

DOSSIER NR. 97

Boni und wachsende Lohnschere

Wie Manager und Spitzenverdiener von der Individualisierung der Löhne profitieren

Inhalt

1	Einleitung.....	5
2	Mehr Bonuszahlungen für Manager und Gutverdienende	7
3	Bonuszahlungen statt Lohnverhandlungen.....	11
4	Bonuszahlungen treiben Lohnungleichheit auch in der Schweiz.....	14
5	Schlussfolgerungen.....	17
6	Literatur	19
7	Anhang	21

1 Einleitung

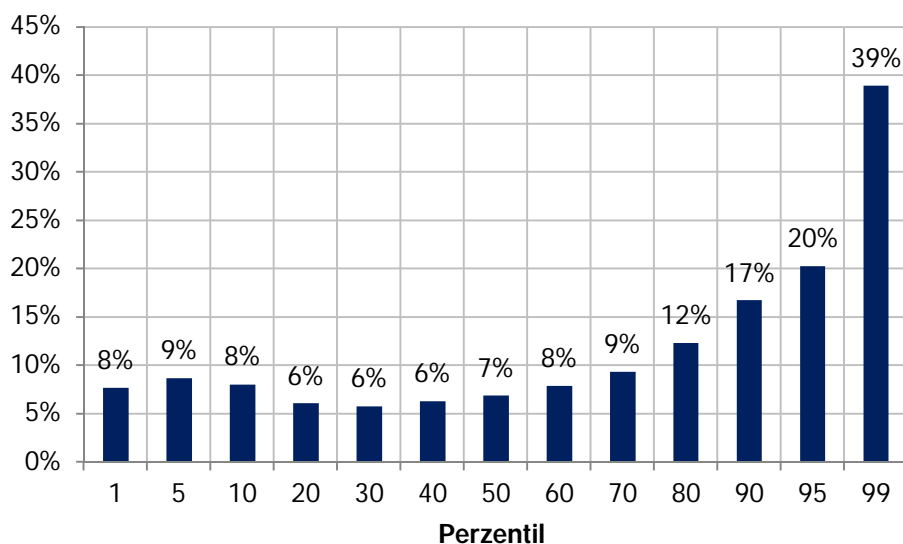
Auch in der Schweiz hat sich seit den 1990er-Jahren die Lohnschere geöffnet. Die hohen und höchsten Saläre sind wesentlich stärker gestiegen als die tiefen und mittleren Löhne. Das zeigt die Lohnstrukturerhebung des Bundesamtes für Statistik – die mit zuletzt rund 1.9 Millionen Lohndaten die aussagekräftigste Lohnstatistik der Schweiz ist. Auf der Grafik 1.1 wird das ungleiche Wachstum zwischen 1996 und 2010 eindrücklich ersichtlich. Während die Löhne des bestverdienenden Prozents (abzüglich Teuerung) um mindestens 39 Prozent stiegen, mussten sich die tiefen und mittleren Einkommen mit 7 bis 8 Prozent zufrieden geben. In der Öffentlichkeit besonders aufgefallen und kritisiert wurden die Lohnexzesse einzelner Topmanager. Doch wie die Statistiken zeigen, geht die Lohnschere nicht nur wegen einzelnen Lohnexzessen auf. Auch die Saläre der obersten 10 Prozent der Beschäftigten sind deutlich stärker gestiegen als die tiefen und mittleren Löhne. Das sind rund 400'000 Personen.

Grafik 1.1

Wachstum der Löhne nach Lohnklassen

1996 bis 2010, nach Perzentilen¹, Reallöhne, Privatwirtschaft und Bund

Lesebeispiel: Der höchste Lohn des 50. Perzentils, im Vergleich zu dem 50 Prozent der Arbeitnehmenden weniger verdienen, ist zwischen 1996 und 2010 um 7 Prozent gewachsen.



Quelle: Lohnstrukturerhebung des Bundesamtes für Statistik

¹ Perzentile teilen die Arbeitnehmenden nach der Höhe ihres Lohnes in 100 gleich grosse Gruppen ein. Arbeitnehmende im 1. Perzentil, sind also dasjenige Prozent aller Arbeitnehmenden mit den tiefsten Löhnen. Arbeitnehmende im 100. Perzentil umgekehrt das bestverdienende Prozent.

In den Jahren 1996 bis 2010 haben auch die Bonuszahlungen stark zugenommen. Davon profitiert haben mit den Kadern und anderen Gutverdienenden in erster Linie die, die auch die grossen Lohnsteigerungen verbuchen konnten. Die Vermutung liegt daher nahe, dass das Bonus-Wachstum zur steigenden Ungleichheit beigetragen hat.

Wir untersuchen diesen Zusammenhang im vorliegenden Dossier vertiefter. Dabei können wir zeigen, dass Boni dem Management einen grösseren Spielraum in der Lohnsetzung geben. Denn während die Löhne in zahlreichen Branchen und Firmen zwischen den Arbeitgebern und den Arbeitnehmern ausgehandelt werden, werden die Boni von den Arbeitgebern und Managern an die übrige Belegschaft „verteilt“. Dabei teilen sich die Manager selber die grössten Bonuszahlungen zu. Die individualisierte Entlohnung über Boni ist eine Abkehr von der sozialpartnerschaftlichen Lohnfindung. Arbeitnehmende sind nicht Verhandlungspartner, sondern Boni-Empfänger und als solche abhängig von der Gunst der Arbeitgeber und Manager.

