

GEHALTSENTWICKLUNG IN DEUTSCHLAND

- > Budgets 2016-2017
- > Prognosen 2017-2018



KORN FERRY™
| HayGroup

REPORT

INHALT

Gehaltsentwicklungen in Deutschland

- 4 Executive Summary
- 5 Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 > Budgets
- 6 Monat der Gehaltserhöhungen
- 6 Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 > Prognosen

Die Branchen im Einzelnen

- 8 Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 > Budgets
- 8 Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 > Prognosen
- 8 Fast Moving Consumer Goods (FMCG)
- 9 Retail
- 9 Transportation
- 10 Industrial Goods
- 11 Industrials - Automotive
- 12 High Technology
- 13 Services
- 14 Chemicals
- 15 Health & Life Sciences
- 16 Oil & Gas
- 17 Utilities

Einstiegsvergütung

- 18 Direkteinstieg
- 19 Trainee-, Studenten-, Praktikanten- und Doktorandenvergütung

Allgemeine Struktur und Definitionen

- 20 Anzahl einbezogener Unternehmen
- 22 Interpretation der Gehaltsentwicklungen
- 23 Statistische Ausprägungen
- 24 Hay Group Global Industry Model
- 26 Hay Group Compensation Report

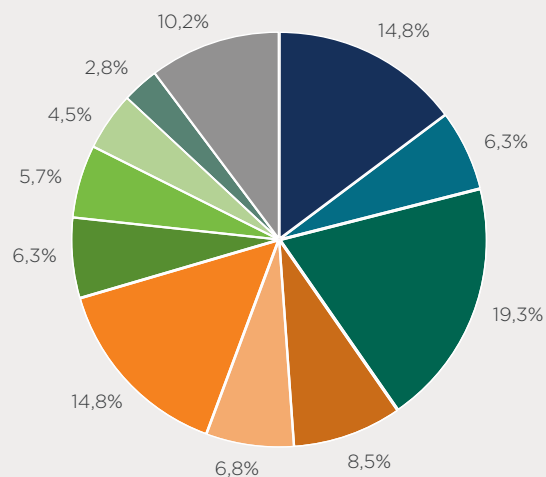
GEHALTSENTWICKLUNGEN IN DEUTSCHLAND

EXECUTIVE SUMMARY

An unserer diesjährigen Erhebung der durchgeführten und geplanten Vergütungssteigerungen haben insgesamt 176 Unternehmen teilgenommen. Die Datenerhebung erfolgte im Zeitraum von Mai bis August 2017.

Die Budgets für die Grundgehaltsentwicklungen des vergangenen Jahres lagen über alle Branchen hinweg im Median bei 2,5.

Die geplanten Budgets für das Jahr 2017 – 2018 bewegen sich leicht darunter. Der Median der prognostizierten Grundgehaltsentwicklungen für das kommende Jahr liegt bei 2,4%.



Branchenübersicht der teilnehmenden Unternehmen



Wirtschaftliche Rahmendaten und wirtschaftliche Situation Deutschlands

	2017	2018
BIP Wachstum	1,7 %	1,8 %
Jährliche Inflationsrate	1,7 %	1,6 %
Arbeitslosenquote	3,7 %	3,8 %

Wirtschaftliche Rahmendaten > Prognose – Stand September 2017

Quelle: HayGroup PayNet Landscape
(bereitgestellt von: The Economist Intelligence Unit)

Weitere Informationen zu Gehaltsentwicklungen, wirtschaftlichen Rahmendaten, Vergütungsunterschieden zwischen Branchen und Funktionsfamilien sowie zur allgemeinen Vergütungspraxis in 76 Ländern, stellt die Korn Ferry Hay Group im Online-Modul „Hay Group PayNet Landscape“ zur Verfügung.

Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft ist hoch und das Wirtschaftswachstum ist – trotz zunehmender Belastungen und Risiken – robust.

Deutschland konnte seinen Wachstumskurs auch in diesem Jahr halten und ein Wachstum realisieren. Dies ist vor allem auf die starke Binnennachfrage zurückzuführen. So wird für 2018 ein Wachstum des Bruttoinlandsproduktes von 1,8% prognostiziert. Der Beschäftigungsaufschwung am Arbeitsmarkt ist weiterhin intakt. So ist zu beobachten, dass die Arbeitslosenquote weiterhin sinkt. Für 2017 wird eine Quote von 3,7% erwartet, 0,6 Prozentpunkte unter dem Wert für 2016 und für 2018 wird eine Prognose für eine Quote von 3,8% abgegeben. Die wirtschaftliche Entwicklung nimmt Einfluss auf die Vergütungspolitik der in Deutschland agierenden Unternehmen.

Im Folgenden werden die Gehaltsentwicklungen der letzten 12 Monate sowie Prognosen für das nächste Jahr dargestellt.

GEHALTSENTWICKLUNGEN 2016 – 2017 > BUDGETS

Gesamtmarkt Deutschland

Die Gehaltsentwicklungen im Geschäftsjahr 2016 – 2017 im deutschen Gesamtmarkt werden in der folgenden Tabelle zusammenfassend dargestellt:

GESAMTMARKT	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,5%	2,4%	2,5%	2,5%	2,5%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,5%	2,4%	2,5%	2,4%	2,4%
# Unternehmen	147	157	155	136	176
# Unternehmen mit 0%	3	3	4	6	N/A

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets) – Alle Branchen

Der Median der Gehaltserhöhungen im Jahr 2016 - 2017 liegt bei 2,5% und ist damit auf Vorjahresniveau.

