

Auf die Branche kommt es an – Vergütung von Hausjuristen im Marktvergleich



Martin Hofferberth
Towers Perrin

Syndikus-Summit 2008
Donnerstag, 19. Juni 2008 in der Villa Kennedy in Frankfurt

Inhalt

Allgemeine Informationen

- Unsere Beratungsleistungen in Deutschland
- Unsere Büros im Überblick
- Towers Perrin Vergütungsvergleiche – weltweit

Vergütungsstudien

- Vergütungsstudien – Struktureller Überblick
- Total Rewards Modell
- Verwendete Karriereleitern
- Gehaltsanalysen Legal Council im Branchenvergleich
 - Einsteiger
 - Spezialist
 - Senior Expert
 - Bereichsleiter
- Gehaltsanalysen im Ländervergleich Deutschland vs. Österreich vs. Schweiz
 - Spezialist
 - Bereichsleiter
- Regionale Gehaltsunterschiede in Deutschland

Anhang

Allgemeine Informationen

Unsere Beratungsleistungen in Deutschland

INTEGRIERTE HR-MANAGEMENT BERATUNG



Unsere Büros im Überblick




Towers Perrin Vergütungsvergleiche – weltweit



Nordamerika

- ✓ Kanada
- ✓ USA




Europa, Mittlerer Osten, Afrika

✓ Ägypten	✓ Kroatien	✓ Schweden
✓ Algerien	✓ Lettland	✓ Schweiz
✓ Belgien	✓ Litauen	✓ Serbien
✓ Bosnien	✓ Luxemburg	✓ Slowakei
✓ Bulgarien	✓ Marokko	✓ Slowenien
✓ Dänemark	✓ Niederlande	✓ Spanien
✓ Deutschland	✓ Nigeria	✓ Südafrika
✓ Estland	✓ Norwegen	✓ Tschechien
✓ Finnland	✓ Österreich	✓ Tunesien
✓ Frankreich	✓ Polen	✓ Türkei
✓ Griechenland	✓ Portugal	✓ UAE
✓ Irland	✓ Rumänien	✓ Ungarn
✓ Israel	✓ Russland	✓ UK
✓ Italien	✓ Saudi Arabien	



Lateinamerika / Karibik

✓ Argentinien	✓ Mexico
✓ Brasilien	✓ Peru
✓ Chile	✓ Puerto Rico
✓ Kolumbien	✓ Venezuela
✓ Costa Rica	

