Bereichsleitung, Direktor:in)
- › Mittlere Führungsebene (z. B. Abteilungsleitung)
- › Operative Führungsebene (z. B. Team-/Gruppenleitung)

### 6.1.3 Kienbaum Grades

#### Was sind Kienbaum Grades und welchen Vorteil bieten Sie Ihnen als Leser unseres Reports?

KRIEM Grades dienen Ihnen als wertvolle Hilfsgrössen zum Vergleich von Positionen anhand ihrer jeweiligen Wertigkeit (i.d.R.: gemessen am Beitrag zum Unternehmenserfolg) für das Unternehmen.

Die in diesem Report aufgeführten KRIEM Grades ermöglichen Ihnen eine externe unternehmens-, branchen- und länderübergreifende Vergleichbarkeit von Positionen, die alleine durch den Titel einer Position in dieser Form nicht geleistet werden kann. Hierdurch können nicht nur gleichlautende Positionen valide miteinander verglichen, sondern auch unterschiedliche Positionen mit vergleichbaren Wertigkeiten einander gegenübergestellt werden.

Wir unterscheiden grundsätzlich insgesamt 30 Wertigkeitsstufen (Grades), in welche sich Positionen unter Einbezug ihrer Ausprägung (z. B. Senior) einordnen lassen. Die in diesem Report dargestellten KRIEM Grades sind hierbei generalisierte Darstellungen, welche nicht im Einzelfall den Gegebenheiten eines spezifischen Unternehmens entsprechen müssen. Sie dienen allein der externen Vergleichbarkeit.

Das KRIEM Grade einer Position ergibt sich im Rahmen dieser Studie aus der verallgemeinerten internen, relativen Wertigkeitsstufe einer Position innerhalb eines Unternehmens und der Grösse/Komplexität des Unternehmens.

Dies bedeutet insbesondere auf höheren Wertigkeitsstufen, dass die Grades mit der Grösse/Komplexität des Unternehmens höhere Werte annehmen, während auf den niedrigen Wertigkeitsstufen (z. B. Sachbearbeitung, Facharbeitende) die Grades hingegen unabhängig von der Grösse/Komplexität des Unternehmens sind.

KRIEM Grades können Werte zwischen 1 und 30 annehmen.

#### **Grade 1-3:**

Üblicherweise (Fach-) Arbeitende und Sachbearbeitung/Assistenzen mit Aufgaben von niedriger Komplexität.

#### **Grade 4-5:**

Vor allem Sachbearbeitung/Assistenzen mit Aufgaben von niedriger oder mittlerer Komplexität.

#### **Grade 6-8:**

Vor allem juniore Spezialist:innen oder Sachbearbeitung/Assistenzen mit Aufgaben von hoher oder mittlerer Komplexität.

#### **Grade 9-11:**

Vor allem Teamleitung, seniore Spezialist:innen oder solche mit mittlerer Erfahrung.

#### **Grade 12-14:**

Vor allem Teamleitung, sowie Abteilungsleitung aus kleinen Unternehmen oder seniore Spezialist:innen aus grossen Unternehmen.

#### **Grades 15-17:**

Vor allem Abteilungs- und Bereichsleitung aus grossen Unternehmen.

#### **Grades 18-20:**

Vor allem Bereichsleitung aus grossen Unternehmen. Vereinzelt findet sich auch Geschäftsführung in diesen Grades.

#### **Grades 21-25:**

Üblicherweise Geschäftsführung kleiner bis grosser Unternehmen.

#### **Grades 26-30:**

Vor allem Geschäftsführung sehr grosser Unternehmen.

## Wie funktioniert eine unternehmensinterne Funktionsbewertung mit dem KRIEM Grading?

KRIEM ist ein Bewertungsverfahren, das die Funktionen nach analytischen Grundsätzen anhand eines feststehenden Sets an Kriterien in ihrer Bedeutung für die Organisation bewertet. Die Bewertung vollzieht sich entlang von drei Kategorien:

In der Leitkategorie werden die Funktionen zunächst nach ihrem Rollencharakter und ihrer Komplexität bewertet.