Branchenüberblick (Auswahl)

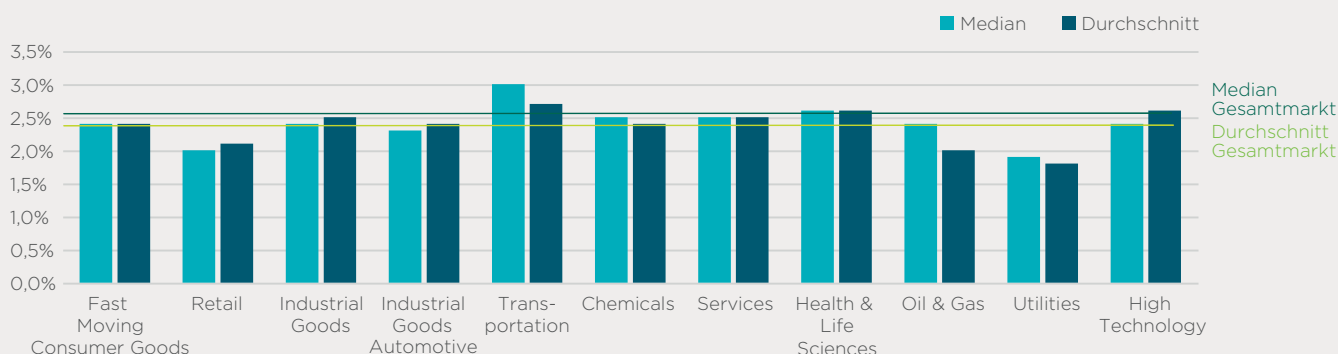
Wirft man einen Blick auf die Spreizung zwischen dem 1. und 3. Quartil in der Rubrik „Gesamtes Unternehmen“, so ist zu erkennen, dass diese bei 1,0 Prozentpunkten liegt, genau wie im Vorjahr. In diesem Jahr ist die Spanne der Mediane über alle Branchen hinweg mit 2,4 – 2,5% deutlich schmaler und tiefer als im Vorjahr (1,5 – 2,8%).

Auffällig ist, dass die meisten Branchen in diesem Jahr – wenn auch marginal – geringere Gehaltserhöhungen realisiert haben als im Jahr zuvor prognostiziert. Im Retail- und Industrial Goods Automotive-Sektor ist die höchste negative Abweichung mit jeweils 0,5 Prozentpunkten zu verzeichnen. Health & Life

Sciences ist mit -0,4 Prozentpunkten auch deutlich abgewichen. Jedoch ist diese Differenz in den meisten Branchen, wie High Technology, Utilities und FMCG, deutlich geringer mit 0,1 Prozentpunkten. In den Branchen Öl und Gas, Services und Chemie wurde die Prognose erfüllt.

Insgesamt kann auch dieses Jahr davon ausgegangen werden, dass die befragten Unternehmen eine wirtschaftlich starke Leistung abgegeben haben, da weniger als 1% der Unternehmen Gehaltserhöhungen von 0% gegeben haben.

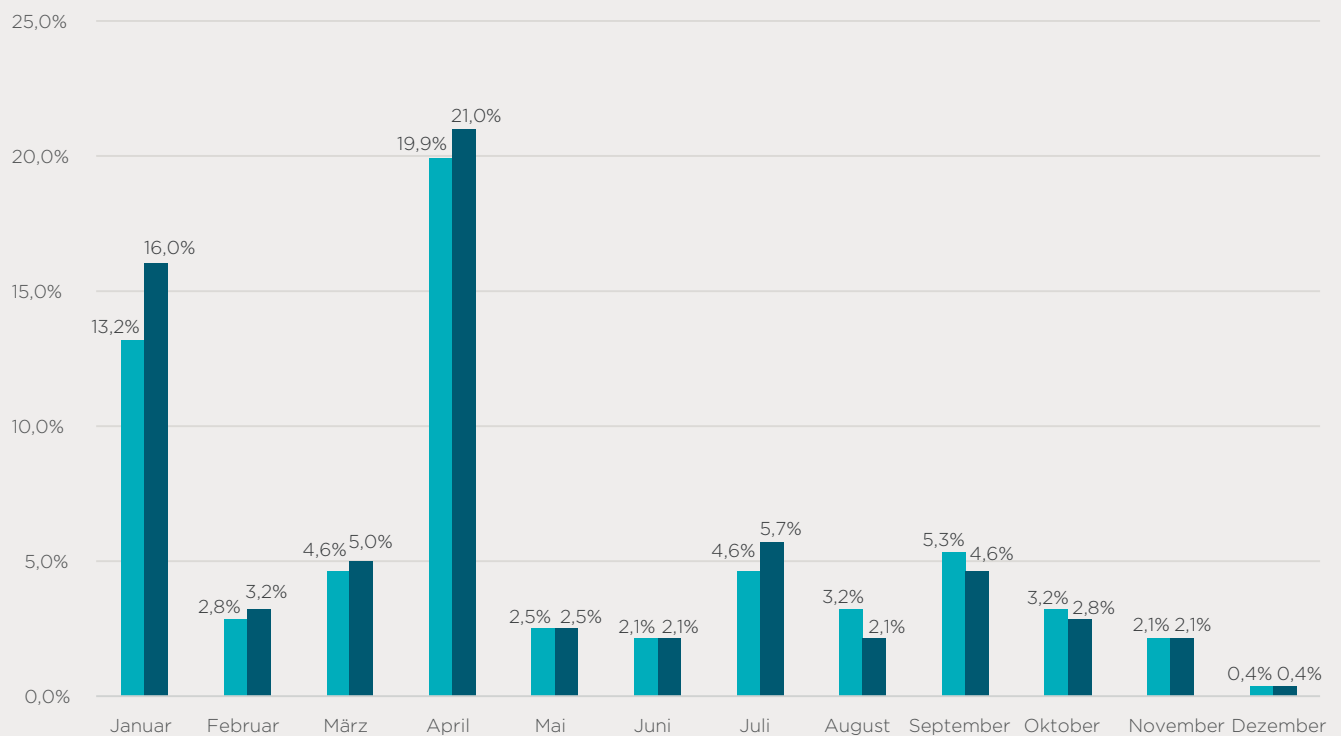
Die folgende Darstellung gibt einen Überblick über die Gehaltsentwicklungen in den einzelnen Branchen:



Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets) – Branchenüberblick

MONAT DER GEHALTSERHÖHUNG

Im Folgenden zeigt die Grafik in welchem Monat tarifliche und außertarifliche Gehaltserhöhungen durchgeführt werden.



Monat der Gehaltserhöhungen

Genau wie im Vorjahr werden die Gehaltserhöhungen in Deutschland primär in den Monaten Januar und April durchgeführt. Diese Verteilung ist geprägt durch Branchen-/Tarifzugehörigkeit sowie durch eine teils unterschiedliche Behandlung von Mitarbeitergruppen.

GEHALTSENTWICKLUNGEN 2017 - 2018 (PROGNOSEN)

Die Erwartungen der verantwortlichen Marktteilnehmer auf Unternehmensseite liegen genau auf dem Niveau der realisierten Vergütungssteigerungen – im Median planen die Unternehmen eine Lohn- und Gehaltssteigerung von 2,4%.