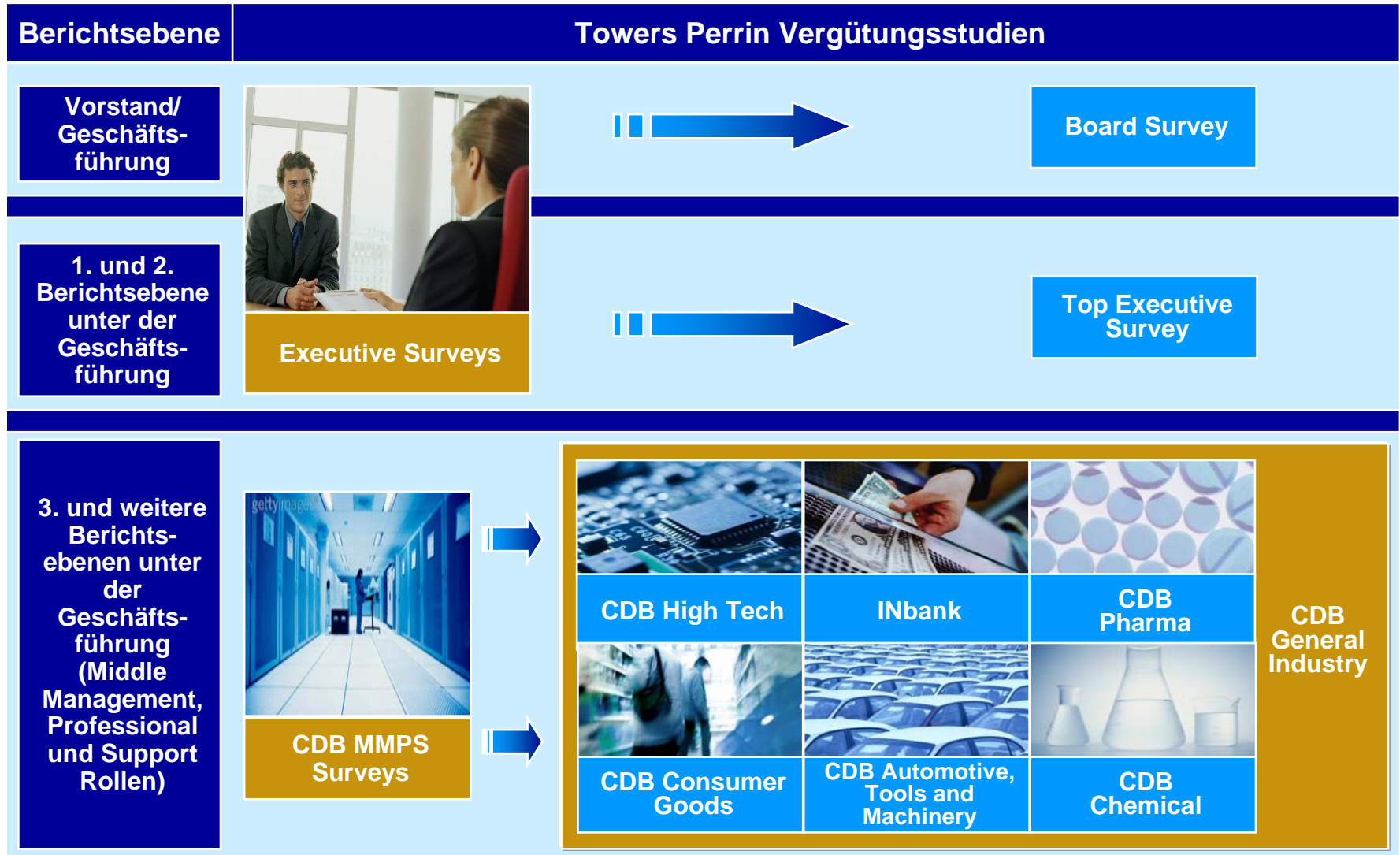


Asien/Pazifik

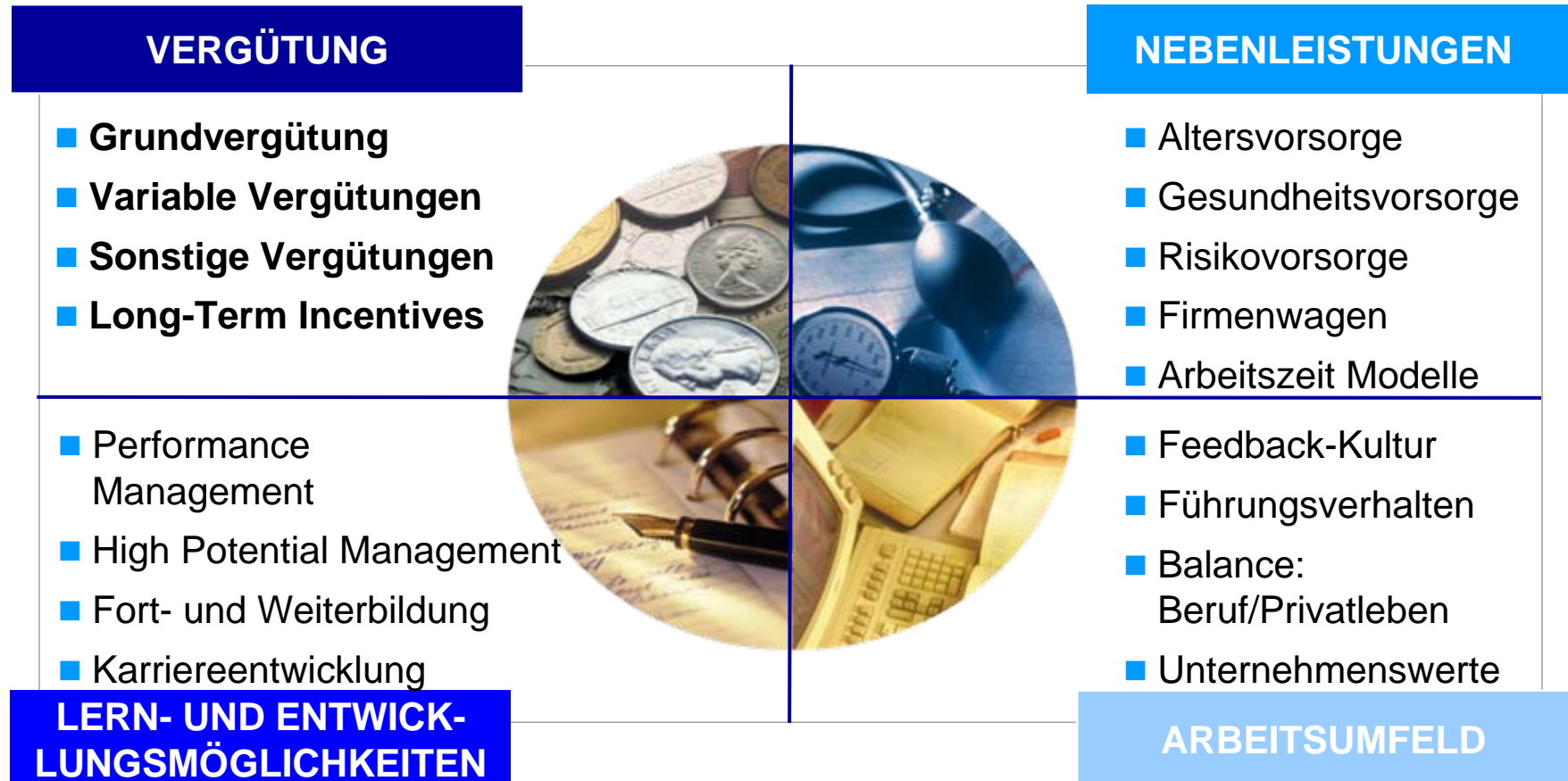
✓ Australien	✓ Korea
✓ China	✓ Malaysia
✓ Hong Kong	✓ Philippinen
✓ Indien	✓ Singapur
✓ Indonesien	✓ Taiwan
✓ Japan	✓ Thailand

Vergütungsstudien

Vergütungsstudien – Struktureller Überblick



Total Rewards Modell



Verwendete Karriereleiter

- Auszug der Beschreibung der Karriereleiter Professional. Beschrieben ist das in der Funktion erforderliche Anforderungsniveau, z. B. erfordert die Funktion eigenständiges Handeln in komplexen Umgebungen.