Unsere Analyse der Lohnstrukturerhebung auf Branchenebene zeigt, dass höhere Boni mit grösserer Ungleichheit verbunden sind. Je mehr der Bonus-Anteil an allen Löhnen in einer Branche gestiegen ist, desto stärker hat sich die Lohnschere geöffnet. Die beobachteten Zusammenhänge decken sich mit der internationalen ökonomischen Forschung, die Bonuszahlungen oder „leistungsabhängige Löhne“ mit grösserer Ungleichheit in Verbindung bringt. Unsere Resultate bestätigen die Erkenntnisse, dass die Regulierung des Arbeitsmarktes für die Verteilung der Löhne entscheidend ist. Das zeigt auch, dass die Lohnschere bekämpft werden kann. Die Massnahmen gegen die Lohnschere finden sich in den Schlussfolgerungen in Kapitel 5 dieser Untersuchung.

2 Mehr Bonuszahlungen für Manager und Gutverdienende

GAV beinhalten von den Sozialpartnern ausgehandelte, kollektive Regelungen der Löhne und Arbeitsbedingungen und garantieren den Arbeitnehmenden ein branchen- und berufsübliches Mindestmass an sozialer und arbeitsrechtlicher Sicherheit. Sie bilden den Rahmen einer Marktordnung, innerhalb derer ein Wettbewerb um die beste Qualität und nicht um die niedrigsten Löhne und schlechtesten Arbeitsbedingungen stattfindet. Und sie können den Besonderheiten einzelner Branchen Rechnung tragen und fügen sich damit in die Schweizer Tradition der Subsidiarität ein.

Seit Ende der 1990er-Jahre werden in der Schweiz immer mehr Boni ausgeschüttet. Das geht aus den Zahlen der Lohnstrukturerhebung² des Bundesamts für Statistik hervor. Während die Bonus- und Sonderzahlungen³ in der Privatwirtschaft 1996 noch rund 2 Milliarden Franken betragen, stiegen sie bis 2010 auf 10 Milliarden. 1996 machten die Boni 1.5 Prozent der Gesamtlohnsumme aus – 2010 waren es 4.7 Prozent.

Ungleiches Bonus-Wachstum

Davon profitierten in erster Linie die oberen und obersten Kader. Bei ihnen stieg der Anteil der Bonuszahlungen am Gesamtsalär von rund 4 Prozent im Jahr 1996 auf über 12 Prozent (2010). Bei allen übrigen Arbeitnehmenden erhöhte sich der Anteil der Bonus- und Sonderzahlungen zwar auch von 2 auf 4 Prozent, ist aber gemessen am Gesamtgehalt nach wie vor relativ unbedeutend (s. Grafik 2.1).

Die höheren Bonuszahlungen kamen fast ausschliesslich den hohen Lohnklassen zugute. Wie Grafik 2.2 zeigt, haben sich die Bonus-Anteile in der unteren Hälfte der Lohnverteilung zwischen 1996 und 2010 kaum verändert. Am oberen Ende nahmen sie dafür umso stärker zu. Ausgeprägt ist der Bonus-Zuwachs vor allem bei den bestverdienenden 10 Prozent. Hier nahm der Anteil um mindestens 4 Prozent zu. Unter den Arbeitnehmenden mit hohen Löhnen konnte aber wiederum das am besten verdienende Prozent am stärksten zulegen. Deren Bonus-Anteil stieg zwischen 1996 und 2010 um durchschnittlich 20 Prozent.

Rückt man noch weiter ans obere Ende der Lohnverteilung, tritt diese Entwicklung noch frappanter zu Tage. Die Spitzenmanager – definiert als das am besten verdienende Prozent aller oberen und obersten Kader – beziehen nicht nur die höchsten Löhne, sondern konnten auch einen ausserordentlich starken Bonusanstieg verbuchen. 1996 bezogen sie erst 19 Prozent ihres Lohnes als Bonus. Ende 2010 wurde ihnen dann mit 47 Prozent fast die Hälfte des Lohnes variabel ausbezahlt.

Bei den CEO grösserer Schweizer Unternehmen lässt sich zudem beobachten, dass ein grösserer Teil des Gehalts als Aktien und Aktienoptionen ausgeschüttet werden. Murphy (2012: 126) zeigt, dass diese Form der Bezahlung Ende der 1990er-Jahre geradezu explodiert ist. Während

² Die detaillierten Daten der Lohnstrukturerhebung zu den Bonus-Zahlungen wurden durch das Observatoire Universitaire d'Emploi (OUE) der Universität Genf berechnet. Die statistische Analyse der Daten, wie sie in Kapitel 5 erfolgen, wurde von den Autoren dieses Dokuments vorgenommen.

³ In der Lohnstrukturerhebung werden Boni und andere variable Vergütungen als „Sonderzahlungen“ benannt. Unter diese Kategorie fallen „unregelmässige Leistungen (Bonuszahlungen, Gratifikationen ...) und Verwaltungsratsentschädigungen, Gehaltsnebenleistungen und Beteiligungsrechte (Ziffern 2 und 5 des Lohnausweises), Kapitalleistungen mit Vorsorgecharakter, weitere vom Arbeitgeber übernommene Leistungen mit Vorsorgecharakter“.

