

## Die Lohnanalyse ist erst der Anfang

# «Wir wollten signalisieren, dass wir das Thema ernst nehmen»

Für Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitenden gilt seit 1. Juli 2020 die Pflicht zur Lohngleichheitsanalyse. Von vielen Politiker\*innen und Vertreter\*innen von Interessengruppen wurde das neue Gesetz als «zahnloser Tiger» dargestellt. Grund dafür ist, dass die Nichterreichung des gesetzten Ziels von max. 5% nicht erklärbarem Lohnunterschied keine Sanktionen nach sich zieht. Doch es gibt Unternehmen – wie in diesem Beispiel die AXA Schweiz –, die sich bereits vor der gesetzlichen Pflicht für Lohngleichheit eingesetzt haben und dies trotz weniger als 5% Lohnunterschied noch weiter verfolgen. Dr. Corina Merz, Product Owner Employer Attractiveness bei der AXA Schweiz, gibt einen Einblick in ihr Vorgehen beim Thema Lohngleichheit.

Interview geführt von Theresa Goop und Kathrin Ott

**Frau Merz, Die AXA Schweiz hat bereits vor der gesetzlichen Pflicht eine Lohngleichheitsanalyse durchgeführt. Welches waren Ihre Beweggründe für die Analyse damals?**

Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit ist einer der zentralen Aspekte der Gleichstellung. Die AXA Schweiz strebt daher seit Jahren Lohngleichheit an. Um das Ziel zu erreichen, den nicht erklärbaren Lohnunterschied zwischen Frauen und Männern zu eliminieren, haben wir bereits vor einiger Zeit damit begonnen, mit dem Logib-Tool unsere Löhne zu analysieren, und entsprechend gehandelt: So haben wir etwa in der Salärrunde 2018 Frauen mit einem Beschäftigungsgrad unter 80% speziell berücksichtigt, da diese Personen im Vergleich zu anderen Mitarbeitenden tendenziell eher tief entlohnt wurden.

**Mit welchem Resultat haben Sie gerechnet, bevor Sie Ihre erste Lohngleichheitsanalyse durchgeführt haben?**

Unser Salärsystem ist geschlechterneutral aufgebaut, und wir haben intern regelmässige Analysen durchgeführt. 2014 gab es in unserem Unternehmen einen nicht erklärbaren Lohnunterschied von 2,5%. Die jüngste Analyse von 2020 weist einen unerklärbaren Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen von 2,3% auf. Damit liegen wir seit Jahren klar unter der Toleranzschwelle des

### ZUR PERSON



**Dr. Corina Merz** ist Product Owner Employer Attractiveness bei der AXA Schweiz. Die ausgebildete Psychologin trägt mit dem Gesundheitsmanagement, Diversity & Inclusion, Compensation & Benefits sowie Employer Branding dazu bei, dass die AXA eine moderne Arbeitgeberin ist.

Eidgenössischen Büros für Gleichstellung von 5%. Insofern hat uns das Ergebnis der externen Prüfung darin bestätigt, dass wir mit unserer Gleichstellungspolitik auch bezüglich Lohngleichheit auf Kurs sind.

**Ihre erste Lohngleichheitsanalyse haben Sie in Zusammenarbeit mit dem Competence Centre for Diversity & Inclusion (CCDI) der Universität St. Gallen durchgeführt. Welche**

**Erkenntnisse konnten Sie daraus gewinnen?**

Die Analyse ist sehr detailliert und listet, im Unterschied zu «Logib», die lohnbestimmenden Faktoren auf. Dies sind wertvolle Informationen, die wir für die weitere Gestaltung unserer Gleichstellungspolitik nutzen konnten. So sind wir beispielsweise weiterhin bestrebt, den Frauenanteil im Senior Management gezielt zu erhöhen.

Das vom Bund gratis zur Verfügung gestellte Tool «Logib» kann von Unternehmen selbst angewendet werden, um Lohngleichheit zu überprüfen. Der Aufwand, die Lohngleichheitsanalyse mit «Logib» durchzuführen, ist recht gering. Es gibt aber ein paar Stolpersteine, und auch das Aneignen des nötigen Wissens für die korrekte Analyse und Interpretation kann zeitintensiv sein. Daher wählen viele Unternehmen eine externe Fachstelle zur Unterstützung. In der Schweiz gibt es verschiedene Anbieter.

**Wieso haben Sie sich für eine Analyse mit einer externen Stelle entschieden?**

Mit der zusätzlichen Prüfung unserer Lohnanalysen durch eine externe Stelle wollten wir unser Anliegen der Lohngleichheit bekräftigen und auch die



Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit ist einer der zentralen Aspekte der Gleichstellung.

Diskussion zu diesem wichtigen Thema anregen. Das Label «We Pay Fair» der Universität St. Gallen ist für uns deshalb auch mehr als eine Bestätigung, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Darüber hinaus wollen wir signalisieren, wie wichtig dieses Thema ist und dass wir es als Unternehmen ernst nehmen.