KARRIERESTUFEN					
	Einsteiger		Spezialist		Senior Expert
	P1	P2	P3	P4	P5
Allgemeines Profil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benötigt typischerweise einen Universitätsabschluss oder äquivalente Berufserfahrung, in der er/sie grundlegenden Theorien, Prinzipien und Konzepten begegnet ist. ▪ Entwickelt Kompetenzen, indem strukturierte Aufgaben erledigt werden. ▪ Wendet vorhandene Prozeduren an, um Routine- oder Standardprobleme zu lösen; erhält Anleitung, Führung und Steuerung von anderen. ▪ Diese Position beinhaltet nicht Hochschulabsolventen, die in ihrer Probezeit sind; nur wenn diese sofort in einer „beitragenden“ Position anfangen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benötigt Wissen und Erfahrung in eigener Disziplin: Eignet sich übergeordnetes und fundierteres Wissen und Fähigkeiten an. ▪ Entwickelt Wissen über das Unternehmen/Prozesse und Kunden. ▪ Löst eine Reihe von überschaubaren Problemen; analysiert mögliche Lösungen, indem Standardprozeduren angewandt werden. ▪ Erhält moderate Leitung und Steuerung. ▪ Tätigt Routineaufgaben des Entry Levels bis zum Level des Professionals. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benötigt tiefgehendes Wissen und Erfahrung. ▪ Wendet Best Practices und Wissen über interne oder externe Geschäftsthemen an, um Produkte und Services zu verbessern. ▪ Löst komplexe Probleme; geht diese mit einem neuen Blickwinkel an, indem vorhandene Lösungen verwendet werden. ▪ Arbeit unabhängig, erhält nur minimale Führung. ▪ Stellt eine Informationsressource für Kollegen mit weniger Erfahrung dar; kann Arbeit anderen Kollegen zuweisen. ▪ Stellt das Level dar, auf dem sich die Karriere für mehrere Jahre, manchmal auch bis zur Pensionierung, stabilisiert. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hat spezialisiertes Tiefen- und/oder Breitenwissen. ▪ Wertet interne oder externe Geschäftsthemen aus und empfiehlt Best Practices. ▪ Löst komplexe Probleme, sieht Probleme in einem übergeordneten Zusammenhang, um innovative Lösungen zu finden. ▪ Arbeitet unabhängig, nur in komplexesten Situationen mit Führung. ▪ Kann funktionelle Teams oder Projekte leiten. ▪ Gilt als Experte seines Bereichs innerhalb des Unternehmens. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gilt als Experte innerhalb des Unternehmens. ▪ Antizipiert interne und externe Herausforderungen für das Unternehmen und behördliche Angelegenheiten; empfiehlt Prozess-, Produkt- und Serviceverbesserungen. ▪ Löst seltene und komplexe Probleme, die einen großen Einfluss auf das Geschäft haben. ▪ Trägt zu der Entwicklung einer funktionellen Strategie bei; leitet Projektteams, um Meilensteine und Ziele zu erreichen. ▪ Arbeitet ohne fachliche Führung in einem komplexen Arbeitsumfeld.

Verwendete Karriereleiter

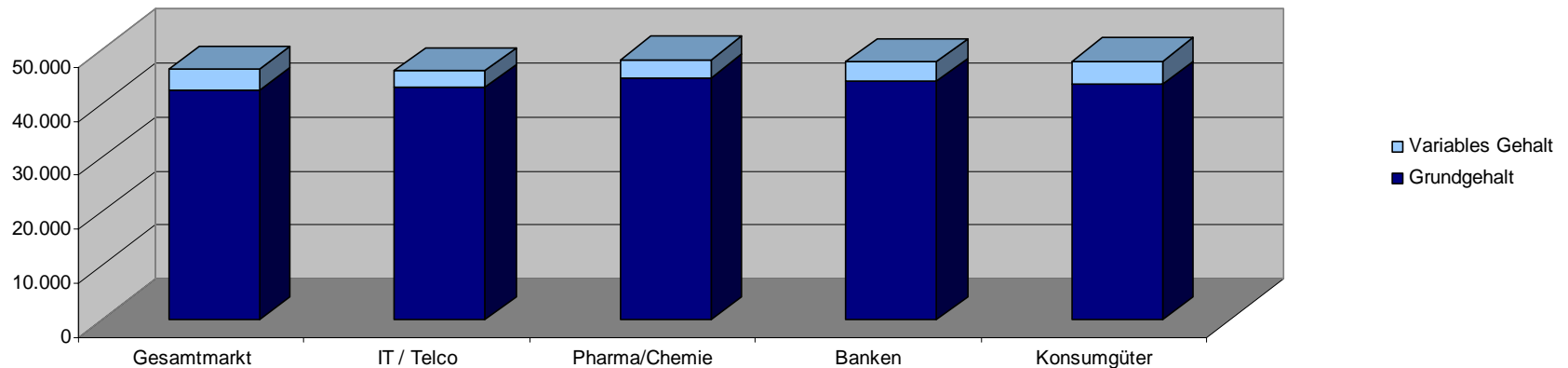
- Auszug der Beschreibung der Karriereleiter Management. Beschrieben ist das in der Funktion erforderliche Anforderungsniveau, z. B. umfasst die Funktion die Leitung von Mitarbeitern und Teams.