Der Organisation-Einfluss-Faktor betrachtet den organisatorischen Rahmen, in dem die Funktion agiert (Freiheitsgrade/Entscheidungsfreiräume), sowie ihren Einfluss auf die Wertschöpfung des Unternehmens.

Im Personen-Einfluss-Faktor werden die zur Ausübung der Funktion notwendigen Fachkenntnisse und Erfahrungen, der Umfang der Führungs-/Management- bzw. Koordinations- und Interaktionsherausforderungen und das Mass und der qualitative Anspruch an Kommunikation und Beeinflussung bewertet.

Der Bewertungssystematik liegt ein feststehendes Punktemodell zugrunde. Jede Bewertung führt zu einem Punktwert je Job.

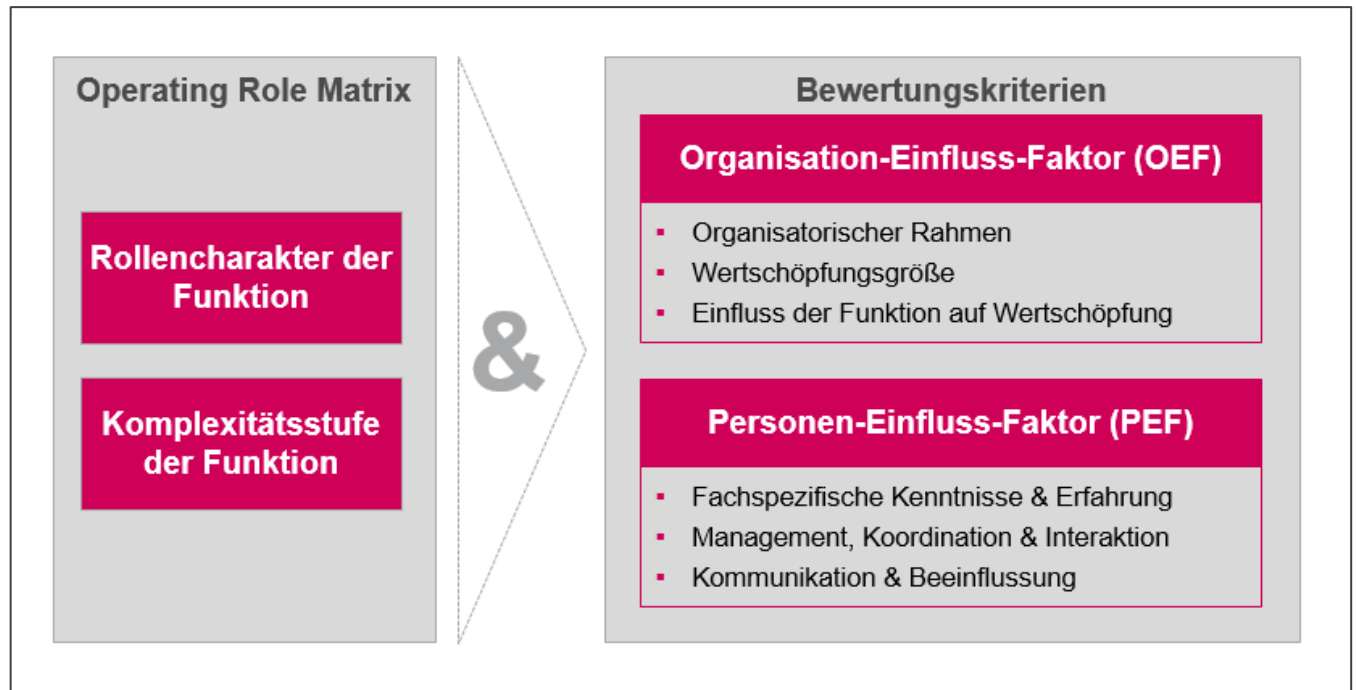


Abb. 1: Überblick Kienbaum Role Impact Evaluation Methodology (KRIEM)

## Wie lese ich die Angaben zu Kienbaum Grades?

Im Folgenden erläutern wir Ihnen anhand von zwei Beispielen, wie die in den Einzelübersichten unserer Ergebnistabellen aufgeführten KRIEM Grades zu verstehen sind.

