



Verdienen Sie genug?

Salärempfehlungen
2016

**kaufmännischer
verband**

mehr wirtschaft. für mich.



Alles im Überblick.

04 Editorial

06 Leitfaden

- 08 Transparente und nachvollziehbare Löhne
 - 09 Aktualisierte Daten
 - 11 Auswirkungen der Regionen auf die Saläre
 - 11 Auswirkungen der Betriebsgrösse auf die Saläre
 - 13 Die Funktionsstufen
 - 13 Auswirkungen von Alter und Erfahrung auf die Saläre
 - 14 Welcher Lohn ist angemessen?
-

16 Salärtabellen

- 18 Kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Angestellte
 - 25 Angestellte im Detailhandel
 - 29 Lehre, Berufseinstieg und Praktikum
-

32 Lohnpolitik des Kaufmännischen Verbandes

- 35 Lohnfestsetzung
 - 36 Zusatzaufgaben, Berufs- und Praxisbildner/innen
 - 37 Bonus- und Prämiensysteme
 - 38 Empfehlungen des Kaufmännischen Verbandes zum Leistungslohn
 - 40 13. Monatslohn, Gratifikation, Bonus
 - 42 Entlohnung von Teilzeitarbeit
-

46 Mitglied werden lohnt sich

Herausgeber
Kaufmännischer Verband
Schweiz
Hans-Huber-Strasse 4
Postfach 1853
CH-8027 Zürich

Telefon +41 44 283 45 45
info@kfmv.ch
kfmv.ch

Lohn ist Verhandlungssache!

Die Festlegung des Lohnes ist Verhandlungssache zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Die vorliegenden Salärempfehlungen bilden für beide Parteien eine Richtschnur für Lohnverhandlungen und erhöhen dadurch die Chancen auf ein ausgeglichenes Verhandlungsergebnis.



Die Salärempfehlungen zeigen auf, innerhalb welcher Bandbreite Arbeitnehmende mit einem bestimmten „Rucksack“ an Bildung und Berufserfahrung ihre Lohnerwartungen und -forderungen definieren sollen. Sie basieren auf der aktuellen Lohnstrukturerhebung des Bundesamts für Statistik (BFS). Dadurch besteht ein direkter Bezug zu den in verschiedenen Regionen für verschiedene Ausbildungsniveaus, Funktionen und Altersgruppen bezahlten Löhnen.

Folgender Hinweis scheint mir jedoch wichtig: Die in den nachfolgenden Tabellen aufgeführten Saläre erlauben keine „Punktlandung“. Sie werden Ihnen nicht auf den Franken genau aufzeigen, welchen Lohn Sie gegenüber Ihrem Arbeitgeber einfordern können. Je nach Branche, Arbeitserfahrung oder Betriebsgrösse sind trotz ähnlichen Bildungsanforderungen oder Funktionsstufen unterschiedliche Saläre angemessen.

Vor diesem Hintergrund fordere ich Sie auf: Setzen Sie sich bei Fragen oder Unsicherheiten mit unseren Expertinnen und Experten in Verbindung. Sie stehen Ihnen jederzeit beratend und unterstützend zur Seite – für Mitglieder selbstverständlich kostenlos!

Nun wünsche ich Ihnen viel Spass bei der Lektüre und Erfolg beim nächsten Lohngespräch!



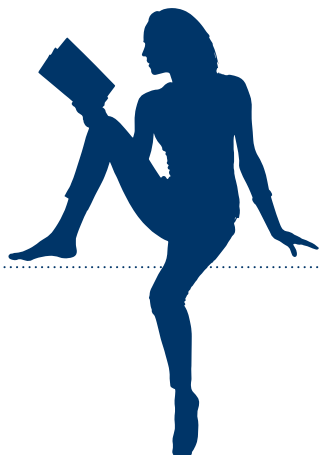
*Manuel Keller, Leiter der
Abteilung Beruf und Beratung*



Leitfaden

Verschiedene Faktoren haben einen entscheidenden Einfluss auf die Salärhöhe. Nehmen Sie sich Zeit, diesen Leitfaden durchzulesen, bevor Sie Ihren Lohn mit Hilfe der Salärtabellen errechnen.

Leitfaden



Transparente und nachvollziehbare Löhne

Löhne und Saläre müssen den Qualifikationen, Anforderungen und Leistungen entsprechen sowie transparent und nachvollziehbar sein. Mit den vorliegenden Salärempfehlungen können Sie überprüfen, ob Ihr Lohn den Empfehlungen entspricht bzw. welches Salär Sie an einer neuen Stelle erwarten können.¹ Die Tabellen zeigen die Saläre für unterschiedliche Funktionen in kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Berufen und für Berufe im Detailhandel auf. Mit zunehmender Erfahrung steigen die Saläre in der Regel. Auch darüber geben die Lohn Tabellen Aufschluss. Schliesslich sind die Lohnfaktoren „Wirtschaftsregion“ und „Unternehmensgrösse“ berücksichtigt. Die Empfehlungen widerspiegeln keine exakten Löhne, sondern zeigen lediglich Bandbreiten auf, in denen sich ein zu erwartendes Salär befinden sollte.

Die Salärempfehlungen dienen Arbeitnehmenden in kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Berufen und im Detailhandel sowie Arbeitgebern als Orientierungshilfe für eine zeitgemässe Entlohnung.

Eine konkrete Bestimmung, wo Ihr Salär liegen könnte, ist erst möglich, wenn Sie weitere Faktoren in die Betrachtung mit einbeziehen: zum Beispiel die konkreten Anforderungen des Arbeitsplatzes oder die wirtschaftliche Situation der jeweiligen Branche. Die statistisch verfügbaren Daten sind so aufbereitet, dass sie sich in der Praxis leicht anwenden lassen. Die Empfehlungen richten sich grundsätzlich an Berufstätige aller

Branchen und Fachrichtungen. Sie sind aber nur teilweise repräsentativ für Saläre höchstqualifizierter Spezialistinnen und Spezialisten.

Die Salärempfehlungen können auch paritätischen Kommissionen einzelner Branchen und den tripartiten Kommissionen der Kantone als Orientierungshilfe dienen. Sie sollen dazu beitragen, dass Mindestlöhne und übliche Salärniveaus nicht unterschritten werden.

Aktualisierte Daten

Die verwendeten Daten basieren auf der schweizerischen Lohnstrukturserhebung des Bundesamtes für Statistik (BFS).² Gemäss schweizerischem Lohnindex wurden im Vergleich zum 2012 1,5% Lohnzuwachs hinzugerechnet, um die Datenbasis des BFS auf den aktuellen Stand zu bringen. Daraus ergibt sich ein standardisiertes Bruttojahressalär, das den 13. Monatslohn, Nacht- und Sonntagszuschläge sowie andere ereignisbezogene Sonderzulagen (z. B.

Pikettenschädigung) mit einschliesst und auf einer 40-Stunden-Woche basiert. Kinder- oder Ausbildungszulagen sind nicht eingerechnet. Ebenfalls nicht berücksichtigt sind einmalige Bonuszahlungen.

Die Salärempfehlungen des Kaufmännischen Verbandes sind nach Funktions- und Altersstufen gegliedert. Eine detaillierte inhaltliche Beschreibung der betreffenden Funktionsstufe findet sich jeweils unter der Salärtabelle. Die in einer Altersgruppe vom BFS beobachteten Löhne werden wie folgt unterteilt: erstes Quartil, Median und drittes Quartil.

¹ Der Online-Lohnrechner auf kfmv.ch/lohnrechner gibt rasch und unkompliziert einen ersten Überblick (exklusiv für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes).

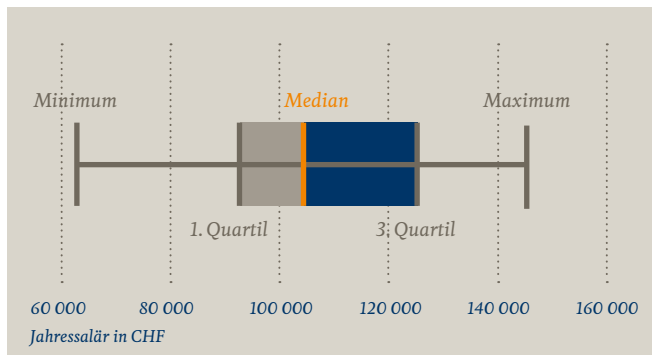
² LSE 2012, unter Berücksichtigung der vom BFS seit 2012 beobachteten Lohnentwicklung

Was bedeutet 1. Quartil, Medianlohn und 3. Quartil?