Bereichsleiter

KARRIERESTUFEN						
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Allgemeines Profil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordiniert und überwacht die täglichen Aktivitäten des administrativen Supports. ▪ Setzt Prioritäten für ein Team fest, um sicherzustellen, dass Aufgaben abgeschlossen werden; koordiniert Arbeitsvorgänge mit anderen Abteilungsleitern. ▪ Entscheidungen sind durch Taktiken, Prozeduren und den Businessplan bestimmt; wird von einem Manager geführt. ▪ Verbringt typischerweise nicht die meiste Zeit mit der Koordination und Kontrolle der Arbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führt Spezialisten; kann auch Mitarbeiter des administrativen Supports managen. ▪ Ist verantwortlich für die Leistung und die Ergebnisse eines Teams innerhalb der eigenen Disziplin oder Funktion. ▪ Gleicht Abteilungspläne und -prioritäten an, um Ressourcen- und operationalen Herausforderungen zu begegnen. ▪ Entscheidungen sind durch Taktiken, Prozeduren und den Businessplan bestimmt; wird von einem Senior Manager geführt. ▪ Hat technische Führung für Mitarbeiter, Kollegen und/oder Kunden. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führt Manager, Abteilungsleiter und/oder Belegschaft der „Professional“ Ebene; kann auch die Ebene des Supports oder Operations beinhalten. ▪ Ist verantwortlich für die Leistung und die Ergebnisse von mehreren ähnlichen Einheiten. ▪ Entwickelt Abteilungspläne, inklusive Geschäfts-, Produktions- und/oder Unternehmensprioritäten. ▪ Entscheidungen sind durch die Verfügbarkeit von Ressourcen und funktionellen Ziele bestimmt. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hat Führung und Steuerung für Abteilungsmanager. ▪ Ist verantwortlich für die Leistung und die Ergebnisse von ähnlichen Disziplinen oder mittelgroßen Funktionen. ▪ Führt funktionelle Business Pläne aus und trägt zur Entwicklung von funktionellen Strategien bei. ▪ Entscheidungen sind durch funktionelle Strategien und Prioritäten bestimmt. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hat Führung und Steuerung für Group Manager. ▪ Ist verantwortlich für die Leistung und Ergebnisse von verschiedenen Disziplinen oder Abteilungen innerhalb einer größeren Region oder Division. ▪ Entwickelt und führt funktionale oder Abteilungsstrategien, um Schlüsselziele des Unternehmens zu erreichen. ▪ Entscheidungen sind durch Unternehmensstrategie und Ziele bestimmt. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gilt als Mitglied der Unternehmensleitung. ▪ Globale Führung und Steuerung durch das Senior Management Team. ▪ Ist verantwortlich für die Leistung und die Ergebnisse eines Bereichs. ▪ Entwickelt und führt allgemeine funktionelle Strategien, um Schlüsselziele des Unternehmens zu erreichen. ▪ Entscheidungen sind durch Unternehmensstrategie und -ziele bestimmt.

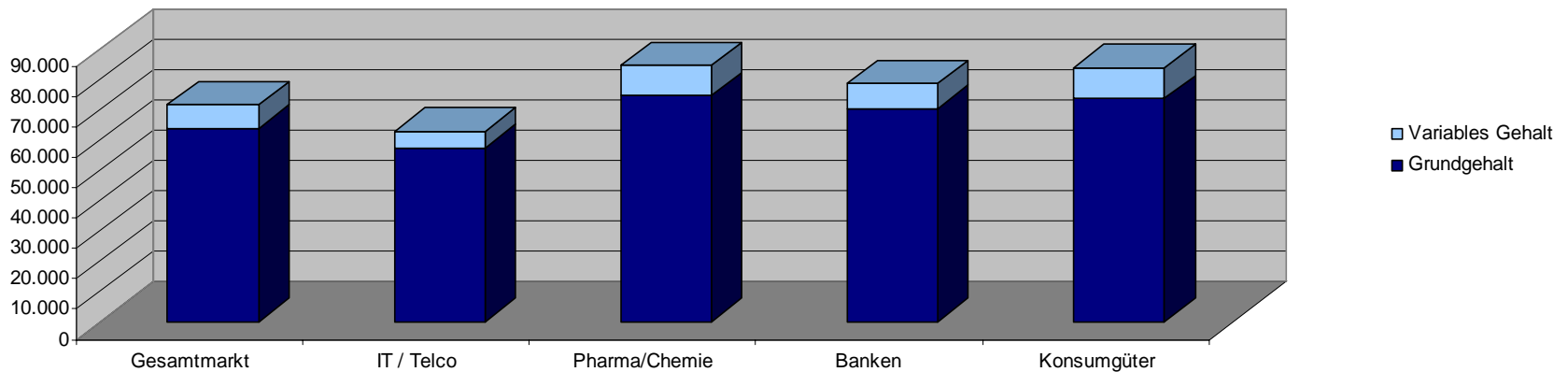
Gehaltsanalyse Legal Council - Einsteiger

	Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
Zielgehalt	46.400	46.000	48.200	47.700	47.800
Variabler Anteil	3.900	3.000	3.400	3.600	4.200



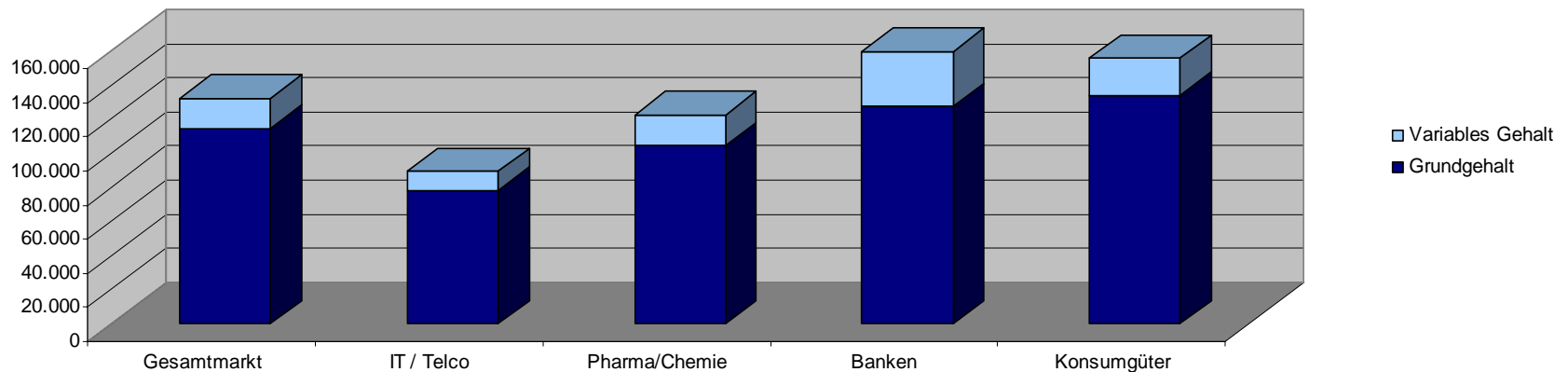
Gehaltsanalyse Legal Council - Spezialist

	Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
Zielgehalt	71.800	62.900	84.700	78.800	84.000
Variabler Anteil	7.800	5.300	9.900	8.200	10.200



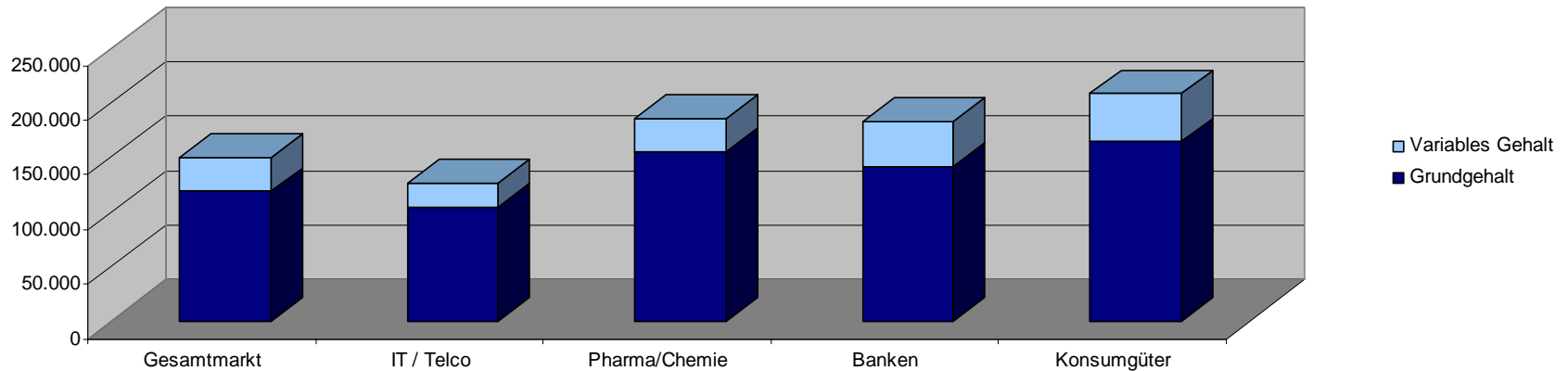
Gehaltsanalyse Legal Council – Senior Expert

	Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
Zielgehalt	132.000	89.200	122.300	159.800	155.600
Variabler Anteil	17.300	10.800	18.000	32.400	21.600



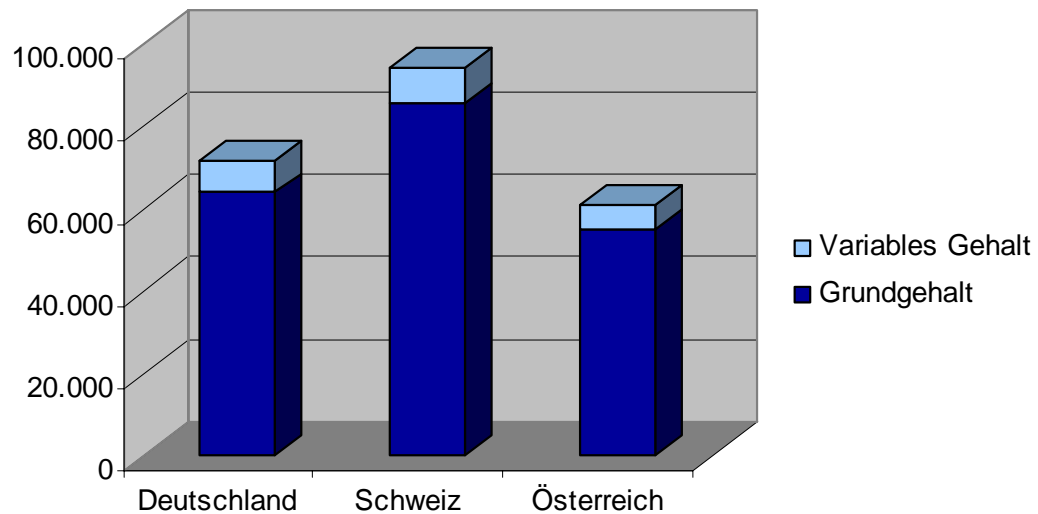
Gehaltsanalyse Legal Council - Bereichsleiter

	Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
Zielgehalt	149.700	126.300	185.500	182.700	208.400
Variabler Anteil	30.700	21.800	30.500	41.300	44.300



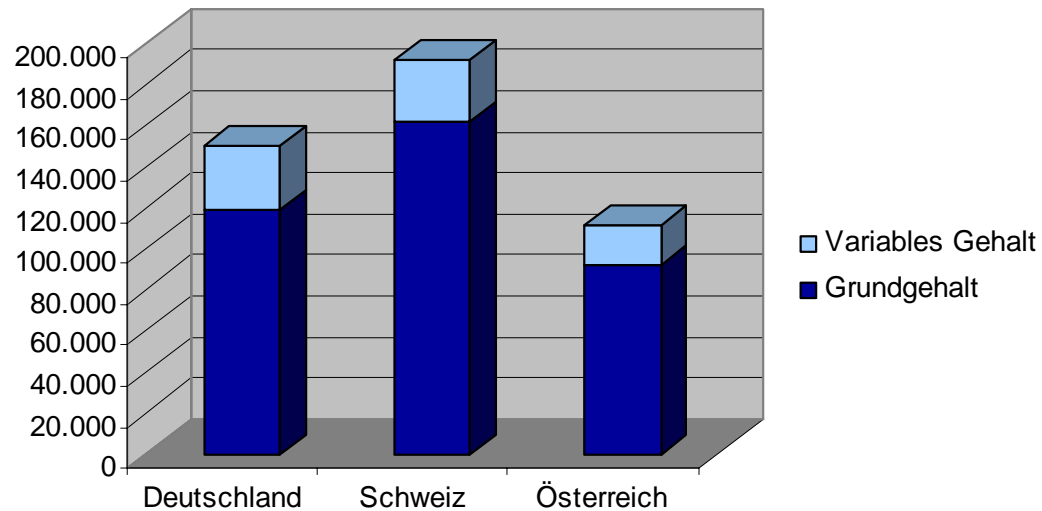
Ländervergleich DE vs. CH vs. AT - Gehaltsanalyse Legal Council - Spezialist

	Deutschland	Schweiz	Österreich
Zielgehalt	71.800	94.400	61.200
Variabler Anteil	7.800	8.700	6.000