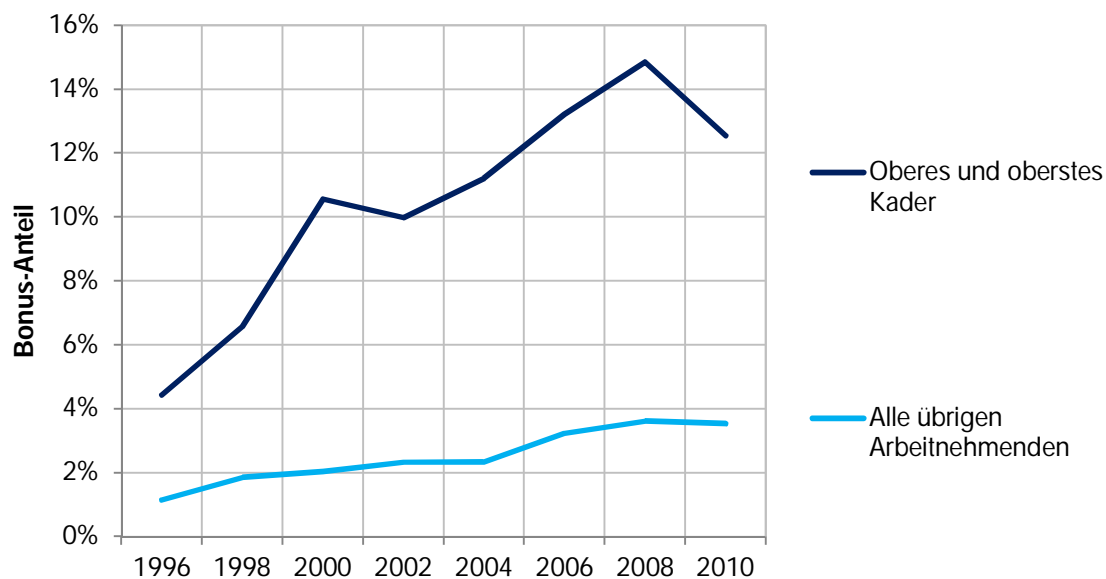
die Spitzenmanager vor der Jahrtausendwende rund 2 bis 4 Prozent als aktienbasierte Wert-schriften erhielten, stieg dieser Anteil auf 20 bis 30 Prozent in den 2000er-Jahren.

In allen Branchen der Privatwirtschaft mit Ausnahme des Bergbaus wurden zwischen 1996 und 2010 mehr Boni ausgeschüttet. Überall profitierten vorab die Kader und Spitzenverdiener. Besonders ausgeprägt war der Anstieg bei den oberen und obersten Kadern in den Banken. Sie vervierfachten im betrachteten Zeitraum den Bonusanteil. Aber auch die Manager in anderen Branchen wie im Maschinenbau, der Uhrenindustrie oder in den Versicherungen konnten ihren Bonusanteil um das Dreifache oder mehr steigern. Selbst in Branchen mit allgemein tiefem Bonusanteil wie dem Detailhandel konnten die Kader ihre Boni verdoppeln.

Grafik 2.1

Entwicklung des durchschnittlichen Bonus-Anteils am Gesamtlohn

1996 bis 2010, oberes und oberstes Kader sowie alle übrigen Arbeitnehmenden, Privatwirtschaft,.