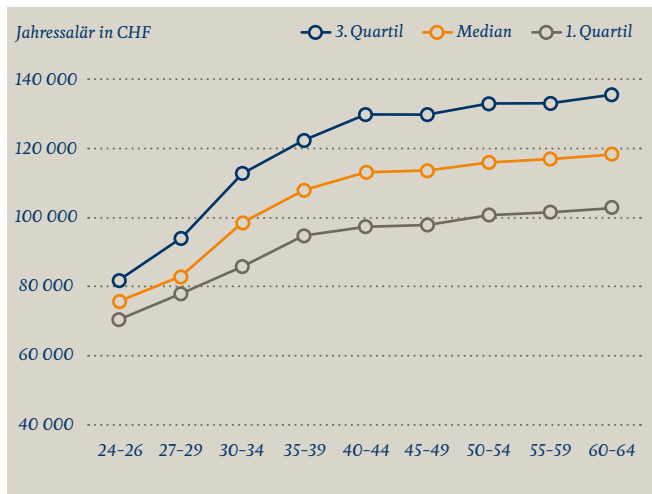
Grafik 1: Median, 1. und 3. Quartil

Funktionsstufe D (Eidg. Fachausweis, Bachelor FH/Universität),
sämtliche Altersklassen, Region 2, alle Unternehmensgrößen



Grafik 2: Beispiel der Lohnentwicklung mit Quartilen

Funktionsstufe D (Eidg. Fachausweis, Bachelor FH/Universität),
ab 24 Jahren, Region 2, alle Unternehmensgrößen



Die Trennwerte 1. Quartil, Median, 3. Quartil beschreiben somit, wie die Löhne in einer Altersgruppe verteilt sind. Die Grafiken 1 und 2 zeigen die Verteilung der Löhne. Während in dieser Broschüre die mittleren 50% der Löhne – zwischen dem 1. und dem 3. Quartil – abgebildet sind, werden die höchsten und tiefsten 25% in den Tabellen nicht dargestellt.

Auswirkungen der Regionen auf die Saläre

Die Löhne unterscheiden sich auch je nach Region. In den Tabellen für kaufmännische Angestellte sind die Löhne der Region 2 (Mittelland) wiedergegeben, das Gleiche gilt für Detailhandelsangestellte. Je nach Arbeitsort (z. B. Zürich, Aargau, Waadt) müssen die in den Tabellen enthaltenen Zahlen nun noch mit einem „Regionalfaktor“ auf- bzw. abgewertet werden.

Den Faktor für die verschiedenen Arbeitsmarktreionen entnehmen Sie der den Salärtabellen beigefügten Grafik.

Grafik 3 zeigt exemplarisch, wie gross die regionalen Lohndifferenzen sind.

- Region 1 (hohes Lohnniveau):
Genf, Zürich
- Region 2 (mittleres Lohnniveau):
Basel, Mittelland, Ost-, West- und Zentralschweiz
- Region 3 (tiefes Lohnniveau):
Graubünden, Tessin, Wallis

Auswirkungen der Betriebsgrösse auf die Saläre

Erfahrungsgemäss hat die Betriebsgrösse einen Einfluss auf die Löhne. Bei den vorliegenden Salärempfehlungen unterscheidet der Kaufmännische Verband zwischen drei Typen von Unternehmen:

- Kleinbetriebe mit höchstens 20 Mitarbeitenden
- Mittlere Betriebe mit höchstens 249 Mitarbeitenden
- Grossunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden

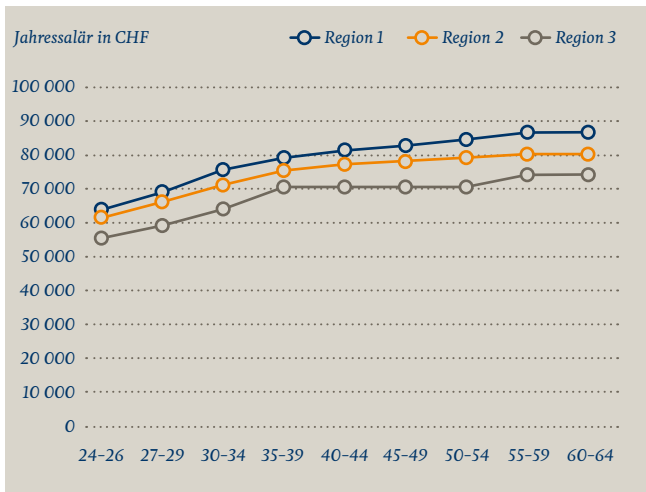


Aufgrund der statistischen Daten kann festgestellt werden, dass in grösseren Unternehmen in der Tendenz höhere Löhne ausbezahlt werden als in kleineren. Weitere diesbezügliche Angaben finden Sie in den jeweiligen Salärtabellen.

Unternehmensgrösse und regionaler Standort beeinflussen das Lohnniveau von kaufmännischen Angestellten beträchtlich.

Graphik 3: Lohnunterschiede nach Regionen

Funktionsstufe C (Kaufmann/Kauffrau EFZ), ab 24 Jahren, alle Unternehmensgrössen



Die Funktionsstufen

Bei der Festlegung von Salären sind, neben Faktoren wie Betriebsgrösse und Region, auch individuelle Fähigkeiten und das Ausbildungsniveau der Angestellten relevant. Aus diesem Grund stellt der Kaufmännische Verband seine Salärempfehlungen in hierarchisch gegliederten Funktionsstufen dar. Diese orientieren sich an den Anforderungen und Fähigkeiten sowie am erworbenen Fachwissen für eine bestimmte Funktion. Ein Aufstieg in eine höhere Funktionsstufe setzt – nebst Berufserfahrung – eine wesentliche Änderung voraus, etwa höhere Anforderungen in der sachlichen Komplexität, der Personalführung oder der finanziellen Verantwortung in einer neuen Funktion.

Steigendes Alter bedeutet häufig – aber nicht immer! – wachsende Berufserfahrung, was sich über die Jahre auf die Saläre auswirken sollte.

Auswirkungen von Alter und Erfahrung auf die Saläre

Die Löhne einer Funktionsstufe sind in Drei- bzw. Fünfjahresintervalle aufgeteilt. Denn: Zunehmendes Alter bedeutet in der Regel wachsende Berufserfahrung, grösseres Berufswissen sowie mehr Sozialkompetenz am Arbeitsplatz. Diese Qualifikationen sollten sich über die Jahre auch in steigenden Löhnen niederschlagen. Allerdings gilt dies heute nicht mehr unesehen. Je nach fachlichen, technologischen und organisatorischen Entwicklungen kann sich Erfahrung auch „entwerten“, was sich zum Teil auch in den Zahlen des BFS niederschlägt. Auch zu berücksichtigen ist, dass bei einem Stellen- und/oder Branchenwechsel wie auch bei längeren Arbeitsunterbrüchen trotz höheren Alters eine tiefere Lohneinstufung gerechtfertigt sein kann.

In den Salärtabellen ist die zunehmende Berufserfahrung über die Alterskategorien in jede einzelne Funktionsstufe integriert. Lohnerhöhungen ohne Änderung einer Funktionsstufe sind also auch aus Altersgründen möglich und gerechtfertigt, sofern die mit dem Alter gewonnenen Kompetenzen und Erfahrungen einen Mehrwert für die Ausübung eines bestimmten Stellenprofils darstellen.

Welcher Lohn ist angemessen?

Um zu beurteilen, ob Sie ein angemessenes Salär erhalten, ob es Ihrem Alter und Ihrer Berufserfahrung entspricht, stellen Sie sich folgende Fragen:

1. Welche Funktionen und Aufgaben muss ich konkret erfüllen?
2. Welche Ausbildung braucht es für meine Stelle?

Funktionsstufe, erworbenes Fachwissen und Ausbildungsniveau sowie die Berufserfahrung und/oder Sozial- und Methodenkompetenz sind wichtige Kriterien, damit Sie den angemessenen Lohn mit Hilfe der Salärtabellen ermitteln können.