### Beispiel 1:

Leitung Vertrieb

	Obere Führungsebene	Mittlere Führungsebene	Operative Führungsebene
KRIEM Grade	16 – 19	13 – 17	<b>11 – 15</b>

Das KRIEM Grades einer Leitung Vertrieb auf der operativen Führungsebene (z. B. Teamleitung eines Teilbereichs) beträgt je nach Grösse und Struktur des Unternehmens 11 (bei kleinen Unternehmen mit einfacher Struktur) bis 15 (bei grossen/komplexen Unternehmen).

### Beispiel 2:

Aussendienstmitarbeiter:in Vertrieb

	Seniore Position	Erfahrene Position	Junior Einstiegsposition
KRIEM Grade	<b>11 - 13</b>	9 – 12	6 - 9

Das KRIEM Grade eines Senior Mitarbeitenden im Vertriebsaussendienst nimmt je nach Grösse und Struktur des Unternehmens Werte zwischen 11 (bei kleinen Unternehmen mit einfacher Struktur) und 13 (bei grossen/komplexen Unternehmen) an.

Dies bedeutet, dass die Wertigkeit des Senior Mitarbeitenden im Vertriebsaussendienst in einem grossen/komplexen Unternehmen mit der Wertigkeit einer Teamleitung im Vertrieb in einem Unternehmen mittlerer Grösse verglichen werden kann.

## 6.1.4 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung

### Durchschnitte/Mittelwerte

Addition sämtlicher Angaben je Merkmal und Division durch die Anzahl der erfolgten Nennungen (arithmetische Mittelwerte).

### Mediane und Quartile

Sofern nicht anders vermerkt, wird der Median in diesem Vergütungsreport angegeben.

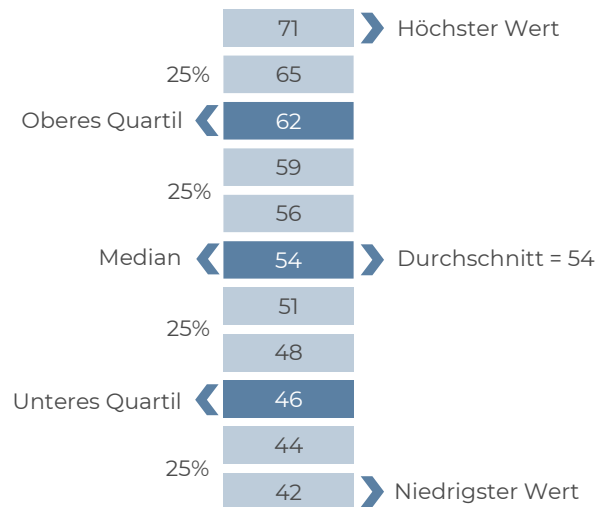
Die Schwankungen der Vergütungswerte sind in der Praxis recht gross. Um einen Überblick über diese Schwankungsbreite zu geben, verwenden wir Lagemasse. Neben dem Median als dem mittleren Wert innerhalb einer Verteilung geben wir die Werte für das untere und obere Quartil an. Zu diesem Zweck wird die 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 Vergütungsangaben, 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 CHF 1'000): 42, 44, 46,

48, 51, 54, 56, 59, 62, 65, 71. 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 Mitarbeitenden 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.

### 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 Mitarbeitende oder mehr, jedoch nicht mehr als 1 000 Mitarbeitende beschäftigen.

## 6.1.5 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 Jahresgesamtvergütung bewegt.**

In den Tabellen und Positionsübersichten finden Sie genaue Angaben zum Marktwertrahmen der Jahresgesamtvergütung der Position, d.h. das untere und obere Quartil, den Median und Durchschnitt.

### Anwendungsbeispiel 2

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

In diesem Fall finden Sie die dazugehörigen Marktdaten in den Tabellen Gesamtdirektvergütung nach Einflussgrößen – genauer nach Positionszugehörigkeit und Berufserfahrung.

