

FM PRO SALÄRSTUDIE

Tabuthema Salär: Die FM-Saläre

» So verschwiegen wie eine Bank beim Bankgeheimnis war, so verschwiegen sind wir in der Schweiz, wenn es ums Geld oder gar um unser eigenes Salär geht. Ist es die Angst vor dem Neid, weil wir glauben, etwas mehr zu erhalten als die anderen im Unternehmen? Oder schämen wir uns, weil unser Salär so tief ist und wir Angst haben zu den Verlierern zu gehören? Wir haben trotzdem nachgefragt, wie hoch die Saläre in der FM-Branche sind.

Autor: Daniel von Felten



Bild: moritz320 / Pixabay

Über Geld sprechen wir ungern.

Das Bankgeheimnis wurde 1934 in einem neuen Bundesgesetz festgeschrieben. Dieses Bundesgesetz sollte den Finanzmarkt regulieren, nachdem ein Jahr zuvor die Volksbank mit 100 Millionen, einem Viertel des Bundesbudgets, gerettet werden musste. Dieses Bankgeheimnis hatte eine gesetzliche Grundlage. Im Gegensatz dazu gibt es kein Lohngeheimnis oder etwas ähnliches. Aus der Praxis wissen wir, dass es immer wieder Arbeitsverträge oder interne Weisungen gibt, wo Mitarbeitenden untersagt wird, über ihren Lohn zu sprechen. Nur: das würde vor Gericht nicht standhalten. Der Arbeitgeber kann den Arbeitnehmern nicht verbieten, über den Lohn zu sprechen.

«Eine vertragliche Regelung, welche das Sprechen über den Lohn verbietet, wird als Verstoß gegen die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers (und zum Teil sogar als Persönlichkeitsverletzung) erachtet und ist deshalb nicht beachtlich. Verstösst ein Arbeitnehmer, trotz vertraglichem Verbot gegen die Regelung, dass er den Lohn

nicht offenlegen darf, so stellt dies keine Verletzung der vertraglichen Pflichten oder der Treuepflicht durch den Arbeitnehmer dar.» (Darf der Arbeitnehmer über den Lohn sprechen? 29.4.2020. Arbeitsrecht aktuell www.arbeitsrecht-aktuell.ch).

Während wir schon nicht gerne über unsere finanziellen Verhältnisse mit Dritten sprechen, ist das Salär ein eigentliches Tabu-Thema. Mal ehrlich, wann haben Sie das letzte Mal gegenüber Ihrer Arbeitskollegin, Ihrem Nachbarn oder ihrem Bruder oder ihrer Schwester ihr Salär offengelegt?

MARKTGLEICHGEWICHT?

Arbeitgeber stellen viele Arbeitnehmende an. Die HR-Verantwortlichen wissen deshalb genau, was üblicherweise bezahlt wird. Beim Marktgleichgewicht, also dem idealen Zustand eines Marktes, wo Angebot und Nachfrage übereinstimmen, müsste vollkommene Markttransparenz herrschen. Das hiesse auch: vollkommene Informationen zu den Salären. So lernten wir das seinerzeit in der Ökonomie Vorlesung.

Die Höhe des Salärs hat in unserem Kulturkreis nahezu keinen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und somit auf die Arbeitsleistung (siehe Abbildung), aber es kann uns dennoch unzufrieden machen. Wir möchten, dass das Salär gerecht verteilt ist. Damit ist nicht die grosse Gleichheit – alle haben das gleiche Salär – als sozialromantische Illusion gemeint. Als gerecht empfinden wir, wenn die allgemein akzeptierten Unterschiede eingehalten werden, wie: Chef verdient mehr als Mitarbeiter, ähnliche Entlohnung für die gleiche Funktion im und über verschiedene Unternehmen, Jüngere verdienen weniger als Ältere, ein Pilot verdient mehr als ein Lokomotivführer und dieser mehr als ein Buschauffeur, ein Investmentbanker mehr als einer im Hypothekengeschäft oder jemand, der im kaufmännischen Immobilienmanagement tätig ist, verdient mehr als jemand im Reinigungsmanagement. Ob diese Unterschiede wirklich gerecht sind, das ist eine sehr spannende, aber philosophische Frage, auf die wir hier nicht weiter eingehen. Tatsache ist, dass wir diese bestehenden Unterschiede am Arbeitsmarkt akzeptieren und solange diese Unterschiede eingehalten werden, hat dies keine Auswirkungen – wir sind also nicht zufriedener. Aber wenn sie nicht eingehalten werden, dann sind wir unzufrieden, das drückt dann auf die Motivation.