Die regionalen Lohnunterschiede für jede Funktionsstufe können Sie wie folgt errechnen:
Neben den Salär tabellen für die kaufmännischen Angestellten sowie für die Angestellten im Detailhandel finden Sie die Werte für die Lohnabweichungen in den Regionen 1 und 3 im Verhältnis zur Basisregion 2. Um die Lohnsumme zu berechnen, müssen Sie diesen Prozentsatz berücksichtigen. Je nachdem addieren oder subtrahieren Sie den entsprechenden prozentualen Anteil in der Ausgangstabelle.

Bei der Saläreinstufung ist zwingend zu berücksichtigen, welche Aufgaben jemand über das eigentliche Ausbildungsniveau hinaus übernimmt.

Ausserdem müssen Sie bei der Lohndefinition beachten: Ihr Ausbildungsniveau allein ist nicht in jedem Fall ausschlaggebend. Zwar zählt zweifellos, ob die Ausbildung für Ihre Stelle erforderlich ist. Unabhängig von Titeln oder Unterzeichnungsbefugnis übernehmen aber viele Angestellte in zahlreichen Unternehmen oft Aufgaben in der Personalführung (z. B. Gruppen- oder Teamleitung, Berufsbildner/in). Solche Aspekte sind bei der Saläreinstufung (siehe Frage 1) ebenfalls zwingend zu berücksichtigen.

Aber auch berufliche Titel und Unterzeichnungsbefugnisse sind nicht in jedem Fall eindeutige Kriterien für eine adäquate Einstufung von Salären. Denn diese variieren je nach Branche und Firma beträchtlich und die damit verbundenen Verantwortungsbereiche sind daher wenig vergleichbar.

Die individuelle Positionierung innerhalb eines Lohnbandes erfordert Kenntnisse der Branche, Erfahrung in Salärfragen und eine realistische Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, des Könnens und Wollens. Zögern Sie nicht, bei Unklarheiten die Beratung des Kaufmännischen Verbandes in Anspruch zu nehmen.

Salärtabellen

Sind Sie zufrieden mit Ihrem Lohn? Nun, wer würde nicht gerne etwas mehr verdienen? Ein Blick in die Salärtabellen zeigt Ihnen, ob Sie mit gutem Grund eine Lohnerhöhung erwarten dürfen.



Kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Angestellte

Die Salärtabellen für kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Angestellte sind in fünf Kategorien dargestellt. Dabei entsprechen die Funktionsstufen - von Funktionsstufe B bis Funktionsstufe F - in etwa den Ausbildungen von Büroassistentinnen und Büroassistenten (B) bis zu Fachspezialistinnen und Fachspezialisten (F). Der Median (gemäss BFS-Daten) wird durch die Quartile 1 und 3 ergänzt und in die Altersstufen eingebaut. So finden 50% aller vom BFS erhobenen Lohndaten Eingang in die Salärtabellen des Kaufmännischen Verbandes.

Zum Teil weisen die BFS-Daten tiefere Löhne aus, als vom Kaufmännischen Verband aus Gründen der Lohngerechtigkeit empfohlen. In diesem Fall wurden die Löhne in den Tabellen auf das Niveau der vom Verband empfohlenen Mindestlöhne angehoben und mit einer 1 gekennzeichnet. Wo die BFS-Daten für eine höhere Altersstufe einen tieferen Lohn ausweisen als für die vorangehende Altersstufe, wurde das Salär auf das gleiche Niveau angehoben und mit einer 2 gekennzeichnet. Ausgehend von einer mit dem Alter steigenden und für eine Stelle massgebenden Berufserfahrung ist die Anpassung im Sinne der Bestandswahrung sachlich begründbar. Auf einigen wenigen Altersstufen weisen die BFS-Daten zudem Lohnsprünge auf, die durch einen natürlichen Erwerbs-

verlauf in der betreffenden Funktionsstufe nicht erklärt werden können. In diesen Fällen wurde der Lohnfortschritt geglättet und die Saläre mit einer 3 gekennzeichnet.

Zusätzlich zeigt ein Säulendiagramm die durchschnittlichen Lohnabweichungen in den Regionen 1 (Hochlohn) und 3 (Niedriglohn) gegenüber der Basisregion 2.

Rechenbeispiel

Die Funktionsstufe B (siehe S. 20) entspricht dem Ausbildungsniveau einer zweijährigen Grundbildung als Büroassistentin oder Büroassistent. 24-jährige Angestellte in der Region 2 (Basisregion) sollten gemäss den BFS-Daten in der Regel ein Jahressalär zwischen 50 700 bis 61 730 Franken erhalten. In der Region 1 liegt dieses Lohnband gegenüber der Basisregion durchschnittlich um 10,1% höher, in der Region 3 hingegen um 3,3% tiefer. Die Betriebsgrösse hat in dieser Funktionsstufe keinen signifikanten Einfluss auf die Salärhöhe.

*Als Anhaltspunkte für die Berechnung des Lohnes gelten somit: Median der Funktions- und Altersstufe
+/- regionales Lohnniveau
+/- Unternehmensgrösse*

Erläuterungen zu den Funktionsstufen/ Übersicht kaufmännisch-betriebswirt- schaftliche Berufe

B: Büroassistent/in EBA (S. 20)

Angestellte in der Funktionsstufe B verfügen in der Regel über eine zweijährige Grundbildung als Büroassistentin oder Büroassistent (EBA). Die Arbeiten sind nach dem Berufseinstieg eher einfach, die Autonomie begrenzt.

C: Kauffrau/Kaufmann EFZ (S. 21)

Angestellte in der Funktionsstufe C verfügen in der Regel über eine dreijährige Grundbildung als Kauffrau oder Kaufmann (EFZ) oder über ein Handelsschuldiplom mit Berufserfahrung. Die Arbeiten entsprechen dem Niveau der Sachbearbeitung, sind vielfältig und setzen eine gewisse Autonomie voraus.

D: Eidg. Fachausweis, Bachelor FH/Universität (S. 22)

Angestellte in der Funktionsstufe D verfügen in der Regel über einen Bachelor einer Universität oder Fachhochschule oder über einen Fachausweis (eidgenössische Berufsprüfung). Die Arbeit umfasst komplexe Sachbearbeitung, allenfalls Führungsaufgaben.

E: Eidg. Diplom, Master FH oder Universität (S. 23)

Angestellte in der Funktionsstufe E verfügen in der Regel über einen Master einer Universität oder Fachhochschule sowie über mehrjährige bereichsspezifische Berufserfahrung. Andernfalls haben sie eine höhere Fachprüfung abgelegt und besitzen ein eidgenössisches Diplom. Es handelt sich dabei um eine Expertenfunktion und/oder ein Mitglied des mittleren Kaders.

F: Oberes Kader, Fachspezialist/in (S. 24)

Die Funktionsstufe F ist meist verbunden mit der Zugehörigkeit zum oberen Kader. Es können auch Fachspezialistinnen und Fachspezialisten auf höherem Niveau sein, allenfalls mit Personalführungsaufgaben für eine grössere Anzahl qualifizierter Mitarbeitender.

Lohnband Büroassistentin/ Büroassistent EBA

Saläre in der Funktionsstufe B (Region 2)

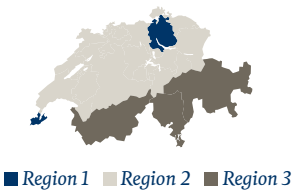
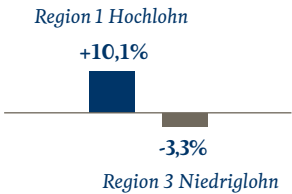
Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	50 700 ¹	51 390	52 740
21-23	50 700 ¹	51 730	57 010
24-26	50 700 ¹	53 910	61 730
27-29	50 700 ¹	56 160	66 800
30-34	52 120	60 240	72 530
35-39	52 290	62 790	79 450
40-44	53 590	65 740	79 830
45-49	59 760	69 110	81 200
50-54	59 760 ²	69 110 ²	81 450
55-59	59 760 ²	69 280	81 960
60-64	60 080	70 160	81 960 ²

Angestellte in der Funktionsstufe B verfügen in der Regel über eine zweijährige Grundbildung als Büroassistentin oder Büroassistent (EBA). Die Arbeiten sind nach dem Berufseinstieg eher einfach, die Autonomie begrenzt. Das ändert sich zu einem gewissen Masse mit zunehmender Berufserfahrung.

Die Betriebsgrösse hat in dieser Funktionsstufe keinen signifikanten Einfluss auf die Salärhöhe.