Auch die geplanten „Nullrunden“ werden im kommenden Jahr sehr selten vorkommen, so haben auch hier weniger als 1% der Unternehmen – genau wie im Vorjahr – angegeben, die Gehälter einzelner Mitarbeitergruppen nicht zu erhöhen.

Gesamtmarkt Deutschland

GESAMTMARKT	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,9%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,4%	2,4%	2,5%	2,5%	2,4%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,4%	2,4%	2,5%	2,5%	2,5%
# Unternehmen	81	88	93	75	112
# Unternehmen mit 0%	1	1	3	4	N/A

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen) - Alle Branchen

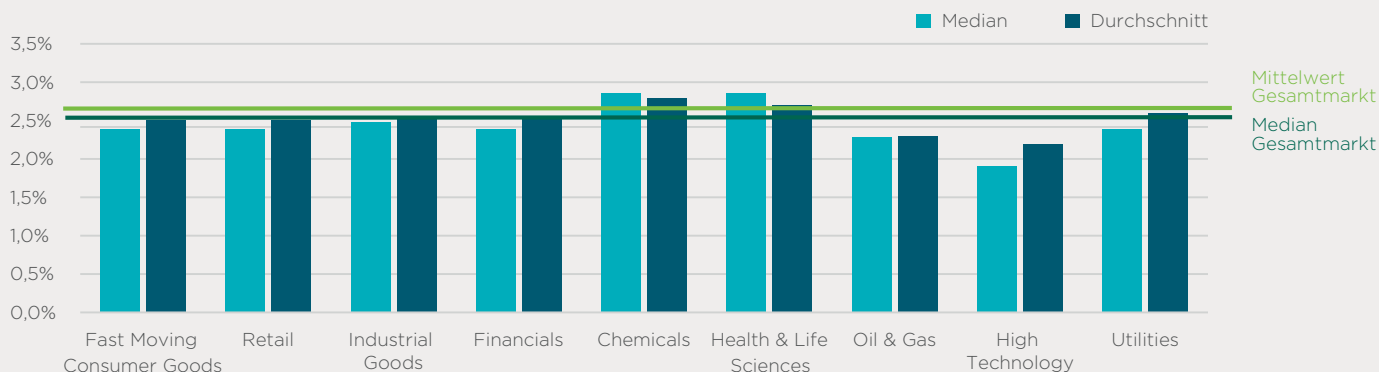
An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass aufgrund noch nicht abgeschlossener Prognosen für die Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 in den Unternehmen deutlich weniger Daten für Prognosen als für die Budgets vorliegen.

Branchenüberblick (Auswahl)

Die Prognose für das Geschäftsjahr 2017 - 2018 liegt mit 2,5% branchenübergreifend auf Vorjahresniveau.

Steigerungen der Gehaltserhöhungen werden vor allem in den Branchen „Retail“ (+0,5%), „Industrial Goods“ (+0,4%) und „Automotive“ (+0,3%) sowie

„Health & Life Sciences“ (+0,3%) prognostiziert. In den anderen Branchen wird eher eine Reduzierung oder Konstanthaltung der Gehaltserhöhungen im Vergleich zum Vorjahr geplant. Der höchste Rückgang wird in der Branche „Chemicals“ (-0,3%) erwartet.



Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen) - Branchenüberblick

DIE BRANCHEN IM EINZELNEN

GEHALTSENTWICKLUNGEN 2016– 2017 (BUDGETS)

Der Median der Gehaltserhöhungen in der Chemieindustrie liegt mit 3,0% deutlich über dem Median des Gesamtmarktes und bedeutet einen Zuwachs von 0,2% gegenüber dem Vorjahr.

Die Gehaltserhöhungen in der Branche „Services“ hingegen sind im Vergleich zum Vorjahr deutlich um 0,5 Prozentpunkte gesunken, entsprechen damit allerdings genau den Prognosen. Auch die Branche „Industrials“ blieb 0,2 Prozentpunkte hinter den Erwartungen und war mit 2,4% im Median 0,3 Punkte schwächer als im Vorjahr.

Die Erhöhungen innerhalb der Unternehmen der Branche „High Technology“ verpassen ihre Prognose von 2,5% nur knapp und kommen auf 2,4%. Die Unternehmen im Bereich „Health & Life Sciences“ erhöhten mit 2,6% weniger als die prognostizierten 3,0%. Die Konsumgüterbranche bleibt gegenüber dem Vorjahr stabil bei 2,4%.

Die Gehaltserhöhungen in der Branche „Industrial Goods Automotive“ (-0,5 Prozentpunkte) ist im Vergleich zum Vorjahr deutlich gesunken. In der „Retail“ Branche (-0,5 Prozentpunkte) ist die Gehaltsentwicklung im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls rückläufig.

GEHALTSENTWICKLUNGEN 2017 – 2018 (PROGNOSEN)

Die prognostizierten Erhöhungen liegen im Vergleich zum Vorjahr auf einem stabilen, leicht rückläufigen Niveau. Die Branchen „Chemicals“, „Industrial Goods“, „Industrial Goods Automotive“ und „Health and Life Sciences“ liegen über dem Niveau des Gesamtmarktes.

Unternehmen der Branche „Retail“ (2,5%), „Services“ (2,5%) und „Utilities“ (2,0%) geben eine stabile Prognose ab, im Vergleich zum Vorjahr. In den Branchen „Health & Life Sciences“ (-0,1 Prozentpunkte), „Fast Moving Consumer Goods“ (-0,1 Prozentpunkte), „Oil & Gas“ (-0,1 Prozentpunkte) und „Industrial Goods Automotive“

(-0,2 Prozentpunkte) fallen die Prognosen etwas vorsichtiger aus als im Vorjahr. Der größte Rückgang wird in den Branchen „Chemicals“ (-0,3 Prozentpunkte), „High Technology“ (-0,3 Prozentpunkte) und „Industrial Goods“ (-0,3 Prozentpunkte) erwartet.

Zu den einzelnen Sektoren vergleichen Sie bitte die Detaildarstellung auf den nachfolgenden Seiten. Eine Zuordnung der einzelnen Branchensegmente zu den hier verwendeten Kategorien finden Sie auf den Seiten 24 bis 26 im Korn Ferry Hay Group Global Industry Model.