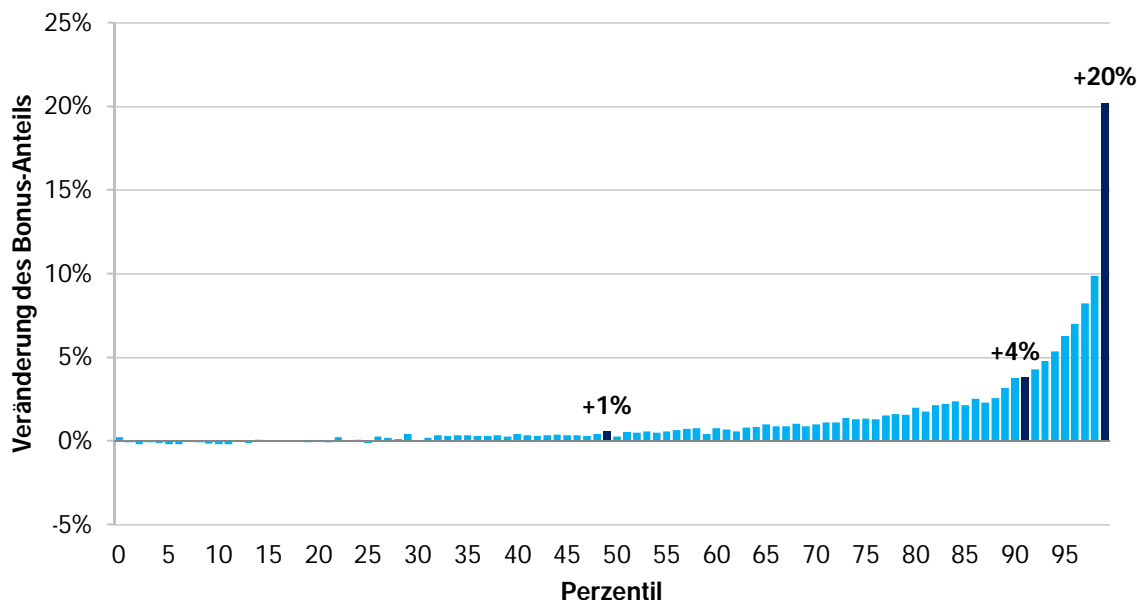


Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

Grafik 2.2

Veränderung des Bonus-Anteils am Gesamtlohn nach Lohnklassen

1996 bis 2010, nach Perzentilen, Privatwirtschaft



Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

Ungleiche Bonus-Verteilung

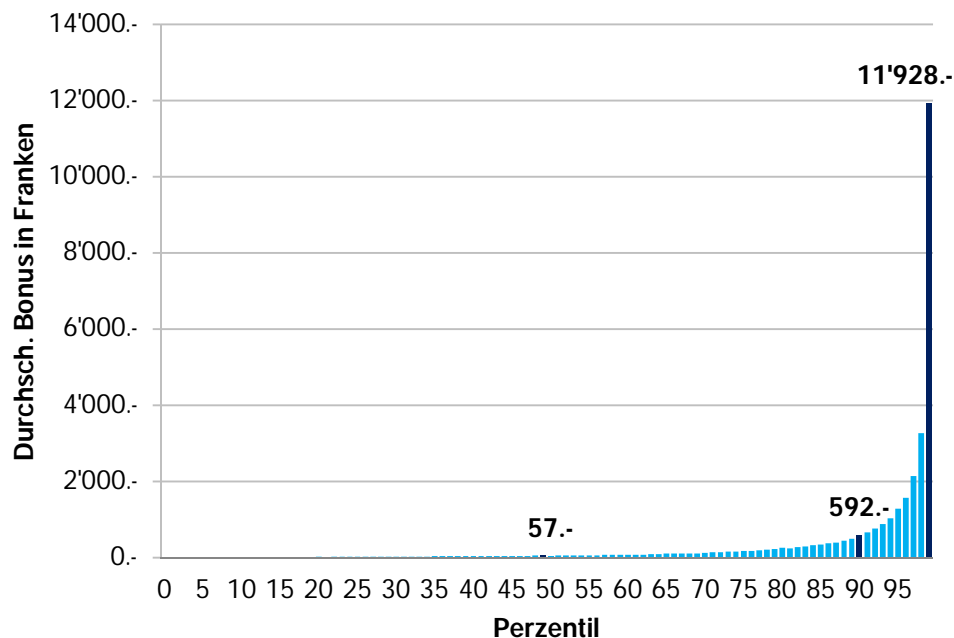
Die Bonuszahlungen kamen schon in den 1990er-Jahren vor allem den Gut- und Spitzenverdienern zugute. Mit dem ungleichen Wachstum hat sich die Situation aber noch weiter zugespitzt. Das macht die Grafik 2.3 deutlich, welche den durchschnittlichen Bonus pro Monat im Jahr 2010 nach Perzentil (s. Fussnote 1) zeigt. Wie an den kaum sichtbaren oder nur sehr kleinen Balken zu erkennen ist, erhielten die meisten Arbeitnehmenden nur eine kleine Sonderzahlung. Bei den 50 Prozent Arbeitnehmenden mit den tiefsten Löhnen waren es durchschnittlich 34 Franken. Ganz anders sieht es zuoberst in der Einkommensverteilung aus. Das Prozent der Arbeitnehmenden mit den höchsten Löhnen bezog durchschnittlich 11'928 Franken Bonus – im Monat. Damit vereinten sie 37 Prozent aller in der Schweiz ausbezahlten Boni auf sich.

Richtiggehende Gräben öffnen sich auch zwischen Kadern und den restlichen Beschäftigten. Erstere erhalten viel mehr Bonus als Letztere. Bei den Banken beispielsweise bezogen die obersten Kader 2010 rund 40 Prozent ihres Lohns als Bonus, während Arbeitnehmende ohne Kaderfunktion im Schnitt nur 5 Prozent als Lohn erhielten – und das auch oftmals nur anstelle eines 13. Monatslohns. Die Unterschiede sind aber in allen Branchen ausgeprägt. Im Durchschnitt erhalten die obersten Kader mit 15 Prozent einen grösseren Teil ihres Lohnes als Bonus als die Beschäftigten ohne Kaderfunktion, bei denen es nur 1.9 Prozent sind.

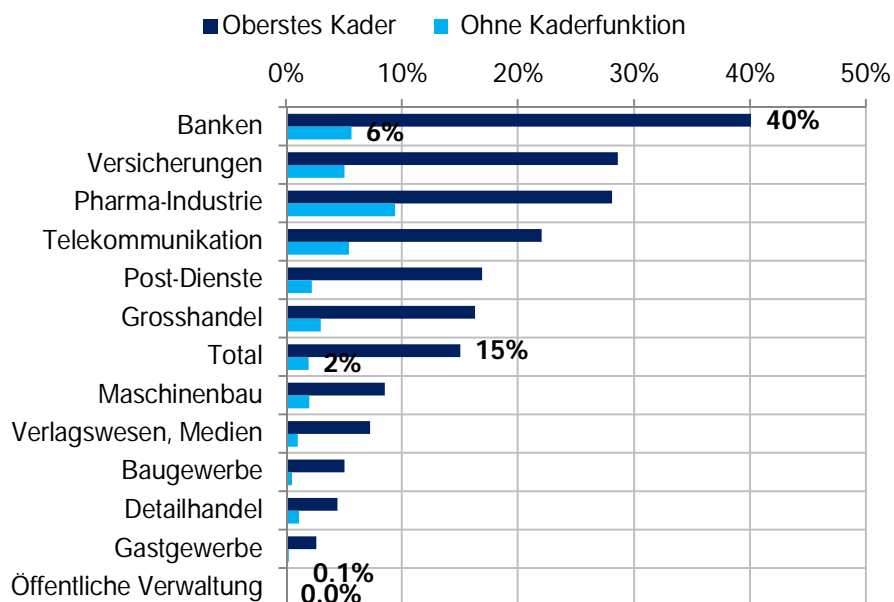
Boni-Unterschiede gibt es schliesslich auch zwischen den Geschlechtern. Männer beziehen nicht nur häufiger, sondern auch im Durchschnitt höhere Boni. Frauen mit Bonuszahlungen erhielten 2010 beispielsweise monatlich 408 Franken als Bonus. Das waren 754 Franken weniger als Männer, die Bonuszahlungen beziehen.