¹ BFS-Daten angepasst an die vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhne (siehe Erläuterungen auf S. 18)
² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S. 18)

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



Lohnband Kauffrau/ Kaufmann EFZ

Saläre in der Funktionsstufe C (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	52 000 ¹	52 140	55 420
21-23	52 780	56 480	60 690
24-26	56 130	61 500	66 990
27-29	60 710	66 190	73 040
30-34	63 490	71 120	79 610
35-39	65 720	75 390	85 890
40-44	66 020	77 200	88 260
45-49	67 070 ³	78 220 ³	88 340
50-54	68 120 ³	79 240 ³	90 020
55-59	69 170	80 270	92 540
60-64	69 170 ²	80 270 ²	93 420

¹ BFS-Daten angepasst an die vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhne (siehe Erläuterungen auf S. 18)

² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S. 18)

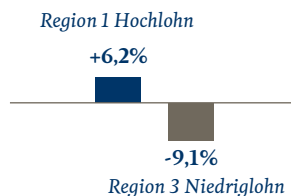
³ geglättete BFS-Daten (siehe Erläuterungen auf S. 18)

Angestellte in der Funktionsstufe C verfügen in der Regel über eine dreijährige Grundbildung als Kauffrau oder Kaufmann (EFZ) oder über ein Handelsschuldiplom mit Berufserfahrung. Die Arbeiten entsprechen dem Niveau der Sachbearbeitung, sind vielfältig und setzen eine gewisse Autonomie voraus.

Weiterbildungen auf Zertifikatsstufe (z.B. Personalassistent, Sachbearbeiterin Rechnungswesen) sind ebenfalls in dieses Lohnband einzuordnen, allerdings eher im oberen Bereich.

Je nach Branche können in Grossunternehmen die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 7,2% höher, in Kleinunternehmen bis zu 5,7% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



■ Region 1 ■ Region 2 ■ Region 3

Lohnband eidg. Fachausweis/Bachelor Fachhochschule oder Universität

Saläre in der Funktionsstufe D (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	*	*	*
21-23	*	*	*
24-26	70 380	75 660	81 650
27-29	77 890	82 860	93 940
30-34	85 670	98 390	112 670
35-39	94 630	107 790	122 280
40-44	97 290	112 950	129 770
45-49	97 760	113 530	129 770 ²
50-54	100 590	115 870	132 990
55-59	101 420	116 870	132 990 ²
60-64	102 800 ³	118 170 ³	135 450

² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S.18)

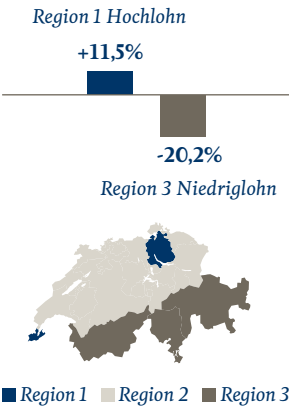
³ geglättete BFS-Daten (siehe Erläuterungen auf S.18)

* keine Werte in dieser Altersgruppe

Angestellte in der Funktionsstufe D verfügen in der Regel über einen Bachelor einer Universität oder Fachhochschule oder über einen Fachausweis (eidgenössische Berufsprüfung), z. B. im Finanz- und Rechnungswesen, als Marketingfachfrau, HR-Fachmann oder als Direktionsassistentin. Die Arbeit umfasst komplexe Sachbearbeitung, erfordert sehr qualifiziertes Fachwissen wie Sprach- oder vertiefte Branchenkenntnisse oder aber einen Abschluss als Betriebswirtschaftler HF (ohne bereichsspezifische Berufserfahrung). Diese Stufe kann auch durch Aufgaben im Bereich Personalführung (z. B. Teamleitung) gerechtfertigt sein.

Je nach Branche können in Grossunternehmen die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 5,9% höher, in Kleinunternehmen bis zu 15,3% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



Lohnband eidg. Diplom/ Master Fachhochschule oder Universität

Saläre in der Funktionsstufe E (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	*	*	*
21-23	*	*	*
24-26	73 900	81 650	93 540
27-29	79 900	91 100	102 770
30-34	94 380	109 490	129 270
35-39	104 330	124 700	152 820
40-44	112 680	133 010	159 830
45-49	112 680 ²	133 010 ²	160 220
50-54	112 680 ²	133 010 ²	164 650
55-59	118 760	136 260	165 340
60-64	125 870	140 870	168 010

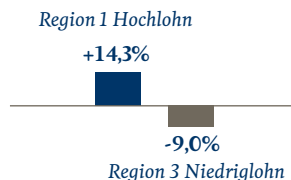
² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S.18)

* keine Werte in dieser Altersgruppe

Angestellte in der Funktionsstufe E verfügen in der Regel über einen Master einer Universität oder Fachhochschule sowie mehrjährige bereichsspezifische Berufserfahrung. Andernfalls haben sie eine höhere Fachprüfung abgelegt und besitzen ein eidgenössisches Diplom, z. B. als Marketingleiterin oder als Leiterin Human Resources. Es handelt sich um eine Expertenfunktion und/oder ein Mitglied des mittleren Kaders. Die Stufe beinhaltet meist Budgetverantwortung für einen grösseren Bereich und kann auch durch Personalführungsaufgaben (z. B. Abteilungsleitung) gerechtfertigt sein.

Je nach Branche können in Grossunternehmen die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 5,3% höher, in Kleinunternehmen bis zu 14,5% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



■ Region 1 ■ Region 2 ■ Region 3

Lohnband oberes Kader/ Fachspezialistin/Fachspezialist

Saläre in der Funktionsstufe F (Region 2)

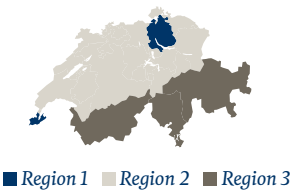
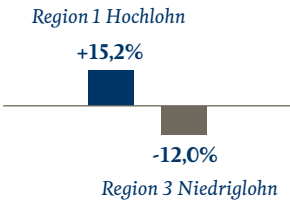
Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	*	*	*
21-23	*	*	*
24-26	*	*	*
27-29	86 540	100 980	138 100
30-34	102 990	119 620	155 370
35-39	113 020	141 390	188 300
40-44	124 410	164 330	232 810
45-49	133 400	177 340	252 270
50-54	133 400 ²	177 340 ²	252 270 ²
55-59	133 400 ²	177 340 ²	252 270 ²
60-64	133 400 ²	177 340 ²	252 270 ²

² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S.18)
* keine Werte in dieser Altersgruppe

Die Funktionsstufe F ist meist verbunden mit der Zugehörigkeit zum oberen Kader. Es können auch Fachspezialistinnen auf höherem Niveau sein, wie etwa Senioranalytikerinnen in der Informatik. Oder aber es handelt sich um Fachspezialistinnen mit Personalführungs-Funktionen für eine grössere Anzahl qualifizierter Mitarbeitender.

Je nach Branche können in Grossunternehmen die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 7,9% höher, in Kleinunternehmen bis zu 14,5% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



Angestellte im Detailhandel

Die Saläre von Angestellten im Detailhandel sind in drei Tabellen aufgeführt. Jede Tabelle gibt die Löhne einer Funktionsstufe wieder.

- Funktionsstufe V:
Detailhandelsassistentin/-assistent EBA
- Funktionsstufe W:
Detailhandelsfachfrau/-fachmann EFZ
- Funktionsstufe X:
Leitung einer Filiale mittlerer Grösse

Der Median (gemäss BFS-Daten) wird durch die Quartile 1 und 3 ergänzt und in die Altersstufen eingebaut. So finden 50% aller vom BFS erhobenen Lohndaten Eingang in die Salärtabellen des Kaufmännischen Verbandes.

Zum Teil weisen die BFS-Daten tiefere Löhne aus, als vom Kaufmännischen Verband aus Gründen der Lohngerechtigkeit empfohlen. In diesem Fall wurden die Löhne in den Tabellen auf das Niveau der vom Verband empfohlenen Mindestlöhne angehoben und mit einer 1 gekennzeichnet. Wo die BFS-Daten für eine höhere Altersstufe einen tieferen Lohn ausweisen als für die vorangehende Altersstufe, wurde das Salär auf das gleiche Niveau angehoben und mit einer 2 gekennzeichnet. Ausgehend von einer mit dem Alter steigenden und für eine Stelle massgebenden Berufserfahrung ist die Anpassung im Sinne der Bestandswahrung sachlich begründbar.