### Anwendungsbeispiel 3 – 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 dann addiert.

## 6.2 Compensation Glossar

### Ausprägungen

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

### 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, Mitarbeiterzahl oder Branche, positionsspezifische Faktoren, wie Hierarchie oder Personalverantwortung sowie personenspezifischen Einflussfaktoren, wie Berufserfahrung oder Ausbildung, zusammengefasst, die Einfluss auf die Höhe der Vergütung haben.

### Führungskräfte

Angestellte, die auf Führungsebene (disziplinarisch u. ggf. auch fachlich) Mitarbeitende führen.

### Firmenwagen

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

### Gesamtdirektvergütung

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

### Gesamtbarvergütung (IST):

Beinhaltet die Jahresgrundvergütung und die tatsächlich ausgezahlte jahresbezogene variable Vergütung.

### Gesamtbarvergütung (ZIEL):

Beinhaltet die Jahresgrundvergütung und die jahresbezogene variable Vergütung bei 100 % Zielerreichung.

### Gesamtvergütung

= Gesamtdirektvergütung.

### Grades/Grading

= Kienbaum Grades (vgl. auch 6.1.3).

### 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.

### Jahresgesamtbarvergütung (IST):

= Gesamtbarvergütung (IST).

### Jahresgesamtbarvergütung (ZIEL):

= Gesamtbarvergütung (ZIEL).

### Jahresgrundvergütung

= Grundvergütung.

### Jahresgesamtdirektvergütung

= Gesamtdirektvergütung.



### Kienbaum Grades

Kienbaum Grades dienen Ihnen als wertvolle Hilfsgrößen zum Vergleich von Positionen anhand ihrer jeweiligen Wertigkeit für das Unternehmen. Die in diesem Report aufgeführten Kienbaum Grades ermöglichen Ihnen eine externe unternehmens-, branchen- und länderübergreifende Vergleichbarkeit von Positionen, die alleine durch den Titel einer Position nicht geleistet werden kann (vgl. Kapitel 6.1.3).

### Long Term Incentives

= Mehrjährige variable Vergütung

### Mehrjährige variable Vergütung (Long Term Incentives/LTI)

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

### Positionsausprägungen

= Ausprägungen (vgl. Kapitel 6.1.2)

### Short Term Incentives

= Jahresbezogene variable Vergütung

### Variable Vergütung

Zur variablen Vergütung gehören sowohl jahresbezogene, sogenannte Short Term Incentives, als auch mehrjährige, 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 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.

# 7. Aktuelle Vergütungsreports Schweiz

Im Folgenden finden Sie eine Auflistung der aktuellen Vergütungsreports für die Schweiz.

Alle Reports sowie weitere Vergütungsdatenprodukte finden Sie unter: [shop.kienbaum.com](https://shop.kienbaum.com).

Darstellung der aktuellen Vergütung nach allen relevanten Vergütungskomponenten sowie nach unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrössen:



**Kadersalärstudie:**  
Vergütung der Geschäftsführung und  
Führungskräfte



**Benefits Survey:**  
Zusatzleistungen



**Spezialist:innen & Fachkräfte:**  
Vergütung von Spezialist:in Finanzen  
bis zur Empfangskraft

# Premium Gehaltsdaten 24/7

Das Kienbaum Compensation Portal – für faire Vergütung Ihrer Mitarbeitenden

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

**Mehr Informationen und eine persönliche Beratung finden Sie [hier](#).**

## Einfache Handhabung

Modernes Online Tool, ohne Software-Installation.  
Unlimitierte Anzahl von Abfragen.

## Individuelle Abfragen

300+ detaillierte Jobprofile, die beliebig miteinander kombiniert und gewichtet werden können. Regionale Differenzierung bis auf Postleitregionen.

## Persönlicher Support

Kostenfreies Webinar zur Einführung und Unterstützung durch Kienbaum Gehaltsexperten, sowie Hotline von Mo-Fr von 09:00-18:00 Uhr.