FAST MOVING CONSUMER GOODS (FMCG)

Gehaltsentwicklungen 2016 – 2017 (Budgets)

FAST MOVING CONSUMER GOODS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,6%	2,7%	2,8%	2,6%	2,7%
MED / P50	2,4%	2,5%	2,4%	2,2%	2,4%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,5%	2,4%	2,5%	2,3%	2,4%
# Unternehmen	22	22	22	22	26
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen **Fast Moving Consumer Goods (FMCG)** > Budgets 2016 – 2017

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

FAST MOVING CONSUMER GOODS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,6%	2,6%	3,0%	2,7%	2,7%
MED / P50	2,2%	2,4%	2,5%	2,5%	2,4%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,3%	2,5%	2,5%	2,4%	2,4%
# Unternehmen	12	13	14	12	16
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Fast Moving Consumer Goods \(FMCG\)](#) > Erhöhungsprognose 2017 - 2018

RETAIL

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

RETAIL	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,9%	2,9%	2,9%	2,5%	2,8%
MED / P50	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,2%	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%
# Unternehmen	9	10	11	8	11
# Unternehmen mit 0%	1	1	1	1	N/A

Gehaltsentwicklungen [Retail](#) > Budgets 2015 - 2017

Aufgrund noch nicht abgeschlossener Prognosen für die Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018, liegen uns nicht genug Daten für eine sektorenspezifische Aussage vor.

TRANSPORTATION

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

TRANSPORTATION	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MED / P50	2,4%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Q1 / P25	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durchschnitt	2,5%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%
# Unternehmen	5	5	5	5	5
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Transportation](#) > Budgets 2015 - 2017

Aufgrund noch nicht abgeschlossener Prognosen für die Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018, liegen uns nicht genug Daten für eine sektorenspezifische Aussage vor.

INDUSTRIAL GOODS - INSGESAMT

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

INDUSTRIAL GOODS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	2,8%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,4%	2,2%	2,5%	2,5%	2,4%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,5%	2,4%	2,5%	2,4%	2,5%
# Unternehmen	28	31	31	29	34
# Unternehmen mit 0%	0	0	1	2	N/A

Gehaltsentwicklungen [Industrial Goods](#) > [Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

INDUSTRIAL GOODS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,8%	2,5%	2,8%	3,0%	2,8%
Q1 / P25	2,3%	2,1%	2,4%	2,5%	2,3%
Durchschnitt	2,6%	2,5%	2,7%	2,6%	2,6%
# Unternehmen	15	17	19	16	22
# Unternehmen mit 0%	0	0	1	2	N/A

Gehaltsentwicklungen [Industrial Goods](#) > [Erhöhungsprognosen 2016 - 2017](#)

INDUSTRIAL GOODS - AUTOMOTIVE

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

AUTOMOTIVE	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,8%	2,8%	3,0%	3,0%	2,9%
MED / P50	2,2%	2,0%	2,5%	2,5%	2,3%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,4%	2,3%	2,5%	2,3%	2,4%
# Unternehmen	13	15	16	14	17
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	1	N/A

Gehaltsentwicklungen [Industrial Goods - Automotive > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

AUTOMOTIVE	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,8%	2,8%	3,0%	3,0%	2,9%
MED / P50	2,3%	2,3%	2,8%	2,9%	2,6%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	1,2%	1,8%
Durchschnitt	2,3%	2,2%	2,5%	2,3%	2,3%
# Unternehmen	7	9	10	8	11
# Unternehmen mit 0%	0	0	1	2	N/A

Gehaltsentwicklungen [Industrial Goods - Automotive - Erhöhungsprognose 2017 - 2018](#)

HIGH TECHNOLOGY

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

HIGH TECHNOLOGY	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,8%	2,8%	3,0%	3,1%	2,9%
MED / P50	2,2%	2,3%	2,5%	2,5%	2,4%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,5%	2,6%	2,6%	2,7%	2,6%
# Unternehmen	13	14	13	10	15
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [High Technology > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

HIGH TECHNOLOGY	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,5%	3,0%	3,0%	3,0%	2,9%
MED / P50	2,0%	2,3%	2,2%	2,2%	2,2%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,4%	2,5%	2,4%	2,4%	2,4%
# Unternehmen	6	7	7	5	9
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [High Technology > Erhöhungsprognose 2017 - 2018](#)

SERVICES

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

SERVICES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	2,7%	2,5%	2,8%
MED / P50	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Q1 / P25	2,4%	2,3%	2,4%	2,5%	2,4%
Durchschnitt	2,5%	2,6%	2,5%	2,4%	2,5%
# Unternehmen	12	11	11	9	12
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Services > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

SERVICES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MED / P50	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Q1 / P25	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durchschnitt	2,6%	2,7%	2,6%	2,4%	2,6%
# Unternehmen	5	6	7	5	7
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Services > Erhöhungsprognosen 2016 - 2017](#)

CHEMICALS

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

CHEMICALS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Q1 / P25	2,3%	2,3%	2,5%	2,5%	2,4%
Durchschnitt	2,7%	2,7%	2,7%	2,8%	2,7%
# Unternehmen	22	23	21	19	26
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Financials > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

CHEMICALS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,8%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,4%	2,5%	3,0%	3,0%	2,7%
Q1 / P25	2,3%	2,3%	2,5%	2,5%	2,4%
Durchschnitt	2,5%	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%
# Unternehmen	14	13	14	12	18
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Financials > Erhöhungsprognose 2017 - 2018](#)

HEALTH & LIFE SCIENCES

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

HEALTH & LIFE SCIENCES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,7%	2,5%	2,5%	2,5%	2,6%
Q1 / P25	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Durchschnitt	2,7%	2,6%	2,6%	2,7%	2,6%
# Unternehmen	8	9	9	8	11
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Chemicals](#) > [Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

HEALTH & LIFE SCIENCES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
MED / P50	2,7%	3,0%	2,8%	3,0%	2,9%
Q1 / P25	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Durchschnitt	2,7%	2,8%	2,6%	2,7%	2,7%
# Unternehmen	5	6	5	4	8
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Chemicals](#) > [Erhöhungsprognose 2017 - 2018](#)

OIL & GAS

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

OIL & GAS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,6%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
MED / P50	2,3%	2,2%	2,5%	2,5%	2,4%
Q1 / P25	1,6%	1,7%	1,7%	1,5%	1,6%
Durchschnitt	2,0%	2,0%	2,0%	1,9%	2,0%
# Unternehmen	8	10	9	7	10
# Unternehmen mit 0%	1	1	1	1	N/A

Gehaltsentwicklungen [Health & Life Sciences > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