Grafik 2.3**Monatlicher Durchschnittsbonus nach Lohnklasse**

Nach Perzentilen, 2010, Arbeitnehmende in der Privatwirtschaft

**Grafik 2.4****Bonus-Anteil am Gesamtlohn nach Branche**

Oberstes Kader und Arbeitnehmende ohne Kaderfunktion, 2010, Privatwirtschaft und Bund



Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

3 Bonuszahlungen statt Lohnverhandlungen

Als Reaktion auf die sinkenden Profite der 1970er-Jahre gab es ab den 1980er-Jahren eine Gegenoffensive der Aktionärs- und Kapitaleseite zu Wiederherstellung der Profitabilität (s. Blanchard 1997, Boyer 2005). Ausgangsort waren die USA und das Vereinigte Königreich. Ein Ziel war, die Position der privaten Firmeneigentümer gegenüber den Arbeitnehmenden wieder zu stärken. Die Gewerkschaften wurden geschwächt, öffentliche Firmen privatisiert, die Finanzmärkte internationalisiert sowie die Steuern für Reiche und Unternehmen gesenkt. Auf Unternehmensebene war das Ziel, die Firmen stärker auf Gewinnmaximierung auszurichten („Shareholder value“, s. Dobbin/Zorn 2005). Doch das damals bereits stark verstreute Aktionariat konnte die Manager nur schwer direkt kontrollieren.

Jensen und Meckling (1976) schlugen eine wegweisende Lösung dieses klassischen Prinzipal-Agenten-Problems vor. Die Manager sollten zu Aktionären der Firmen werden, damit sie selbst ein Interesse an möglichst hohen Profiten haben. Umsetzen liess sich dieser Vorschlag mit Boni. Entweder wurde ein Teil des Gehalts der Manager als Aktien oder Aktienoptionen entrichtet oder variabel an den Verlauf des Aktienkurses oder den Unternehmenserfolg gebunden.

Jensens und Mecklings Modell verbreitete sich zunächst in den USA, eroberte aber anschliessend die ganze westliche Welt (Conyon et al. 2011). In der Schweiz etablierte es sich in den 1990er-Jahren (ibd.). Der hiesigen Grossunternehmen begannen sich bei der Entschädigungspolitik stärker an den US-amerikanischen zu orientieren. Dafür verantwortlich waren sowohl die höheren Renditevorstellungen als auch die Manager selbst. Letztere hatten nämlich ein grosses Interesse an Boni. Sie ermöglichten es ihnen, sich direkt an den Gewinnen zu beteiligen und Entschädigungen in bisher ungekannten Höhen zu beziehen.

Boni-Verteilung anstelle von Lohnverhandlungen

Diese Neuausrichtung der Entschädigungspolitik beschränkte sich nicht auf die Spitzenmanager. Im Gegenteil steckt hinter dieser vermehrten Ausschüttung von Boni ein fundamentaler Wandel der Vorstellung, wie die Entlohnung innerhalb einer Firma oder in einer Branche erfolgen soll. Die Löhne sollen nicht mehr zwischen den Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern ausgehandelt werden. Stattdessen werden sie von den Arbeitgebervertretern an die Arbeitnehmenden unter individualistischen Gesichtspunkten verteilt. Lohnverhandlungen zielen darauf ab, die Löhne bzw. Lohnerhöhungen nach gewissen allgemeingültigen Kriterien auf die Belegschaft oder die Beschäftigten in einer Branche zu verteilen. Sie setzen einerseits eine Organisation und Interessenvertretung der Arbeitnehmer und andererseits eine funktionierende Sozialpartnerschaft mit Kollektivverträgen voraus.

Das Modell der Lohnverhandlung führt daher zwangsläufig dazu, dass die Löhne ausgeglichener verteilt sind und zwar sowohl zwischen den Arbeitnehmenden in gleicher Funktion als auch zwischen den Führungsetagen und der übrigen Belegschaft. Das Modell der Entschädigung über Boni degradiert die Arbeitnehmenden hingegen zum einfachen Bonus-Empfänger. Gleichzeitig gibt es vor, dass die Unternehmensführung über objektiv messbare Kriterien verfügt, um jedem Arbeitnehmer seinen Anteil am Unternehmenserfolg auszuzahlen.

Zudem stellt das Bonus-Modell nicht nur die Manager, sondern auch die Arbeitnehmer stärker in den Dienst der Aktionäre. Mit so genannt leistungsabhängigen Löhnen soll den Beschäftigten ein finanzieller Anreiz geben werden, mehr zu leisten und damit die Produktivität und letztlich die

Rentabilität im Unternehmen zu steigern (Holmstrom und Milgrom 1991). Diese Vorstellung hat sich – ähnlich wie der Vorschlag von Jensen und Meckling – seit den 1970er-Jahren stärker verbreitet. Einerseits lässt sich das in der akademischen Forschung erkennen, wo in den letzten Jahren vermehrt dazu publiziert wurde (s. Osterloh/Rost 2009). Andererseits lässt sich das auch in der unternehmerischen Praxis beobachten, wo die Boni als Teil des Personalwesens wichtiger wurden (Bloom/Reenen 2011) und zunehmend zur „Steuerung“ der Arbeitskräfte eingesetzt werden (Prowse/Prowse 2009).

Die Verbreitung der Bonuszahlungen wurde zusätzlich durch die IT-Revolution der letzten 30 Jahren begünstigt. Sie hat es den Unternehmen vereinfacht, die Beschäftigten zu überwachen und ihnen individuelle Löhne zu bezahlen (Lemieux et al. 2009). Für die Unternehmen nahmen daher die Kosten, Boni zu entrichten, stark ab – während sich gleichzeitig die Überzeugung verbreitete, mit leistungsabhängigen Löhnen eine höhere Produktivität zu erreichen.