TRANSPARENZ SCHAFFEN

Die Branchen- und Salärstudie hilft deshalb, Informationen zu den Salären bei Fach- und Führungskräften im FM zur Verfügung zu stellen und so mehr Transparenz zu schaffen. Die wichtigsten Resultate sind zusammengefasst im Flyer auf www.fm-salaer.ch zu-

sammengefasst. Doch meistens möchte man (s)ein individuelles Profil abfragen, das ist doch viel spannender. Dies wird auf www.fm-salaer.ch ermöglicht, kostenlos für alle, die an der Studie teilgenommen haben. Wer nicht teilgenommen hat, kann beim Verband fmpro ein Login erwerben.

Obwohl es mit über 1000 Teilnehmenden und rund 800 gültigen Datensätzen die grösste und mit den vielen erhobenen Merkmalen die umfassendste Studie in diesem Bereich ist, muss man bei der Auswertung die Limitationen berücksichtigen und bei der Interpretation der Ergebnisse darauf achten, Gleiches mit Gleichem zu vergleichen.

Für die Abfrage auf www.fm-salaer.ch stehen 13 verschiedene Merkmalsgruppen zur Verfügung. So kann man zum Beispiel beim Alter eine grobe, mittlere oder feine Auswahl treffen mit drei, sechs oder zehn Kategorien. Bei der *Ausbildung* umfasst die grobe Auswahl vier und die feine 21 Kategorien. Bei der *Budgetverantwortung* sind es drei Kategorien für die grobe Auswahl und acht für die feine Auswahl. Die Rechnung ist schnell gemacht. Wenn wir jetzt nur diese drei Merkmale auswählen und bei jedem auf die feinste Unterteilung gehen, dann gibt das rechnerisch 10x21x8 Möglichkeiten, also gesamthaft 1680 Möglichkeiten. Es hat aber «nur» 800 Datensätze in der Datenbank und aus Gründen der Anonymität wird ein Resultat in Form eines einfachen arithmetischen Mittels erst angezeigt, wenn die Auswahl mindestens sechs Datensätze hat.

MEHRFACHABFRAGEN

In der Realität beeinflussen viele Faktoren die Höhe des Salärs. Aus früheren Untersuchungen wissen wir (von Felten, Waldburger, 2012), dass gewisse Faktoren einen grösseren allgemeinen Einfluss auf die Höhe des Salärs haben als andere. So zum Beispiel das Alter, die Budgetverantwortung, Aus- und Weiterbildung auf Hochschulstufe, die Position oder auch die Unternehmensgrösse. Der Trick ist, die Merkmale nicht ganz so fein zu setzen und dafür mehrere Abfragen zu den Salär-relevanten Merkmalen vorzunehmen. Machen wir ein Beispiel: Ich möchte wissen, wie viel eine 35-jährige Frau mit einem Abschluss «Bachelor in FM» und einer jährlichen Budgetverantwortung von 250 000 CHF als Teamleiterin im unteren Kader verdient. Wenn wir diese fünf Merkmale der Reihe nach eingeben, dann sind wir bereits nach der Eingabe des dritten Merkmals (nämlich von Alter, Budget und Geschlecht) bei 14 Datensätzen und kommen nicht weiter. Das ergibt einen Mittelwert von 100 606 Schweizer Franken. Dank der Boxplot-Auswertung sehen wir aber auch, dass die meisten zwischen 81 588 CHF (Q1) und 107 900 CHF (Q3) verdienen. Bei den Männern gibt es dazu nur elf Datensätze und deshalb nur eine Mittelwertberechnung von