OIL & GAS	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MED / P50	2,3%	2,0%	2,2%	2,6%	2,3%
Q1 / P25	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durchschnitt	2,3%	2,1%	2,3%	2,4%	2,3%
# Unternehmen	4	7	6	4	7
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Health & Life Sciences > Erhöhungsprognosen 2016 - 2017](#)

UTILITIES

Gehaltsentwicklungen 2016 - 2017 (Budgets)

UUTILITIES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	2,4%	2,4%	2,5%	2,3%	2,4%
MED / P50	2,1%	1,9%	1,9%	1,5%	1,9%
Q1 / P25	1,0%	1,0%	1,5%	1,5%	1,3%
Durchschnitt	1,8%	1,8%	1,9%	1,7%	1,8%
# Unternehmen	6	7	8	6	8
# Unternehmen mit 0%	0	0	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Natural Resources > Budgets 2016 - 2017](#)

Gehaltsentwicklungen 2017 - 2018 (Prognosen)

UUTILITIES	TARIF-MITARBEITER	AUSSER-TARIFLICHE MITARBEITER	LEITENDE ANGESTELLTE	GESCHÄFTSLEITUNG / OBERER FÜHRUNGSKREIS	GESAMTES UNTERNEHMEN
Q3 / P75	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MED / P50	2,0%	2,0%	2,0%	1,9%	2,0%
Q1 / P25	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durchschnitt	1,6%	1,6%	1,7%	1,6%	1,7%
# Unternehmen	6	6	6	4	6
# Unternehmen mit 0%	1	1	0	0	N/A

Gehaltsentwicklungen [Natural Resources > Erhöhungsprognose 2017 - 2018](#)

EINSTIEGSVERGÜTUNG

DIREKTEINSTIEG

In diesem Jahr wurde durch die Korn Ferry Hay Group wieder eine gesonderte Befragung nach der Einstiegsvergütung in Unternehmen durchgeführt. Die nachfolgend dargestellten Zahlen beziehen sich auf die Vergütung im Jahr 2017 von Berufseinsteigern nach einem Studium an einer Hochschule bzw. Fachhochschule aus dem Jahr 2017. Alle Angaben stellen Brutto Ziel-Jahresgehälter dar.

Die Spannweite der Einstiegsgehälter von Hochschulabsolventen reicht von 30.000 bis 64.200 Euro. Ein marktübliches Einstiegsgehalt

(Marktmedian) für Berufseinsteiger nach einem Hochschulstudium beträgt 48.100 Euro mit Bachelor-Abschluss, 50.500 Euro für einen Master-Abschluss und 50.400 Euro für einen PhD-Abschluss. Die Spanne der Einstiegsgehälter für PhD / Doktor-Abschlüsse reicht von 41.000 bis 64.200 Euro. Auffällig ist, dass im Vergleich zum Vorjahr der Median der Einstiegsvergütungen für PhD-Absolventen gesunken ist (um 4.600 Euro). Hingegen stiegen die Marktmediane für Bachelorabsolventen sowie für Masterabsolventen gegenüber dem Vorjahr.

STUDIENABSCHLUSS	Q3/P75 IN EURO	MED/P50 IN EURO	Q1/P25 IN EURO	DURCHSCHNITT IN EURO
Bachelor	51.100	47.800	43.700	47.500
Master	55.100	49.500	45.400	50.300
Doktor	57.100	52.000	46.300	52.200

Einstiegsvergütung nach Studienabschluss

Nicht zwangsläufig die Branche des einstellenden Unternehmens, sondern vielmehr der Abschluss und der Studiengang des jeweiligen Berufseinsteigers sind die ausschlaggebenden Kriterien für das Einstiegsgehalt. Aus diesem Grund hat Korn Ferry Hay Group verschiedene Studiengänge und die Einstiegsgehälter der jeweiligen Absolventen genauer untersucht.

Hier fällt auf, dass die Medianwerte über alle Studiengänge hinweg relativ nah beieinander liegen (47.900 – 50.600 Euro). Allgemein sind die Einstiegsgehälter für Absolventen aus den Fachrichtungen Marketing, Finanzen und Logistik im Median am niedrigsten, wohingegen der Median für Abgänger von naturwissenschaftlichen Studienrichtungen sowie Studiengängen der Informatik, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften am höchsten ist.

STUDIENRICHTUNG	Q3/P75 IN EURO	MED/P50 IN EURO	Q1/P25 IN EURO	DURCHSCHNITT IN EURO
Naturwissenschaften	58.300	50.600	44.800	51.800
Rechtswissenschaften	55.400	50.400	45.400	50.900
Wirtschaftswissenschaften	54.800	50.600	46.000	50.600
Ingenieur- und techn. Studienrichtungen	54.400	50.500	46.300	50.200
Marketing	53.600	47.900	44.900	49.400
Informatik	55.400	50.600	45.400	50.900
Finanzen	54.200	48.200	44.100	49.400
Logistik	53.600	48.200	44.000	49.300

Einstiegsvergütung nach Studienrichtung

TRAINEE-, STUDENTEN-, PRAKTIKANTEN- UND DOKTORANDENVERGÜTUNG

Im Rahmen der Erfassung von Einstiegsgehältern von Hochschul- bzw. Fachhochschulabsolventen wurde von Korn Ferry Hay Group die Vergütung von Trainees, Praktikanten, Dualstudenten, Werkstudenten und Doktoranden erfragt. Für das bessere Verständnis und zur Abgrenzung der einzelnen Gruppen erfolgt eine kurze Definition, wie die einzelnen Gruppen in diesem Report verstanden werden:

■ **Trainee:**

Ein Trainee ist Hochschulabsolvent, der an einem 18 bis 24-monatigen Traineeprogramm teilnimmt. In dieser Zeit durchläuft der Teilnehmer verschiedene Abteilungen des Unternehmens und wird üblicherweise auf eine spätere Führungsposition vorbereitet.

■ **Praktikant:**

Bei Unternehmenspraktika handelt es sich in der Regel um ein zusammenhängendes Beschäftigungsverhältnis von drei bis sechs Monaten. In dieser Zeit sind die Praktikanten vollzeitbeschäftigt.

■ **Dualstudent:**

Ein duales Studium ist eine Kooperation zwischen Universität, Unternehmen und Student. Das Modell der Berufsakademien beinhaltet, dass der Student einen Ausbildungsvertrag mit einem Unternehmen eingeht, in dem die Hälfte seiner Ausbildung stattfindet. Die theoretische Hälfte der Ausbildung findet an der Berufsakademie statt. Üblicherweise dauert solch ein Studium drei Jahre. Meist wird der Student nach Abschluss des Studiums vom Unternehmen übernommen.