Zusätzlich zeigt ein Säulendiagramm die durchschnittlichen Lohnabweichungen in den Regionen 1 (Hochlohn) und 3 (Niedriglohn) gegenüber der Basisregion 2.

Rechenbeispiel

Die Funktionsstufe V entspricht dem Ausbildungsniveau einer zweijährigen Grundbildung als Detailhandelsassistentin oder Detailhandelsassistent (EBA). 24-jährige Angestellte in der Region 2 (Basisregion) sollten gemäss den BFS-Daten in der Regel ein Jahressalär zwischen 50 700 und 55 030 Franken erhalten. In der Region 1 liegen diese Löhne gegenüber der Basisregion um 1,6% höher, in der Region 3 hingegen um 11,7% tiefer. Im Weiteren ist der Einfluss der Betriebsgrösse zu berücksichtigen. In Kleinunternehmen können die Saläre in dieser Funktionsstufe gegenüber dem Median bis zu 4,7% tiefer liegen. Bei Grossunternehmen ist der Unterschied zum Median hingegen nicht signifikant.

*Als Anhaltspunkte für die Berechnung des Lohnes gelten somit: Median der Funktions- und Altersstufe
+/- regionales Lohnniveau
+/- Unternehmensgrösse*

Lohnband Detailhandelsassistentin/ Detailhandelsassistent EBA

Saläre in der Funktionsstufe V (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	50 700 ¹	50 700 ¹	51 010
21-23	50 700 ¹	50 700 ¹	53 090
24-26	50 700 ¹	50 790	55 030
27-29	50 700 ¹	53 840	61 570
30-34	50 700 ¹	56 490	67 780
35-39	50 700 ¹	58 910	73 080
40-44	50 700 ¹	58 910 ²	73 820
45-49	50 700 ¹	58 910 ²	74 050
50-54	50 700 ¹	58 910 ²	74 050 ²
55-59	50 700 ¹	58 910 ²	75 540
60-64	50 700 ¹	58 910 ²	77 650

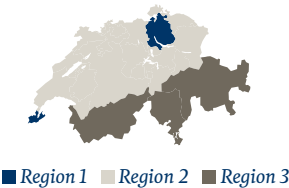
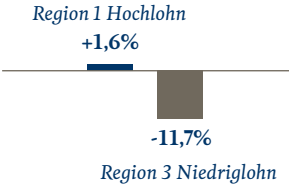
¹ BFS-Daten angepasst an die vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhne (siehe Erläuterungen auf S. 25)

² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S. 25)

Angestellte in der Funktionsstufe V verfügen in der Regel über eine zweijährige Grundbildung als Detailhandelsassistentin oder Detailhandelsassistent. Die Arbeiten sind vielseitig, aber relativ einfach. Eine gewisse Autonomie ist möglich. Sie nimmt mit steigender der Berufserfahrung zu und ist oft verbunden mit der Funktion als stellvertretende Filialleitung (in kleineren Läden) oder stellvertretende Rayon-Leitung (in einer grossen Filiale).

In Kleinunternehmen können die Saläre in dieser Funktionsstufe gegenüber dem Median bis zu 4,7% tiefer liegen. Bei Grossunternehmen ist der Unterschied zum Median hingegen nicht signifikant.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



Lohnband Detailhandelsfachfrau/ Detailhandelsfachmann EFZ

Saläre in der Funktionsstufe W (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	52 000 ¹	52 000 ¹	52 000 ¹
21-23	52 000 ¹	52 000 ¹	52 000 ¹
24-26	52 000 ¹	52 750	64 980
27-29	52 000 ¹	54 010	64 980 ²
30-34	52 970	66 890	78 120
35-39	60 530	72 220	88 070
40-44	60 530 ²	72 220 ²	90 730
45-49	60 530 ²	75 600	96 760
50-54	60 530 ²	75 600 ²	96 760 ²
55-59	60 530 ²	75 600 ²	96 760 ²
60-64	60 530 ²	75 600 ²	96 760 ²

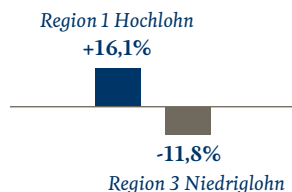
¹ BFS-Daten angepasst an die vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhne (siehe Erläuterungen auf S. 25)

² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S. 25)

Angestellte in der Funktionsstufe W verfügen in der Regel über eine Grundbildung als Detailhandelsfachfrau oder Detailhandelsfachmann (EFZ) mit Kenntnissen in Verkaufstechnik und Personalführung. Das befähigt sie zur Leitung einer kleinen Detailhandels-Filiale oder zur Rayon-Leitung in einer grossen Filiale.

In Grossunternehmen können die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 40,1% höher, in Kleinunternehmen bis zu 12,5% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



■ Region 1 ■ Region 2 ■ Region 3

Lohnband Leitung einer Filiale mittlerer Grösse

Saläre in der Funktionsstufe X (Region 2)

Alter	1. Quartil	Median	3. Quartil
18-20	*	*	*
21-23	*	*	*
24-26	52 000 ¹	53 420	62 590
27-29	52 790	62 810	73 990
30-34	59 370	78 220	97 090
35-39	72 640	93 100	121 800
40-44	75 160	101 450	128 930
45-49	75 600	106 590	132 770
50-54	75 600 ²	106 590 ²	132 770 ²
55-59	78 590	106 590 ²	132 770 ²
60-64	78 590 ²	106 590 ²	132 770 ²

¹ BFS-Daten angepasst an die vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhne (siehe Erläuterungen auf S. 25)

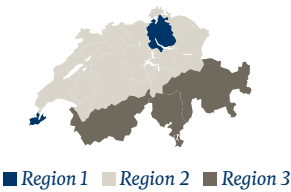
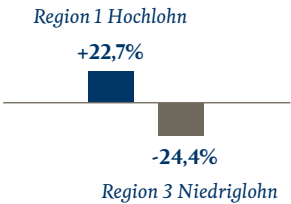
² BFS-Daten angepasst an die Besitzstandswahrung gegenüber der vorgelagerten Altersgruppe (siehe Erläuterungen auf S. 25)

* keine Werte in dieser Altersgruppe

Angestellte in der Funktionsstufe X entsprechen in etwa den kaufmännischen Angestellten der Stufe D. Sie sind befähigt, eine Detailhandelsfiliale mittlerer Grösse zu leiten.

In Grossunternehmen können die Saläre auf dieser Stufe gegenüber dem Median zudem bis zu 22,6% höher, in Kleinunternehmen bis zu 26,9% tiefer liegen.

Regionale Unterschiede Abweichung zu Region 2 (Basis)



Lehre, Berufseinstieg und Praktikum

Jedes Jahr verabschiedet der Kaufmännische Verband Empfehlungen für Lernende in Büro und Detailhandel. Die aktuellen Empfehlungen sind unter kfmv.ch/lernendenlohn abrufbar.

Der Kaufmännische Verband vertritt den Standpunkt, dass auf Entschädigungssysteme mit Leistungslohnanteilen bei Lernenden verzichtet werden soll, da in der Lehre die Ausbildung im Vordergrund steht. Werden bei Lernenden dennoch individuelle Leistungsanteile als Motivation für Arbeitsqualität eingesetzt, soll der Basislohn die Sätze nicht unterschreiten, die in den Empfehlungen festgeschrieben sind.

Lernende verfügen lediglich über beschränkte finanzielle Mittel. Deshalb empfiehlt der Verband den Lehrbetrieben, die Kosten der obligatorischen Lehrmittel und allfälliger Diplome zu übernehmen. Für Sprachaufenthalte ist eine paritätische Lösung sinnvoll: Der Lehrbetrieb trägt die Hälfte der Kosten und gewährt die Hälfte der Arbeitszeit; Lernende übernehmen den zweiten Teil.

Weitere Informationen rund um die Lehre finden Sie in der Info-Schrift „KV-Lehre: Alles klar!“ für Lernende und Ausbildungsverantwortliche: kfmv.ch/infoschriften

Lohneinstufung für Berufseinsteiger/innen

Bei der Bemessung des ersten Lohns nach der Lehre sollten in erster Linie die Aufgaben- und Verantwortungsbereiche entscheidend sein, wie sie in der Stellenausschreibung definiert sind. Im Falle einer Weiterbeschäftigung im Lehrbetrieb sollte keinesfalls lediglich der Minimallohn vereinbart werden. Die Lehrabgängerin oder der Lehrabgänger verfügt über ausgewiesenes betriebliches und branchenspezifisches Wissen. Eine Einarbeitungszeit entfällt und er oder sie ist folglich vom ersten Tag an vollumfänglich produktiv.