Individualisierung der Lohnpolitik: Mehr Lohn-Ungleichheit

Die Arbeitsteilung in den Firmen ist gross. Der Firmenerfolg ist eine Teamleistung. Der heutige Erfolg einer Firma beruht zudem oft auf Teamleistungen in der Vergangenheit. Deshalb lässt sich der Beitrag der einzelnen Arbeitnehmenden zum Geschäftsgang der Firma nicht klar bestimmen. „Leistungsabhängige Löhne“ beruhen auf subjektiven Einschätzungen. Diese werden von den Vorgesetzten und damit vom Management getroffen (Castilla 2005). Wie alle subjektiven Urteile fallen auch diejenigen zur „Produktivität“ oft willkürlich oder gar diskriminierend aus (Elvira/Town 2001). Es verwundert deshalb kaum, dass Boni beispielsweise zu einer stärkeren Diskriminierung von Schwarzen in den USA (Heywood/Parent 2012) oder von Frauen (De la Rica et al. 2010) führen.

Die Kader und Spitzenverdiener in einer Firma haben ein Interesse an der grösseren Bedeutung von Bonuszahlungen in der Lohnpolitik. Wenn Löhne nicht mehr verhandelt werden, vergrössert sich mit den Boni ihr Spielraum bei der Lohnsetzung. Denn im Gegensatz zum Verhandlungsmodell haben sie es nun in der Hand über die Verteilung der Bonuszahlungen zu entscheiden. Das erlaubt den obersten Kadern und Spitzenverdienern sich die höchsten Boni auszuschütten. Die Einführung von variablen Löhnen erhöht den Spielraum der Kader aber selbst dann, wenn diese an „objektive“ Kriterien (z.B. Verkaufsvolumen oder Kundenakquisition) gebunden sind. Das Management bestimmt die Kriterien und befindet darüber, wer welchen Arbeiten nachgehen kann.

Boni und der Spielraum des Managements lassen schliesslich grössere Unterschiede bei den Löhnen zu. Das gilt sowohl für Unterschiede zwischen dem Management und den übrigen Beschäftigten, als auch für jene unter allen Beschäftigten. Verschiedene empirische Untersuchungen bestätigen den Zusammenhang zwischen variablen Löhnen und Lohnungleichheit:

- Lazears (2000) einflussreiche Untersuchung zeigt, wie die Einführung eines Leistungslohns bei einem Windschutzscheibenfabrikanten die Lohnungleichheit zwischen den Arbeitern vergrösserte.
- Für Grossbritannien (Belfield/Mardsen 2003), die Niederlande (Borghans/Kriechel 2006) und Norwegen (Barth et al. 2011) wurde nachgewiesen, dass Unternehmen eine grössere Lohnungleichheit aufweisen, je mehr Lohn variabel vergütet wird.

- Für die Schweiz zeigt Henneberger/Ziegler (2011: 16-7) auf, dass die Lohnungleichheit unter Arbeitnehmenden mit Boni grösser ist als bei solchen ohne Boni – selbst wenn die Arbeitnehmenden die gleichen (beobachtbaren) Qualifikationen aufweisen.

Ebenso zeigt sich, dass steigende Boni und wachsende Lohnungleichheit einhergehen:

- Lemieux et al. (2009) erklären mit dem Bonusanstieg praktisch die gesamte zusätzliche Lohnungleichheit über dem 80. Perzentil in den USA zwischen 1976 und 1992.
- Frydman/Saks (2008) beleuchten indirekt den Zusammenhang zwischen mehr Boni und mehr Ungleichheit. Sie machen darauf aufmerksam, dass der massive Gehaltsanstieg bei den US-amerikanischen CEOs seit 1979 – der ein Vielfaches eines normalen Amerikaners betrug – parallel zur Zunahme von Aktienoptionen und anderen Bonus-Instrumenten erfolgte.

Verbreitung der Individualisierung

Lohnverhandlungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen anstelle von Bonuszahlungen tragen der Realität der Arbeitsteilung und des Firmenerfolgs als Kollektivleistung stärker Rechnung. Und sie fördern den Interessenausgleich zwischen den verschiedenen Stellungen im Unternehmen. Verhandlungen auf Branchenebene zielen darauf ab, dass die Konkurrenz zwischen den Firmen nicht über einen Lohnunterbietungswettlauf, sondern über eine höhere Produktivität oder Qualität stattfinden soll. Sie machen Lohnvorgaben über die einzelnen Firmen hinaus und erzielen einen zusätzlichen Ausgleich.

Voraussetzung von echten Lohnverhandlungen ist die Existenz einer Sozialpartnerschaft mit Kollektiv- bzw. Gesamtarbeitsverträgen einerseits und die Organisation der Beschäftigten andererseits. Die Forschung zeigt, dass Kollektivverträge effektiv eine ausgleichende Wirkung auf die Verteilung haben (s. Kierzenkowski/Koske 2012: 18-9). Beispielsweise ist die Lohnungleichheit seit den 1970er-Jahren in Ländern mit zentraler Lohnverhandlungen (wie etwa in Skandinavien, Belgien oder Österreich) weniger stark gestiegen ist als in Ländern wie den angelsächsischen, wo die Löhne mehrheitlich individuell oder auf Firmenebene festgesetzt werden (Rueda/Pontusson 2000). Umgekehrt begünstigt auch eine Schwächung der kollektiven Verhandlungen die Lohnungleichheit. Das kann zum Beispiel für Deutschland gezeigt werden (Kohn/Lembcke 2007, Antonczyk et al. 2010).