■ **Diplomand/Masterand/Bachelorand/Werkstudent:**

Genau wie der Diplomand (oder Bachelorand bzw. Masterand) ist ein Werkstudent ebenfalls ein ordentlich eingeschriebener Student, jedoch ist die Beschäftigung in dem jeweiligen Unternehmen nicht auf eine spezifische Arbeit (Diplomarbeit, Bachelor- bzw. Masterarbeit) beschränkt. In der Regel ist die Beschäftigung auf 20 Stunden pro Woche begrenzt. Außerhalb der Vorlesungszeiten erhöht sich die Arbeitszeit teilweise auf ein Vollzeitzniveau. Der

Diplomand / Bachelorand / Masterand kann seine Abschlussarbeit in Voll- oder Teilzeitbeschäftigung verfassen. Häufig werden 50% der Arbeitszeit im Unternehmen und 50% zu Hause mit dem eigentlichen Verfassen der Abschlussarbeit verbracht.

■ **Doktorand:**

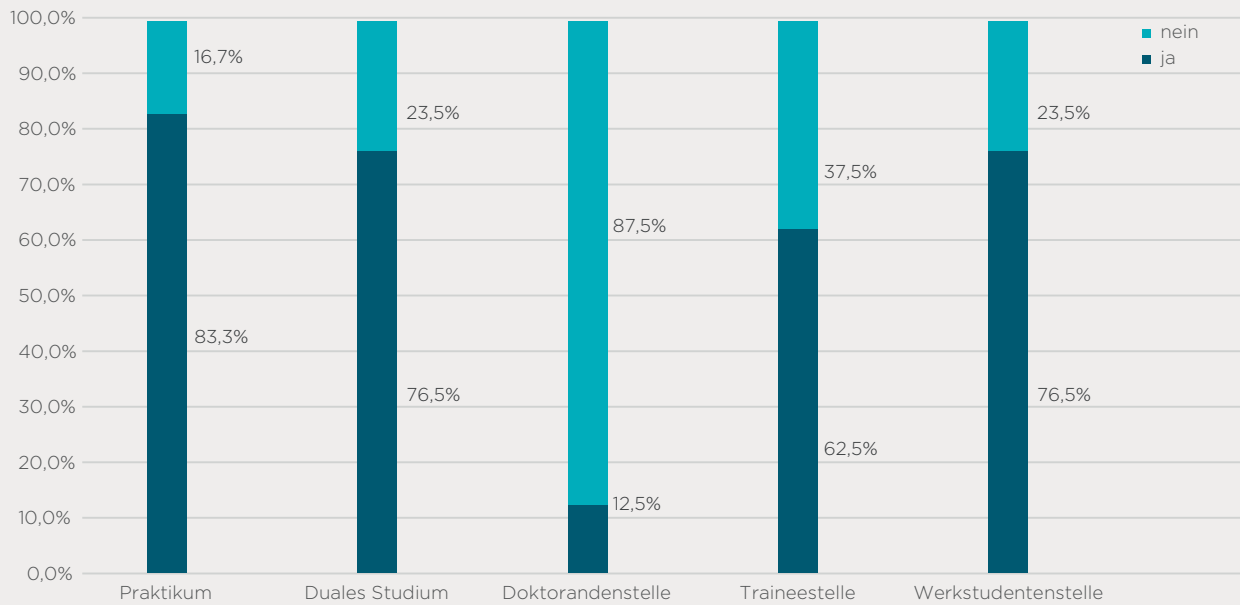
Ein Doktorand ist ein Absolvent, der seine Dissertation in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen verfasst. Der Doktorand arbeitet idealerweise, im Rahmen seiner Vollzeitbeschäftigung, im Unternehmen an seiner Dissertation. In der Regel dauern Doktorandenprogramme im Unternehmen ca. 3 Jahre.

Wie im Vorjahr erreichen Trainees im Median die höchste Vergütung. Auffällig ist, dass im Vergleich zum Vorjahr die Monatsgehälter der Trainees um 400 Euro auf 3.900 Euro gestiegen sind. Ansonsten sind leichte Erhöhungen bei den Doktoranden um 50 Euro auf 2.300 Euro festzustellen, die anderen Monatsgehälter im Median bleiben gegenüber dem letzten Jahr unverändert.

Aus den Erhebungsdaten geht hervor, dass knapp 84% der Unternehmen Praktika anbieten. Werkstudentenstellen werden von ca. 77% der Unternehmen vergeben. Das Konzept des dualen Studiums ist nach wie vor stark vertreten, wird in diesem Jahr von ca. 77% der Unternehmen angeboten, was einem deutlichen Zuwachs von fast 17 Prozentpunkten zum Vorjahr entspricht. Außerdem belegt die Grafik, dass Promotionen im Unternehmen wie im Vorjahr relativ selten sind und lediglich 13% der Unternehmen diese Stellen anbieten, was einen Rückgang um 7 Prozentpunkte bedeutet.

BERUFS-EINSTEIGER	Q3/P75 IN EURO	MED/P50 IN EURO	Q1/P25 IN EURO	DURCHSCHNITT IN EURO
Praktikum	1.400	800	600	1.000
Duales Studium	1.400	1.100	1.000	1.100
Doktoranden	2.900	2.300	2.100	2.700
Trainee	4.100	3.900	3.100	3.900
Diplomand/Masterand/ Bachelorand/Werkstudent	1.700	1.200	750	1.400