Weitere Informationen für Lehrabgängerinnen und Lehrabgänger: kfmv.ch/nach-der-lehre



Mindestlöhne nach Lehrabschluss

Wenn keine regionale oder branchenbezogene Vereinbarung besteht, die über den vom Kaufmännischen Verband geforderten Mindestlöhnen liegt, fordert der Verband die nachfolgend aufgeführten minimalen Brutto-Jahressaläre (13 Monatslöhne) für Absolventinnen und Absolventen.

Die hier genannten Mindestansätze gelten für junge Berufsleute unmittelbar nach Lehrabschluss – unabhängig vom Alter. Der Kaufmännische Verband empfiehlt aber, sich an den mittleren Jahressalären in den Tabellen der kaufmännischen Funktionsstufen B und C respektive der Funktionsstufen V und W im Detailhandel zu orientieren.

Vom Kaufmännischen Verband geforderte Mindestlöhne nach Lehrabschluss

	Pro Jahr CHF	Pro Monat CHF
Kauffrau/Kaufmann mit eidg. Fähigkeitsausweis (EFZ), dreijährige Grundbildung	52 000	4000
Büroassistentin/Büroassistent mit eidg. Berufsattest (EBA), zweijährige Grundbildung	50 700	3900
Detailhandelsfachfrau/Detailhandelsfachmann mit eidg. Fähigkeitszeugnis (EFZ), dreijährige Grundbildung	52 000	4000
Detailhandelsassistentin/Detailhandelsassistent mit eidg. Berufsattest (EBA), zweijährige Grundbildung	50 700	3900

QV nicht bestanden – was gilt?

Die gleichen Empfehlungen gelten grundsätzlich für Lehrabgängerinnen und Lehrabgänger, die das Qualifikationsverfahren (QV) nicht bestanden haben. Die Verlängerung des Lehrvertrags ist heute die absolute Ausnahme. Regelfall ist die Beschäftigung in einem ordentlichen Arbeitsverhältnis – im bisherigen

Lehrbetrieb oder bei einem neuen Arbeitgeber und zu einem Lohn, der den Empfehlungen des Kaufmännischen Verbandes entspricht. Das gilt insbesondere, wenn die Person nur den schulischen Teil des QV nicht bestanden hat. Der Kaufmännische Verband betrachtet die Lernenden in diesem Fall als betrieblich umfassend einsatzfähig.

Hinweise zu Praktika

Das Praktikum ist eine Erwerbstätigkeit mit Ausbildungscharakter. Es ergänzt eine theoretische Ausbildung oder überbrückt freie Zeit bis zum Beginn einer Ausbildung oder eine erwerbslose Phase. Ein Praktikum vermittelt praktische Erfahrungen und ist zeitlich befristet. Im Vordergrund stehen Wissensvermittlung bzw. lernen und weniger ein Arbeitspensum, das es täglich zu erledigen gilt. Dennoch haben Praktikantinnen und Praktikanten Anspruch auf eine angemessene Entlohnung. Diese besondere Anstellung macht keineswegs in jeder Lebenslage Sinn. So ist ein Praktikum nach einer abgeschlossenen Lehre nur in Ausnahmefällen zu empfehlen.

Salärempfehlungen für Praktika

Die Lohnempfehlungen beziehen sich auf den Brutto-Monatslohn (12 Raten) und nur auf Praktika im kaufmännischen Bereich. Die Löhne sind als minimale Ansätze zu verstehen. Je nach Vorwissen und Arbeitsleistung sind höhere Saläre sinnvoll und angebracht.

	Pro Monat CHF
Praktikum während Handelsmittelschule mit EFZ (Modell 3+1) oder nach der gymnasialen Maturität	1850
Praktikum während Handelsschule mit EFZ (Modell 2+1)	1480
Praktikum nach oder während der Hochschule (Steigerung mit jedem Studienjahr)	von 1850 bis 3300
Praktikum nach Abschluss des Bachelors	2500

Genauere Lohnauskünfte und weiterführende Informationen rund um Praktika finden Sie in der Info-Schrift „Vielfalt Praktikum“: kfmv.ch/infoschriften

Lohnpolitik des Kauf- männischen Verbandes

Welche Rahmenbedingungen gelten für Leistungslohnsysteme? Was ist der Unterschied zwischen dem 13. Monatslohn und einer Gratifikation? Hier folgen die Antworten auf diese und viele weitere Fragen.



Lohnpolitik

Der Kaufmännische Verband als grösste Organisation der kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Angestellten und der Angestellten im Verkauf setzt sich dafür ein, dass diese gerecht und ihrer Funktion entsprechend entlohnt werden. Im Minimum ist dabei die ökonomische und soziale Existenz sicherzustellen. Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit muss heute selbstverständlich sein, ebenso eine Lohnentwicklung, die der Teuerung und dem Produktivitätsfortschritt Rechnung trägt. Die Sicherung der Kaufkraft stützt den Konsum und damit den Binnenmarkt, gerade auch in Zeiten allgemeiner Wirtschaftskrisen. Ausserdem sollen die Arbeitnehmenden auch am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens partizipieren können.

Um die Existenz von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ökonomisch zu sichern, ist die volle Teuerung periodisch auszugleichen. Die Angestellten sollen ausserdem über Realloohnerhöhungen an Produktivitätssteigerungen in den Betrieben beteiligt werden.

Siehe auch kfmv.ch/standpunkte

Die Realität ist allerdings oft anders. In den vergangenen Jahren wurde der Teuerungsausgleich häufig nicht mehr gewährt. Zu Unrecht. Jeder Arbeitsvertrag beruht auf Leistung und Gegenleistung. Wird der Teuerungsausgleich nicht gewährt, verändert sich das Verhältnis zu Ungunsten der Angestellten. Damit wird ihnen die Last für eine externe Entwicklung (die Teuerung) auferlegt. Deshalb setzt sich der Kaufmännische Verband für jährliche Lohnverhandlungen unter den

Sozialpartnern ein. Selbstverständlich wird dabei immer die finanzielle Lage der betroffenen Unternehmen mit berücksichtigt.

Bei Lohnverhandlungen ist es inzwischen ausserordentlich schwierig, generelle Lohnerhöhungen durchzusetzen. Unternehmen setzen heute immer öfter auf Leistungslohnsysteme, was zu einer immer stärkeren Individualisierung der Löhne führt.

Lohnfestsetzung: Ein Lohn setzt sich aus verschiedenen Bestandteilen zusammen



Bei gleicher Funktion, Leistung und Erfahrung ist vom Arbeitgeber der gleiche Gesamtlohn geschuldet. Eine grosse Schwierigkeit besteht darin, dass für Messung und Beurteilung von Leistung oftmals geeignete Kriterien fehlen. Dadurch können sich auch bei Leistungslohnsystemen subjektive Komponenten einschleichen. Geschlecht, Alter oder auch Sympathien von Vorgesetzten können die Entlohnung von Angestellten diskriminierend beeinflussen.

Der Kaufmännische Verband führt im Rahmen seiner Gesamtarbeitsverträge regelmässig Lohnverhandlungen. Er setzt sich dafür ein, dass neben individuellen auch generelle Lohnerhöhungen zum Zug kommen. Zudem achtet er darauf, dass Lohndifferenzen struktureller Art (z. B. zwischen Mann und Frau) wo nötig mittels Lohnerhöhung schrittweise verkleinert respektive behoben werden.

Im Weiteren setzt sich der Kaufmännische Verband im Rahmen seiner Sozialpartnerschaften auch in anderen Bereichen der Anstellungsbedingungen für Verbesserungen ein. Nähere Angaben zu den Gesamtarbeitsverträgen, bei welchen der Kaufmännische Verband beteiligt ist, finden sich unter kfmv.ch/GAV-Vereinbarungen.