Die gewerkschaftliche Organisation trägt ebenfalls wesentlich dazu bei, dass es zu allgemeinen Lohnerhöhungen kommt. Stärkere Gewerkschaften führen messbar zu besseren tiefen und mittleren Löhnen und daher zu einer kleineren Lohnungleichheit (s. OECD 2011, Fournier/Koske 2012). Sie verhindern dann auch, dass über Boni nur Einzelne von höheren Löhnen profitieren. Barth et al. (2011) weisen beispielsweise nach, dass in norwegischen Unternehmen weniger Boni ausgeschüttet werden, je stärker die Gewerkschaften sind. Die aktive Bekämpfung der Gewerkschaften beispielsweise in den USA und im Vereinigten Königreich hat es begünstigt, dass eine Individualisierung der Lohnpolitik weiter Fuss fassen konnte (s. Western/Rosenfeld 2011).

Schliesslich wurde auch mit (Teil-)Privatisierungen von öffentlichen Betrieben die Individualisierung der Lohnpolitik Vorschub geleistet. In den ehemaligen staatlichen Unternehmen waren nämlich die Gehälter durch fixe und gesetzlich bestimmte Lohnsysteme geregelt. Das betraf auch die Löhne der Kader. In den privatisierten Unternehmen fallen diese Bestimmungen weg – und damit der Schranken für die Kader.

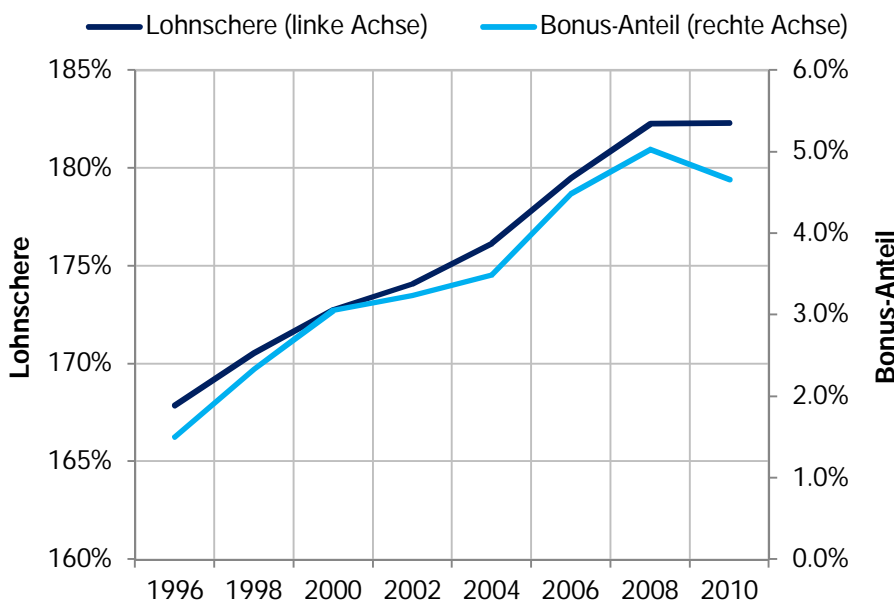
4 Bonuszahlungen treiben Lohnungleichheit auch in der Schweiz

Der Überblick über die internationale ökonomische Forschung im vorangehenden Kapitel lässt vermuten, dass der Anstieg der Bonuszahlungen in den letzten Jahren auch in der Schweiz zu einer grösseren Lohnschere geführt hat. Die statistische Analyse über die Verteilung der Boni und der Löhne in Kapitel 2 hat bereits starke Hinweise dafür geliefert:

- Von den zusätzlich ausgeschütteten Boni haben vor allem die Gutverdiener und unter ihnen die Kader profitiert.
- Die Lohnschere zwischen den mittleren Löhnen (Median) und hohen Löhnen (9. Dezil) öffnete sich quasi parallel mit der verstärkten Ausschüttung der Boni. Das zeigt die nachfolgende Grafik 4.1.
- Der starke Anstieg der CEO-Löhne in Schweizer Unternehmen erfolgte Ende der 1990er-Jahre praktisch parallel zur stärkeren Verbreitung von variablen Vergütungen (s. Schütz 2006, Lampart et al. 2013).

Grafik 4.1

Entwicklung der Lohnschere (Verhältnis 9. Dezil zu Median) und des Bonus-Anteil
Privatwirtschaft, 1996 bis 2010



Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

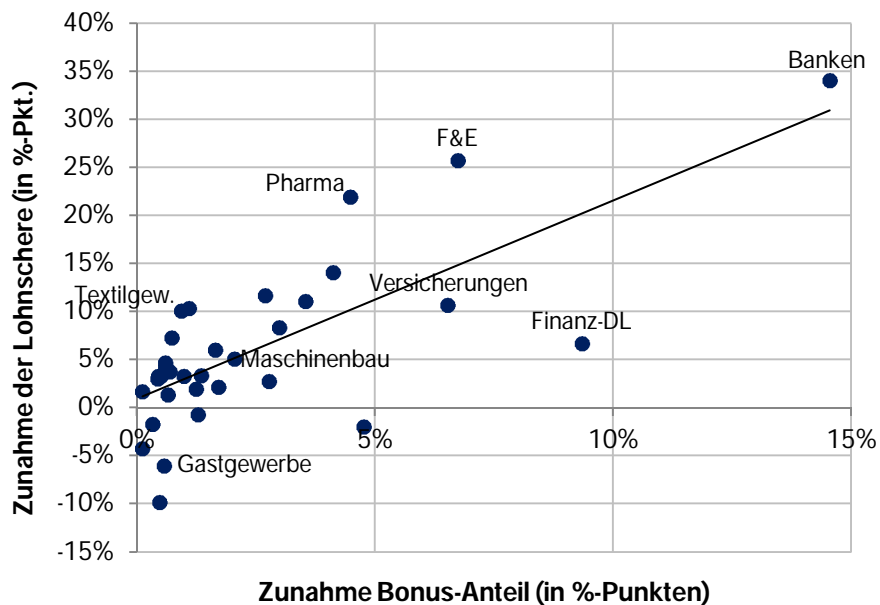
Bonuszahlungen und Lohnschere nach Branche