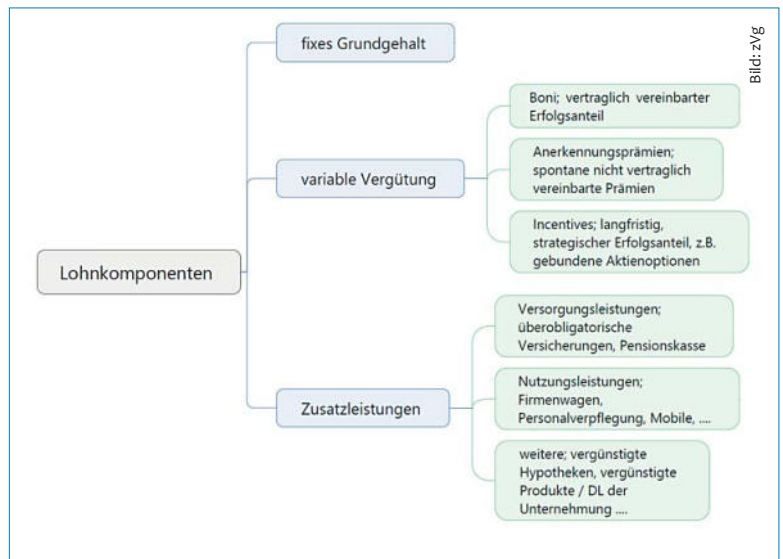
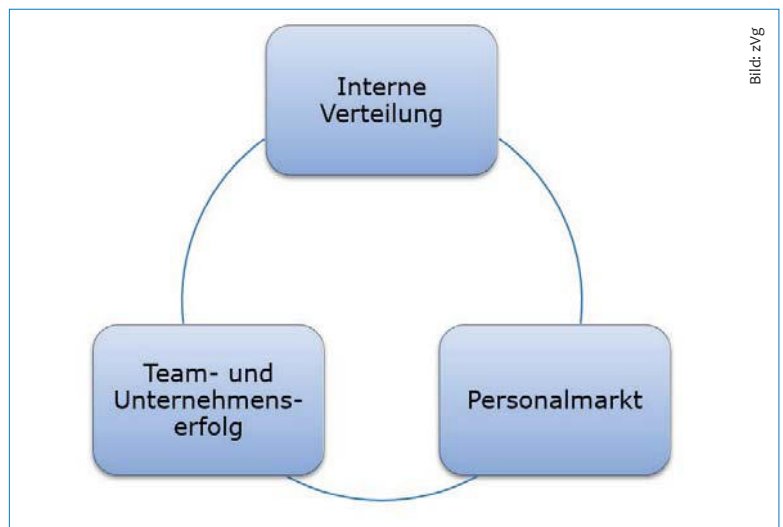


Abbildung: Die Lohnkomponenten.



104 825 CHF, was zwar etwas aber doch nicht so viel höher liegt.

Personalhonorierung: Das Ziel ist ein «gerechter» Lohn.

In einem nächsten Schritt würde ich das Geschlecht weglassen und dafür die Position als Teamleiterin im unteren Kader dazu nehmen, was einen Mittelwert von 101 695 CHF ergibt. Wenn ich das das mittlere Kader anwähle, dann ist der Mittelwert bei 102 371 CHF, also auch kein grosser Lohnunterschied. Wenn wir anstelle der Position den Abschluss «Bachelor in FM» wählen, dann haben wir acht Datensätze mit einem Mittelwert von 118 722 CHF. Dieses letzte Merkmal war offenbar wichtig.

Wenn wir bei der Ausbildung nicht ganz so detailliert abfragen und alle Hochschulabschlüsse anwählen, dann haben wir zwölf Datensätze mit einem Median

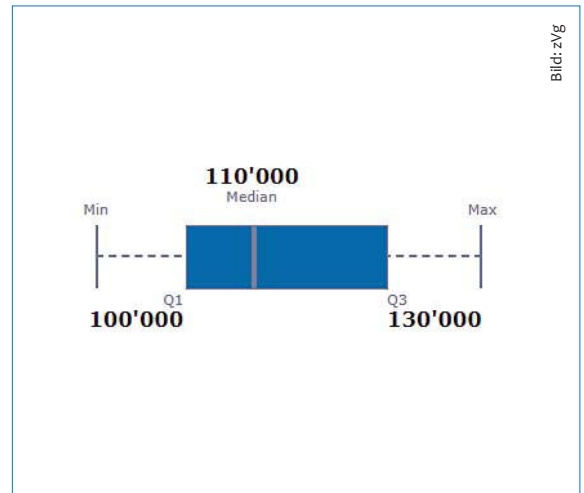


Bild: zVg

Eine Profilabfrage unter www.fm-salaer.ch mit den relevanten Merkmalen

von 110 000 CHF und die meisten verdienen zwischen 100 000 CHF (Q1) und 130 000 CHF (Q2). Mit diesen Mehrfachabfragen können wir uns der Realität, die im Bereich von zirka 110 000 bis 126 000 CHF liegt, nähern und mit diesen Daten in eine allfällige Salärverhandlung einsteigen.