Monatliche Vergütung von Trainees, Studenten, Praktikanten und Doktoranden



Angebote für Studierende in Unternehmen

ALLGEMEINE STRUKTUR UND DEFINITIONEN

ANZAHL EINBEZOGENER UNTERNEHMEN - NACH BRANCHE

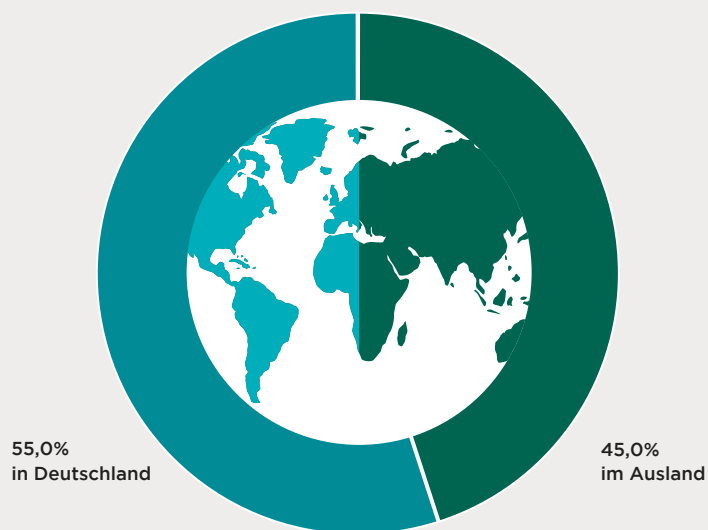
BRANCHE	TARIF-MITARBEITER (BUDGET)	TARIF MITARBEITER (PROGNOSE)	AUSSERTARIFLICHE MITARBEITER (BUDGET)	AUSSERTARIFLICHE MITARBEITER (PROGNOSE)
	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018
Fast Moving Consumer Goods	22	12	22	13
Industrial Goods Automotive	13	7	15	9
Health and Life Sciences	8	5	9	6
High Technology	13	6	14	7
Services	12	5	11	6
Industrial Goods	28	15	31	17
Chemicals	22	14	23	13
Oil & Gas	8	4	10	7
Utilities	6	6	7	6
Transportation	5	2	5	N/A
Retail	9	2	10	2
Unternehmen gesamt	146	78	157	86

Anzahl der einbezogenen Unternehmen, geordnet nach Branche - Mitarbeiter

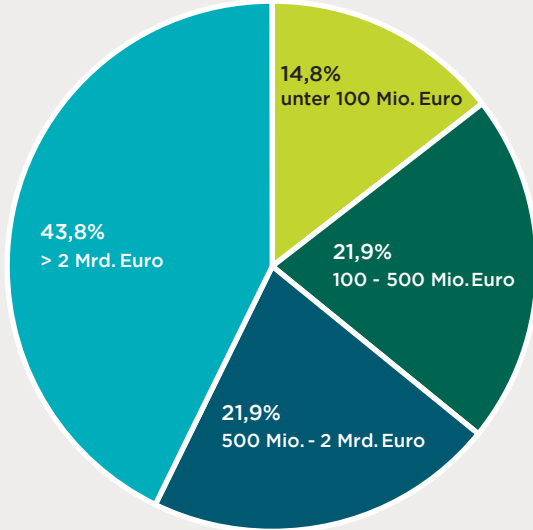
BRANCHE	LEITENDE ANGESTELLTE (BUDGET)	LEITENDE ANGESTELLTE (PROGNOSE)	GESCHÄFTSLEITUNG/ OBERER FÜHRUNGSKREIS (BUDGET)	GESCHÄFTSLEITUNG/ OBERER FÜHRUNGSKREIS (PROGNOSE)
Jahr	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018
Fast Moving Consumer Goods	22	14	20	12
Industrial Goods Automotive	16	10	14	8
Health and Life Sciences	9	5	8	4
High Technology	13	7	10	5
Services	11	7	9	5
Industrial Goods	31	19	29	16
Chemicals	21	14	19	12
Oil & Gas	9	6	7	4
Utilities	8	6	6	4
Transportation	5	N/A	5	N/A
Retail	11	3	8	2
Unternehmen gesamt	156	91	135	72

Anzahl der einbezogenen Unternehmen, geordnet nach Branche - Mitarbeiter

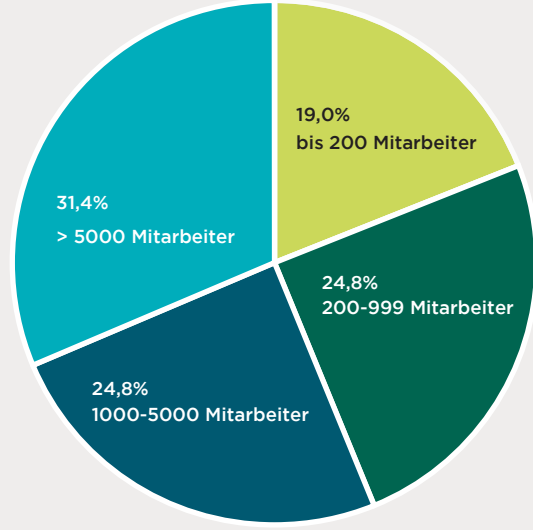
Hinweis: Nicht alle Unternehmen haben für alle Mitarbeitergruppen Daten geliefert. Daher ist die Summe der einbezogenen Unternehmen für jede Mitarbeitergruppe kleiner als die Summe der Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben.



Standort des Firmensitzes



Umsatz in Deutschland



Anzahl der Mitarbeiter in Deutschland

INTERPRETATION DER GEHALTSENTWICKLUNGEN

Gehaltserhöhungen können in verschiedene Bestandteile untergliedert werden.

Der Grad der Differenzierung hängt von der Region, dem Land sowie der Detaillierung der Unternehmensangaben ab. So werden in Ländern mit hohen Inflationsraten die Bestandteile der Gehaltserhöhungen oftmals separat aufgeführt. In dem vorliegenden Report werden hingegen lediglich die aggregierten Gesamterhöhungen der Grundgehälter ausgewiesen.

Die Angaben für durchgeführte und/oder geplante Gehaltserhöhungen enthalten keine Aussage zu Budgetveränderungen oder Restrukturierungsmaßnahmen. Aus diesen Gründen können die tatsächlichen Marktveränderungen von diesen Werten abweichen.

Zum besseren Verständnis soll folgende Modellrechnung dienen: Ein Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitern hat im vergangenen Jahr 200 Stellen (oder 20% der Belegschaft) gleichmäßig über alle Hierarchieebenen und Wertigkeiten abgebaut. Gleichzeitig wurden die Vergütungen der verbleibenden 800 Mitarbeiter um 3% erhöht. Die Vergütungssteigerung des Unternehmens liegt also bei 3%, die gesamte Veränderung des Budgets bei ca. -17%.

Die Teilnehmer wurden befragt, wie sich das Budget definiert. Die Rückmeldung ergab folgende Aufteilung:

WIE DEFINIERT SICH IHR BUDGET?	JA	NEIN
Ein einheitliches Budget	33%	67%
Verpflichtendes Budget für Tarifmitarbeiter	37%	63%
Leistungsbezogenes Budget (Merit / Performance Increase)	53%	47%
Struktur-Budget (für z.B. Anheben von Ausreißern)	28%	72%
Budget für Beförderung	17%	83%
anderes Budget (z.B. High performance Budget)	1%	99%

Wie definiert sich Ihr Budget?