Zusatzaufgaben, Berufs- und Praxisbildner/innen

Wer zusätzlich zu seiner angestammten beruflichen Funktion (auf der die Lohneinstufung basiert) eine Aufgabe übernimmt, die mit einer gewissen Regelmässigkeit anfällt, mit erheblichem Zeitaufwand und einer besonderen Verantwortung verbunden ist, hat während der Ausübung dieser Zusatzaufgabe Anspruch auf eine zusätzliche Entschädigung. Dies können zum Beispiel Schulungsaufgaben für neue Mitarbeitende oder die Abteilungsverantwortung im Bereich der IT sein.

Im Zusammenhang mit der Ausbildung und Führung von Lernenden empfiehlt der Kaufmännische Verband für Praxisbildnerinnen und Praxisbildner eine monatliche Zulage von CHF 150.- bis 200.-; für Berufsbildner/innen mit diesbezüglich breiterem Aufgabengebiet und mehreren Lernenden, d.h. für Berufsbildungsverantwortliche mit Koordinationsfunktion, einen Zuschlag von mindestens 5% auf dem Grundsalar.



Bonus- und Prämiensysteme

Bonus- und Prämiensysteme haben sich in verschiedenen Branchen etabliert. Diese Tatsache führt dazu, dass sich der Lohn in zwei Komponenten gliedert. Die erste Komponente besteht aus dem Grundlohn, die andere ist variabel und wird in Form eines Leistungsanteils, eines Bonus oder einer Prämie ausgerichtet.

Boni oder Prämien sollen die Kreativität und Leistungsbereitschaft der Angestellten fördern. Bei der Handhabung braucht es klare Rahmenbedingungen.

Boni oder Prämien werden häufig als Geldsumme oder Geldwertleistung wie Aktien oder Einkaufsgutscheine ausgerichtet. Dadurch sollen Kreativität, Mitbestimmung und Leistungsbereitschaft der Angestellten stimuliert und gefördert werden.

Der Kaufmännische Verband anerkennt diese Ziele, verlangt aber klare Rahmenbedingungen bei der Einführung und der Handhabung von Bonus- und Prämiensystemen. Herausragende Leistungen sollen entsprechend honoriert werden; für Exzesse ist jedoch kein Platz.

Empfehlungen des Kaufmännischen Verbandes zum Leistungslohn

- Leistungslohnsysteme sind so auszugestalten und anzuwenden, dass sie zu einer objektiven, nachvollziehbaren und damit gerechten Entlohnung führen. Teilzeit- und Vollzeitangestellte müssen proportional gleich behandelt, die Qualitäten und Eigenschaften von weiblichen und männlichen Angestellten gleich bewertet werden.
- Eine Arbeitsplatzbewertung, die regelmässig auf ihre Relevanz hin überprüft wird, ist Grundlage jedes Lohnsystems.
- Es ist gewährleistet, dass Angestellte bei der Festlegung von Lohn-, Qualifikations- und Prämiensystemen mitwirken können. In der Regel wirken die Personalkommissionen mit, in komplexen Situationen lässt sich aber auch der Kaufmännische Verband als externer Sozialpartner beiziehen.
- Lohnsysteme und Lohnfixierung sind nachvollziehbar und transparent. Alle Angestellten sind über das System und die individuelle Lohnfindung nachvollziehbar ins Bild gesetzt.
- Die Leistung wird an vorgängig vereinbarten Kriterien und Zielvereinbarungen gemessen.
- Bei der Einführung von Leistungslohnsystemen werden Angestellte und Vorgesetzte entsprechend geschult, damit sie Mitarbeitenden-Gespräche optimal führen und objektive und diskriminierungsfreie Kriterien für die Leistungsbemessung definieren können.
- Die Berufserfahrung, die relevant ist für das Ausüben der Arbeit, bleibt wichtiger Bestandteil jeder Lohnbildung. Dabei sind Erfahrung und Dienstalter nicht gleichzusetzen. Auch ausserberufliche Aktivitäten sind relevant, um Erfahrung und Kompetenzen zu bemessen.
- Die Einführung von Leistungslohnsystemen erfordert neue Voraussetzungen für Lohnverhandlungen. Zwei Komponenten müssen verhandelt werden:
 1. Die Anhebung der Gesamtlohnsomme
 2. Die generelle Anhebung der Grundlöhne

Indem die Grundlöhne angepasst werden, bleibt die Kaufkraft erhalten; die separate Anhebung der Gesamtlohnsomme wiederum setzt Spielraum frei für Leistungslohnkomponenten. Ausserdem ermöglicht in der Regel nur eine Erhöhung der Grundlöhne eine Kaufkrafterhaltung des versicherten Lohns in der beruflichen Vorsorge.



- Die Einführung von Bonus- und Prämiensystemen darf keinesfalls an eine Reduktion der Gesamtlohnsumme gekoppelt sein.
- Es darf keine Abwälzung des unternehmerischen Risikos auf die Angestellten stattfinden.
- Bonus- und Prämiensysteme müssen einfach, gleichstellungsgerecht, nachvollziehbar und transparent sein.
- Bonus- und Prämiensysteme müssen auf die langfristigen und nachhaltigen Entwicklungsmöglichkeiten eines Unternehmens ausgerichtet sein. Sie dürfen Risikoexpositionen nicht erhöhen oder verstärken.
- Je tiefer der Grundlohn ist, desto kleiner sollte der variable Lohnanteil ausfallen.
- Der variable Lohnbestandteil darf gegenüber dem fixen Lohnbestandteil auf keinen Fall dominieren. Bei Einkommen unter 80 000 Franken sollte der fixe Lohnanteil nicht zugunsten des variablen Lohnanteils gekürzt werden.
- Für Ungelernte sollen keine Grundlöhne unter 3800 Franken entrichtet werden. Nach Abschluss einer zweijährigen Grundbildung mit Attest beträgt der Mindestlohn 3900 Franken und nach Abschluss einer dreijährigen Berufslehre mit Eidgenössischem Fähigkeitsausweis 4000 Franken.
- Variable Lohnbestandteile sollten sozialversichert sein. Das bedeutet, dass von Boni und Prämien insbesondere Beiträge an AHV, IV und ALV sowie an die 2. Säule entrichtet werden müssen.
- Bonus- und Prämiensysteme bedingen eine weitreichende Offenlegung der Lohnsummen-Verteilung in einem Unternehmen. Es muss jederzeit erkennbar sein, in welcher Funktionsstufe welche Lohnerhöhungen gewährt wurden.



13. Monatslohn, Gratifikation, Bonus

Gratifikation und 13. Monatslohn werden in der Praxis häufig nicht klar auseinandergehalten, obwohl es sich um rechtlich unterschiedlich ausgestaltete Ansprüche handelt.

Im Unterschied zur Gratifikation ist der 13. Monatslohn ein fester Lohnbestandteil. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben bei vereinbartem 13. Monatslohn einen Pro-Rata-Anspruch bei Ein- oder Austritt unter dem Jahr. In den Arbeitsverträgen finden sich immer wieder Bestimmungen, aus denen nicht deutlich hervorgeht, ob eine Gratifikation oder ein 13. Monatslohn vorgesehen ist. Unklare Formulierungen werden von den Gerichten in der Regel zugunsten der Angestellten, also als 13. Monatslohn interpretiert. Das gilt insbesondere für folgende Formulierungen:

„Als Gratifikation wird ein 13. Monatsgehalt bezahlt.“

„Der Arbeitnehmer erhält eine Gratifikation als 13. Monatsgehalt.“

„Die Arbeitnehmerin erhält eine Gratifikation in der Höhe eines Monatsgehaltes.“

Die Gratifikation ist in Art. 322d OR geregelt. Sie stellt grundsätzlich eine freiwillige Leistung dar, die der Arbeitgeber aus besonderem Anlass ausrichtet. Ist die Gratifikation aber vereinbart, kann sich daraus ein klagbarer Anspruch ergeben. Die Vereinbarung kann auch stillschweigend erfolgen. Das ist der Fall, wenn während drei Jahren ununterbrochen und vorbehaltlos eine Gratifikation ausbezahlt wurde.

Der 13. Monatslohn ist ein fester Lohnbestandteil, während es sich bei der Gratifikation um eine freiwillige Leistung handelt.