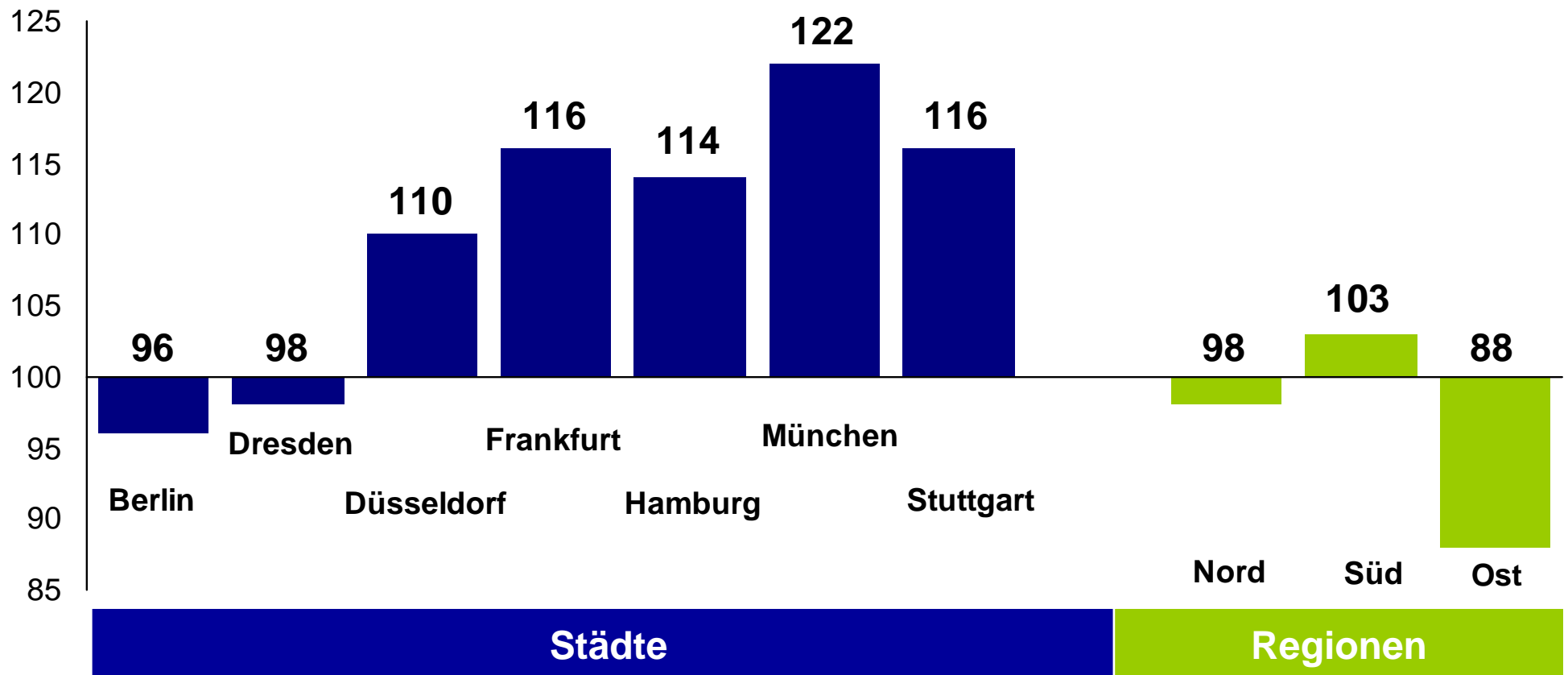


Ländervergleich DE vs. CH vs. AT - Gehaltsanalyse Legal Council - Bereichsleiter

	Deutschland	Schweiz	Österreich
Zielgehalt	149.700	191.900	111.400
Variabler Anteil	30.700	30.500	19.800



Gehälter im regionalen Vergleich in % des Bundesdurchschnitts



Anhang

Rohdaten

DE		Angaben in EUR	Grundgehalt			
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	43.500	43.200	44.800	44.100	43.600
A3/C3	Spezialist	62.500	56.000	74.800	70.200	73.800
A5/C5	Senior Experte	111.300	77.100	102.500	127.400	134.000
M4	Bereichsleiter	119.000	102.500	156.000	139.100	164.100

CH		Angaben in CHF	Grundgehalt	
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	Banken
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	83.100	96.100	85.100
A3/C3	Spezialist	128.100	153.600	122.600
A5/C5	Senior Experte	197.200	157.300	185.400
M4	Bereichsleiter	231.000	230.500	226.100

AT		Angaben in EUR	Grundgehalt	
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	48.100	42.200	
A3/C3	Spezialist	55.100	50.000	
A5/C5	Senior Experte	84.700	70.600	
M4	Bereichsleiter	88.500	95.600	

Rohdaten

DE		Angaben in EUR	Gesamtzielgehalt			
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	Pharma/Chemie	Banken	Konsumgüter
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	46.400	46.000	48.200	47.700	47.800
A3/C3	Spezialist	71.800	62.900	84.700	78.800	84.000
A5/C5	Senior Experte	132.000	89.200	122.300	159.800	155.600
M4	Bereichsleiter	149.700	126.300	185.500	182.700	208.400

CH		Angaben in CHF	Gesamtzielgehalt	
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	Banken
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	92.800	100.700	96.600
A3/C3	Spezialist	152.700	149.200	154.300
A5/C5	Senior Experte	223.300	174.100	332.900
M4	Bereichsleiter	310.400	249.400	355.800

AT		Angaben in EUR	Gesamtzielgehalt	
Karrierestufe		Gesamtmarkt	IT / Telco	
A1/C1	Einsteiger /Young Professional	49.600	44.300	
A3/C3	Spezialist	61.200	53.400	
A5/C5	Senior Experte	96.100	78.600	
M4	Bereichsleiter	111.400	109.600	