STATISTISCHE AUSPRÄGUNGEN

AUSPRÄGUNG	DEFINITION
Q3/P75	OBERES QUARTIL; 25 % DES SAMPLES LIEGEN OBERHALB DIESES NIVEAUS
MED/P50	MEDIAN; 50 % DES SAMPLES LIEGEN OBERHALB DIESES NIVEAUS
Q1/P25	UNTERES QUARTIL; 75 % DES SAMPLES LIEGEN OBERHALB DIESES NIVEAUS
Durchschnitt	ARITHMETISCHER MITTELWERT DER UNTERSUCHTEN WERTE

Verwendete statistische Ausprägungen

Für die Darstellung der Ergebnisse in den Tabellen und Grafiken wurden die folgenden Standards definiert:

ANZAHL DER EINBEZOGENEN UNTERNEHMEN	DARSTELLUNG DER STATISTISCHEN AUSPRÄGUNGEN
≥ 4	MEDIAN
≥ 8	MEDIAN, Q1, Q3
≥ 12	MEDIAN, Q1, Q3, D1, D9

Verwendete Standards

KORN FERRY HAY GROUP GLOBAL INDUSTRY MODEL

INDUSTRY	INDUSTRY SECTOR	INDUSTRY SEGMENT
Oil & Gas	Oil & Gas	Exploration & Production (Upstream)
		Integrated Oil & Gas
		Refining, Marketing & Distribution (Downstream)
		Oil Field Services
Natural Materials	Natural Resources	Industrial Metals
		Mining
		Forestry & Paper
		Farming & Fishing
	Chemicals	Basic Chemicals
		Specialty Chemicals
		Diversified Chemicals
Health and Life Sciences	Life Sciences	Pharmaceuticals
		Biotechnology
		Medical equipment and supplies
		Life science services
	Healthcare	Hospitals and health systems
		Health care providers (excluding hospitals)
		Governing health bodies
Industrials	Construction & Materials	Construction
		Building Materials
	Industrial Goods	Commercial Vehicles & Trucks
		Automobiles
		Automobile Parts
		Industrial Machinery
		Containers & Packaging
		Diversified Industrials
		Primary Food Manufacturers
	High Technology	Aerospace & Defence
		Technology, Hardware & Equipment
		Software
		Electronic & Electrical Equipment
		Telecommunications Equipment
	Transportation	Airlines
		Marine
		Road & Rail
		Logistics (including air freight)
		Transportation Infrastructure
Services	Professional Services	
	Business Services	

INDUSTRY	INDUSTRY SECTOR	INDUSTRY SEGMENT		
Consumer Goods	Fast Moving Consumer Goods	Food & Drink		
		Tobacco		
		Household & Personal Care		
	Consumer Durables	Durable Household Goods		
		Durable Personal Goods		
		Consumer Electronics		
		Leisure Goods		
Consumer Services	Retail	Drug Retailers		
		Food Retailers & Wholesalers		
		Department Store / Broadline Retailers		
		Apparel Retailers		
		Luxury Goods Retailers		
		Specialty Retailers - Single Category		
		Home Improvement Retailers		
	Leisure & Hospitality	Specialized Consumer Services		
		Hotels, Resorts & Cruise Lines		
		Restaurants & Bars		
		Leisure Facilities		
		Travel & Tourism		
		Financials	Banks	Universal Banks
				Retail Banks
Retail / Corporate / Commercial Banks				
Investment Banks				
Central and /or development banks				
Insurance	Full Line Insurance			
	Insurance Brokers			
	General Insurance			
	Reinsurance			
	Life Insurance			
	Health Insurance - For Profit			
Financial Services	Health Insurance - Not For Profit			
	Real Estate			
Utilities	Utilities	Other Financial Services		
		Electricity & Gas		
		Multiutilities		
		Water		

INDUSTRY	INDUSTRY SECTOR	INDUSTRY SEGMENT
Communications	Telecommunications	Integrated Telecommunications
	Media	Broadcasting & Entertainment
		Media Agencies
		Publishing
Public Sector & NFP	Public Sector	National Government
		National Government Agencies
		Armed Services
		Local/State/Regional Government
		Local/State/Regional Government Agencies
		Justice, Public Order & Safety
		International Affairs
		Cultural Services
	Education	Governing education bodies
		Higher education
		Elementary and secondary schools
		Continuous education
		Educational services and support
		Not-for-Profit
Charitable & Religious Organizations & NGO's		

PAY HUB - DAS KRAFTPAKET FÜR IHRE ORGANISATION

Mit unserem neuen Pay Hub geben wir Ihnen Instrumente und Analysen an die Hand, mit denen Sie Ihre Arbeit rund um das Thema Vergütung revolutionieren können. Noch klarer und strukturierter können Sie nun sicherstellen, dass die Gesamtvergütung an der Unternehmensstrategie ausgerichtet ist, sowohl aus interner, als auch aus externer Vergleichsperspektive.

Unser neues „strategic reward offering“ zeigt Ihnen auf einen Blick, in welche Abteilungen, Funktionsfamilien und Hierarchielevel Ihre Personalinvestitionen fließen und liefert Ihnen weiterführende Erkenntnisse zu folgenden Themen:

Reward Health Check Report - Wie sind die Personalkosten verteilt? Wie viele Mitarbeiter verdienen ober- oder unterhalb der Policygrenzen? Pay for Performance und externer Marktvergleich.

Benchmark Feedback Report - Interaktiver Report zur detaillierten Analyse Ihrer Wettbewerbsfähigkeit und internen Konsistenz.

Organization Benchmark Report - Revolutionäres Organisations-Benchmarking auf Basis Ihrer Unternehmensgröße und Ihres Unternehmensprofils gegen einen definierten Markt oder Branche.

Total Reward Diagnostic Survey - Eine Befragung Ihrer Fach- und Führungskräfte zur Wahrnehmung und Einschätzung der Vergütungs-Policy und -Praxis in Ihrem Unternehmen.

Diese strategischen Analysen stärken Ihre Rolle im Unternehmen und verbinden HR-relevante Daten noch stärker mit den Kernprozessen Ihrer Organisation. Interessiert? Dann sprechen Sie uns an!

Telefon: 069 50 50 55-330

E-Mail: PSDACHCSO@KornFerry.com

e ps-WebGermany@kornferry.com
t +49 (0)69 50 50 55 - 330
w www.kornferry.com