Im Arbeitsvertrag können Bedingungen an die Auszahlung geknüpft werden. So kann vorgesehen sein, dass kein Gratifikationsanspruch besteht, wenn das Arbeitsverhältnis bei Ausrichtung der Gratifikation bereits



gekündigt ist. Zudem besteht bei Austritt oder Stellenantritt unter dem Jahr nur dann ein Pro-Rata-Anspruch, wenn das ausdrücklich abgemacht oder betriebsüblich ist. Zu beachten ist auch das Gleichbehandlungsprinzip: Der Arbeitgeber darf eine Arbeitnehmerin oder einen Arbeitnehmer nicht ohne sachlichen Grund schlechterstellen als die Mehrheit der übrigen Angestellten. Eine Kürzung kann hingegen zulässig sein bei Pflichtverletzungen der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers.

Wenn die mit einem Bonus verbundenen Ziele erreicht werden, muss dieser auch ausbezahlt werden.

Unter den Begriff „Bonus“ fallen in der Praxis ganz unterschiedliche Leistungen. Im Einzelfall muss die vertragliche Abmachung ausgelegt werden, um zu bestimmen, ob es sich um eine Gratifikation, einen spezifischen Leistungslohn, einen Anteil am Geschäftsergebnis oder um eine Mischform handelt. Wird die Bonuszahlung an die Bedingung geknüpft, bestimmte messbare Ziele zu erreichen, liegt eine Lohnzahlung vor. Werden die Ziele erreicht, darf eine Bonuszahlung nicht verweigert werden. Geht es dagegen um Ziele, deren Beurteilung im Ermessen des Arbeitgebers liegt, handelt es sich tendenziell um eine Gratifikation. Gemäss bundesgerichtlicher Rechtsprechung ist auch die Höhe im Verhältnis zum Festlohn ein massgebliches Abgrenzungskriterium: Ist der Bonus höher als der Festlohn, spricht das ebenfalls für dessen Lohncharakter und gegen eine Gratifikation.

Entlöhnung von Teilzeitarbeit

Für Teilzeitarbeit gelten dieselben Regeln wie für Vollzeitarbeit. Die Bestimmungen des Obligationenrechts, des Arbeitsgesetzes sowie der übrigen arbeitsrechtlichen Bestimmungen finden auch bei einem Teilzeit-Arbeitsverhältnis Anwendung.

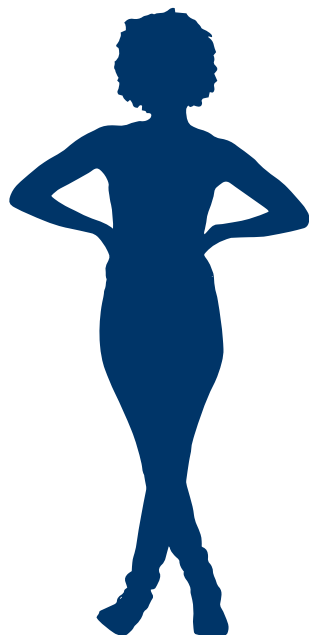
Der Lohn

Bei regelmässigem Arbeitseinsatz und regelmässiger Arbeitszeit ist auch das Teilzeitpersonal im Grundsatz monatlich zu entlönnen. Ein Stundenlohn kann vereinbart werden, wenn die Arbeitszeit unregelmässig ist. Teilzeitangestellte im Stundenlohn sind Angestellten im Monatslohn jedoch grundsätzlich gleichgestellt. Bei einem Anstellungsverhältnis auf Stundenbasis müssen effektiv geleistete Arbeitsstunden in jedem Fall abgegolten werden. Dabei müssen folgende Punkte vertraglich geregelt sein:

- Ferienlohnanspruch
- Feiertagsentschädigung
- 13. Monatslohn

Kann eine Arbeitsleistung ohne eigenes Verschulden infolge Krankheit oder Unfall nicht erbracht werden, besteht Anspruch auf Lohnfortzahlung – abhängig von der Anstellungsdauer (es sei denn, der Arbeitgeber hat eine Krankentaggeldversicherung abgeschlossen; in diesem Fall kann die Lohnfortzahlung bis zu zwei Jahre dauern). Verläuft die Teilzeit-Beschäftigung über die Zeit der Anstellung nicht linear, gilt die erzielte Lohnsumme aus dem vergangenen Jahr als Berechnungsbasis für eine Lohnfortzahlung im Falle von Krankheit oder Unfall.

Weitere Informationen finden Sie in der Info-Schrift „Teilzeitarbeit“ des Kaufmännischen Verbandes:
kfmv.ch/infoschriften



Ferienlohnanspruch, Feiertage, 13. Monatslohn

Ferien sind grundsätzlich als arbeitsfreie Zeit zu beziehen. Ein Ferienanspruch darf höchstens dann finanziell zusätzlich zum Lohn abgegolten werden, wenn die Teilzeitarbeit einer stark schwankenden Beschäftigungsintensität unterworfen ist.

Ist eine Feiertagsentschädigung angebracht, entspricht sie 3,5% des Lohns auf der Basis von jährlich neun Feiertagen.

Bei einem vertraglich vereinbarten 13. Monatslohn resultiert daraus ein Zuschlag von 8,33% des erzielten Lohns. Dieser muss ebenfalls separat ausgewiesen werden.

Wird der 13. Monatslohn zum Jahresende ausbezahlt, entspricht er einem zwölften Teil des erzielten Jahreslohns.

Wird der Ferienlohn monatlich ausbezahlt, muss dieser Zuschlag im Arbeitsvertrag und auch bei jeder Lohnabrechnung erkenntlich ausgewiesen sein.

Dabei gelten folgende Sätze:

- 8,33% bei vier Ferienwochen
- 10,63% bei fünf Ferienwochen
- 13,04% bei sechs Ferienwochen

Weitere Informationen finden Sie in der Info-Schrift „Anstellungsverhältnisse im kaufmännischen Beruf“ des Kaufmännischen Verbandes: kfmv.ch/infoschriften

Berechnung des Stundenlohns

Der Basisstundenlohn errechnet sich aus einem Monatslohn dividiert durch die massgebende Anzahl Arbeitsstunden. Da die BFS-Daten auf einer 40-Stunden-Woche basieren, muss der Bruttomonatslohn aus den Salär tabellen folglich durch 174 Arbeitsstunden geteilt werden.

Rechenbeispiel

	CHF
Monatslohn: 5000 Franken dividiert durch 174 Arbeitsstunden	
Grundlohn:	28.75
13. Monatslohn: Zuschlag 8,33%	2.40
Zwischentotal:	31.15
Ferienentschädigung: Zuschlag 8,33%	2.60
mögliche Feiertagsentschädigung: Zuschlag 3,5%	1.10
Stundenlohn brutto:	34.85

Weitere Informationen finden Sie in der Info-Schrift
„Teilzeitarbeit“ des Kaufmännischen Verbandes:
kfmv.ch/infoschriften





*Mitglied werden
lohnt sich.*

kfmv.ch

Ein starker Partner für die ganze Laufbahn

Mehr Netzwerk

- Netzwerk über die ganze Laufbahn
- interessenorientierte Fachgruppen
- Lokale Communitys und überregionales Netzwerk
- Exklusive Events

✓ Eine Mitgliedschaft, die Sie weiterbringt.

Mehr Beratung

- Laufbahnberatung
- Rechtsberatung
- Psychologische Beratung
- Coaching
- Online-Ratgeber
- Salärberatung

✓ Mehr Selbstkompetenz für Ihr Berufsleben.

Mehr Aus- und Weiterbildung

- Kaufmännische Grundbildung
- Höhere Fachschulen
- Fachhochschule
- Über 120 Weiterbildungsangebote und Seminare im betriebswirtschaftlichen Umfeld
- attraktive Rabatte

✓ Plattform für praxisnahe Aus- und Weiterbildung mit Wettbewerbsvorteil.

Mehr Vergünstigungen

- Rechtsschutz und Beratungsleistung
- Preisvorteile für Lehrgänger und Bildungsbeiträge
- Vergünstigungen bei Wirtschaftsmagazinen, Versicherungsprämien, Sprachschulen, Notebooks, Tablets und Smartphones, Infoschriften uvm.

✓ Es lohnt sich.

Wir für Sie.

Kaufmännischer Verband Schweiz
Hans-Huber-Strasse 4
Postfach 1853
CH-8027 Zürich

Telefon +41 44 283 45 45
info@kfmv.ch
kfmv.ch

 [/kfmv.ch](https://www.facebook.com/kfmv.ch)  [/kfmv_ch](https://twitter.com/kfmv_ch)

09.2015