Als eine der weltweit führenden Management-Beratungen unterstützt Towers Perrin Unternehmen bei der Optimierung ihrer Performance durch effizientes und effektives Mitarbeiter-, Finanz- und Risiko-Management. Im Geschäftsbereich HR Services zählen zu unserem Beratungsfokus:

Workforce Effectiveness

Die richtigen Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort und zur richtigen Zeit einsetzen

Total Rewards Effectiveness

Das optimale Investment in Vergütung, Nebenleistungen, Entwicklungsmöglichkeiten und das Arbeitsumfeld mit dem Ziel, Mitarbeiter zu gewinnen, zu binden und zu motivieren

Human Resource Function Effectiveness Das effiziente und effektive Gestalten der Rolle, der Struktur und der Kernprozesse der Personalfunktion, damit HR messbar zur Wertschöpfung des Unternehmens beiträgt

Operational and Financial Effectiveness

Entwicklung einer effizienten und kosten-effektiven Finanz-, Governance- und Administrations-Infrastruktur für alle Personalprogramme einschließlich der betrieblichen Altersversorgung

Derzeit arbeiten für Towers Perrin mehr als 5.000 MitarbeiterInnen in 26 Ländern. In Deutschland sind wir seit 40 Jahren präsent und an den Standorten Frankfurt, Köln sowie Reutlingen aktuell mit 290 MitarbeiterInnen tätig. Seit Juli 2005 bündelt Towers Perrin seine Aktivitäten im Bereich betriebliche Altersversorgung unter der Marke Rauser Towers Perrin.

REWARDS & BUSINESS PERFORMANCE MANAGEMENT

Board Services

- Corporate Governance-Beratung
- Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung
- Vergütungsstudien Vorstand und Aufsichtsrat in DAX und MDAX-Unternehmen in Deutschland
- Inhaltliche Vertragsgestaltung
- Altersversorgung für Top Executives
- Angemessenheitsgutachten

Equity Services

- Long-Term Incentives, wie zum Beispiel Aktienoptionsprogramme
- Mitarbeiterbeteiligungspläne
- Bewertung von Aktienoptionsplänen
- Verwaltung von Beteiligungsplänen

Pay for Performance

- Verknüpfung wertorientierter Unternehmensstrategien mit Führungs- und Vergütungssystemen
- Strategiekonforme Definition von Führungskreisen und -kompetenzen
- Globale und regionale Vergütungsphilosophien und -systeme
- Design und Implementierung von Gehaltsstrukturen (Salary Structure) sowie Gesamtvergütungssystemen
- Stellenbewertungssysteme
- Gehaltsmanagement (Kosten-optimierung, Individualisierung, Flexibilisierung)
- Variable Vergütungssysteme
- Total Rewards Optimierung
- Sales Force Effectiveness

COMPENSATION INTELLIGENCE

- Weltweite Marktdaten für Vergütung, Neben- und Zusatzleistungen
- Industrie-, regionen- und kundenspezifische Vergütungsstudien
- Webbasierte Datenauswertung via Comp Online™ und Benefits Online™

TALENT MANAGEMENT

- Competency Management
- Talente identifizieren, entwickeln, einsetzen
- Nachfolgeplanung
- Performance- und Potenzialmessung
- Einführung von Corporate Values
- Mitarbeiterbefragungen

HR STRATEGIE & ORGANISATION

- HR-Effizienz und Effectiveness Quick Scan
- Optimierung der HR-Kernprozesse
- Konzeption und Implementierung zukunftsfähiger HR-Organisationsformen und Governance-Strukturen
- Aufbau eines HR-Controllings zur Messung des Wertbeitrags von HR
- Begleitung des Personalbereichs auf dem Weg zum Business Partner
- Design und Implementierung zukunftsfähiger IT-Konzepte für HR
- Webbasierte Technologien, wie Portale für HR-Programme

OUTSOURCING (EXCELLERATE HRO)

- Administration von Vergütungsprogrammen
- Payroll
- Recruiting
- Workforce-Administration

BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG & DEREN FINANZIERUNG

- Gestaltung, Modernisierung und Harmonisierung betrieblicher Versorgungswerke
- Entwicklung lokaler und globaler Benefit-Guidelines und deren Management
- Versicherungsmathematische Bewertung von Versorgungs-verpflichtungen für die Bilanz
- Deferred Compensation
- Multinational Pooling und Captives
- Contractual Trust Arrangements
- Programme für International Mobile Employees
- M&A-Beratung einschließlich Due Diligence und Post-Merger-Integration
- Abstimmung mit Auditoren und Finanzbehörden
- Asset Consulting Services
- Administration von Vorsorgesystemen
- Kommunikationssupport

HEALTH & WELFARE

- Gesundheitsmanagement-Strategien
- Design, Implementierung und Verwaltung von Gesundheits-programmen

Besuchen Sie uns unter
www.towersperrin.de oder
www.rausertowersperrin.com