**Viele Unternehmen machen Lohnanalysen nicht nur, weil sie gesetzlich dazu verpflichtet sind, sondern, um gegenüber ihren Mitarbeitenden ausweisen zu können, dass sie faire Löhne zahlen. Wie haben Ihre Mitarbeitenden auf die Resultate der Lohngleichheitsanalyse reagiert?**

Unsere Mitarbeitenden haben sehr positiv reagiert und insbesondere die Transparenz der Ergebnisse geschätzt. Gleichzeitig hat sich in den letzten Jahren immer deutlicher gezeigt, dass Mitarbeitende von einer modernen Arbeitgeberin Lohngleichheit erwarten.

**Sie scheinen trotzdem ein klares Ziel zu haben: 0% Lohndiskriminierung.**

## DIVERSITY & INCLUSION WEEK, 13.–17. SEPTEMBER 2021

Der erfolgreiche Umgang mit Diversität ist für Unternehmen von strategischer Bedeutung. Lassen Sie sich von neuesten Forschungsergebnissen und Best Practices aus der Praxis inspirieren. Highlights: Spannende Online Sessions, Tagung mit Präsentation des Advance & HSG Gender Intelligence Reports, Netzwerken  
**Jetzt anmelden: [inclusion-tagung.ch](https://inclusion-tagung.ch)**

### **Gibt es das denn wirklich?**

In einer perfekten Welt gibt es das. Jedoch wird für die statistische Analyse etwa für die Funktion einer Stelle und somit deren Verantwortungsbereich vereinfacht dargestellt und bildet nicht die ganze Komplexität ab. Somit ist beispielsweise auch ein Resultat über null nicht unbedingt ein Zeichen für Lohndiskriminierung, sondern kann auch dafür stehen, dass es weitere relevante Faktoren gibt, die den Lohn beeinflussen, jedoch nicht im statistischen Modell abgebildet sind.

### **Was empfehlen Sie bei der Kommunikation der Resultate? Sind die statistischen Zahlen nicht ab und an verwirrend?**

Schwierig ist, dass häufig Äpfel mit Birnen verglichen werden. Meist werden nur die Durchschnittslöhne von Männern und Frauen verglichen, ohne dass dabei weitere relevante Faktoren wie etwa die Funktion innerhalb des Unternehmens beigezogen werden. Die Analyse des CCDI beispielsweise trägt diesen Faktoren Rechnung, indem die Funktionen korrekt gehandhabt werden.

Die Lohngleichheitsanalyse basiert auf einem Modell. Das heisst, die betriebliche Realität muss so abgebildet werden, dass sie auf das Modell passt. Das kann gewisse Verzerrungen in den Resultaten mit sich bringen. Zum Beispiel gibt es beim «Logib» nur fünf Hierarchiestufen, in die alle Mitarbeitenden eingeteilt werden müssen.

### **Hat sich intern etwas verändert, nachdem Sie die Lohngleichheitsanalyse durchgeführt hatten?**

Seit der ersten Veröffentlichung unserer Ergebnisse im Jahr 2014 ist die Sensibilisierung der Führungskräfte ein wichtiges Thema, an dem wir auch weiterhin konsequent arbeiten. Zudem gibt es seit 2018 ein spezifisches Budget, welches für individuelle Salärerhöhungen von Frauen zur Verfügung gestellt wird, um allfällige Lohnungleichheiten zu eliminieren.

Lohngleichheitsanalysen sollten regelmässig durchgeführt werden, denn eine Lohngleichheitsanalyse ist eine Momentaufnahme. Durch Einstellungen, Austritte und Beförderungen/Lohnanpassungen kann sich dieses Bild schnell ändern.

### **Gibt es weitere Analysen, die Sie durchgeführt haben?**

Nebst der Kategorie Geschlecht gibt es noch weitere Faktoren, die für Lohnanalysen wesentlich sind. Bei der AXA Schweiz gibt es den Equal Pay Gap auszugleichen. So haben wir beispielsweise 2019 ein dediziertes Budget für Salärerhöhungen von jüngeren Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt.

### **Hat sich Ihr Ziel im Vergleich zu Ihrer ersten Lohngleichheitsanalyse verändert?**

Mittelfristig ist es unser klares Ziel, den unerklärbaren Lohnunterschied zwischen den Geschlechtern zu eliminieren.



**Theresa Goop** ist Senior Project Manager am Competence Centre for Diversity & Inclusion. Sie hat einen Doppelmaster in Ökonomie der Universität St. Gallen und der Stockholm School of Economics.

Am CCDI unterstützt sie Unternehmen mit statistischen Analysen von Lohndaten und deren Interpretation, um Potenzial für die Förderung der Gleichstellung der Mitarbeitenden zu identifizieren.



**Kathrin Ott** betreut das Marketing für das Competence Center for Diversity & Inclusion am Research Institute for International Management an der Universität St. Gallen.  
[ccdi-unisg.ch/we-pay-fair.ch](https://ccdi-unisg.ch/we-pay-fair.ch)