Mit dem Trick der Mehrfachabfragen ist es uns gelungen, aus den fünf Merkmalen mit Total 16 800 möglichen Merkmalskombinationen die relevanten Merkmale zu eruieren und so zu einem recht zuverlässigen Resultat zu gelangen. Sie können auch weitere Quervergleiche vornehmen mit anderen Datengrundlagen, zum Beispiel über den Lohnrechner des Bundesamtes für Statistik «Salarium» mit rund 1,2 Millionen Lohnangaben. Die gleiche Datenbasis mit einem etwas anderen Abfragemodus stellt der

Schweizerische Gewerkschaftsbund mit seinem Lohnrechner zur Verfügung.

AUFTAKT ZU WEITEREN ERKUNDUNGEN

Ich freue mich, nachdem wir den Schleier um das Geheimnis und Tabu-Thema der (FM)-Saläre lüften konnten, mit Ihnen zusammen in den nächsten Ausgaben von *fmpro service* weitere Themen der FM-Branchen- und Salärstudie etwas näher zu erkunden:

- Employability – wie arbeitsmarktfähig sind wir?
- Wie steht es um die Arbeitszufriedenheit?
- FM-Identität – wie steht es um das FM-Image?
- Kinder, Arbeit und Betreuungssituation
- Arbeit und Kinder, der Einfluss auf den Lohn. Sind arbeitende Mütter schlechter gestellt?
- Wo arbeitet man im FM? (Job-Bezeichnungen, Aufgabenbereiche und Unternehmen).



EINIGE FAKTEN ZUR WIRKUNG DES SALÄRS

- Lohnhöhe beeinflusst die Arbeitszufriedenheit nicht, das bestätigt die aktuelle Forschung
- Leistung wird gemäss heutigem Erkenntnisstand durch intrinsische Motive gesteigert
- Leistungslöhne und Boni hemmen die intrinsische Motivation und das eigeninitiative Handeln, da sie Menschen dazu veranlassen, sich in einer vorhersagbaren Weise zu verhalten, wodurch die inneren Triebkräfte unterdrückt werden
- Entlohnung wirkt jedoch als Hygienefaktor: Wenn der Lohn allzu niedrig ist und es für den Mitarbeitenden schwierig ist, finanziell über die Runden zu kommen, verhindert er das Aufkommen von Arbeitszufriedenheit
- Ab einer bestimmten Lohnhöhe müssen sich Mitarbeitende keine existenziellen finanziellen Sorgen mehr machen und die Lohnerhöhung hat keinen Einfluss mehr auf die Zufriedenheit
- In Bezug auf Vergütungsstrukturen spielt Gerechtigkeit bei der Entlohnung der Arbeit eine zentrale Rolle (Entgeltgerechtigkeit bzw. Verteilungsgerechtigkeit)
Quelle: von Felten, D., Waldburger, D. (2012)



Daniel von Felten
Dozent BWL & Services-Marketing, F&E Service Value Management, Koordinator Internationale Beziehungen, Institut für Facility Management, ZHAW

QUELLEN

Bundesamt für Statistik, Salarium. Abgerufen Januar 2021 von <https://www.gate.bfs.admin.ch/salarium/public/index.html#/start>

Bundesgesetz über die Banken und Sparkassen 952.0; (Bankengesetz, BankG)1, vom 8. November 1934 (aktueller Stand am 1. Januar 2020)

Facincani, N. (2020, 4. Februar). Darf der Arbeitnehmer über den Lohn sprechen? In *Arbeitsrecht aktuell*. Abgerufen Dezember 2020, von www.arbeitsrecht-aktuell.ch

Schweizerischer Gewerkschaftsbund, Lohnrechner, abgerufen Januar 2021 von www.lohnrechner.ch

Von Felten, D. & Waldburger, D. (2012). Welche Faktoren beeinflussen die Motivation von Fach und Führungskräften im FM? In: Mesago Messe (Hg.), *Facility Management 2012*, S.425-434. Frankfurt: VDE-Verlag