Der Zusammenhang zwischen höheren Bonuszahlungen und einer aufgehenden Lohnschere findet sich auch in den einzelnen Branchen. Zwischen 1996 und 2010 und insbesondere 1998 und 2008 hat sich die Lohnschere in denjenigen Branchen am stärksten geöffnet, in denen zur gleichen Zeit der Anteil der Bonuszahlungen an der Gesamtlohnsumme am stärksten zugenommen hat. Die Grafiken bilden für die einzelnen Branchen⁴ (eine Branche = ein Punkt) die Differenz zwischen dem Bonusanteil an der Gesamtlohnsumme in den beiden Jahren der Lohnschere gegenüber. Die Lohnschere in der Branche ist dann aufgegangen, wenn das Verhältnis zwischen dem Lohn des 9. Dezils (D9), verglichen zu dem 90 Prozent des Beschäftigten weniger verdienen, und dem mittleren Lohn (D5), verglichen zu dem die Hälfte weniger verdient, gestiegen ist. Je weiter rechts eine Branche in der Grafik ist, desto stärker hat der Bonusanteil zugenommen. Je weiter oben ein Punkt ist, desto mehr ist die Lohnschere aufgegangen.

Grafik 4.2

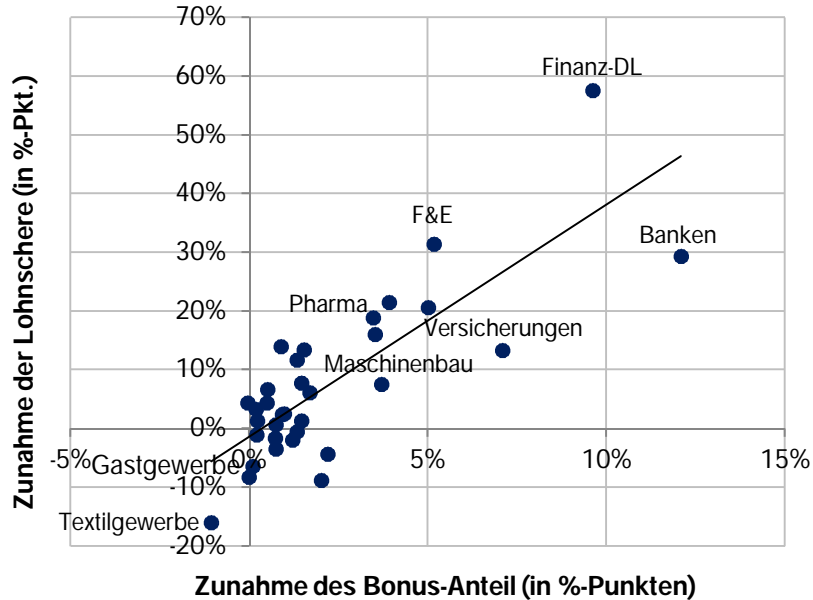
Veränderung des Bonus-Anteils und der Lohn-Schere zwischen 1996 und 2010

Branchen, Privatwirtschaft, Lohnschere: Verhältnis Lohn des 9. Dezil zum Medianlohn.



Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

⁴ Es wurden nur Branchen aus dem zweiten und dritten Sektor sowie mit Lohndaten aus der Privatwirtschaft verwendet. In den Grafiken sowie den weitergehenden statistischen Untersuchungen wurden Kleinbranchen nicht integriert, bei denen in der Mehrheit bzw. in allen Beobachtungsjahren weniger als 0.3% aller im Datensatz vertretenen Arbeitnehmenden beschäftigt waren. Das sind folgende 6 Branchen: Bergbau, Gewinnung v. Steinen/Erden; Tabakverarbeitung; Herstellung v. Bekleidung u. Pelzwaren; Herstellung v. Lederwaren u. Schuhen; Schifffahrt sowie Abfallbeseitigung/-entsorgung. Zudem wurde die Luftfahrt nicht berücksichtigt. Bei ihr handelt es sich um einen Ausreisser. Die Bonusauszahlungen sanken durch die Insolvenz der Swissair quasi auf null im Jahr 2002. Die Lohnschere blieb aber relativ konstant; selbst mit dem Wiederanstieg der Boni in den letzten 8 Jahren.

Grafik 4.3**Veränderung des Bonus-Anteils und der Lohn-Ungleichheit zwischen 1998 und 2008**

Quelle: Lohnstrukturerhebung BFS 1996-2010; ausgewertet durch das OUE der Universität Genf.

Die Gegenüberstellung in den einzelnen Branchen erhärtet den Befund, dass mehr Bonuszahlungen mit einer grösseren Lohnschere einhergehen. Denn je weiter rechts ein Punkt ist, desto höher kommt er in der Grafik zu liegen. Die eingetragene Gerade veranschaulicht diesen Zusammenhang. Sie bildet den Zusammenhang zwischen Bonuszahlungen und Lohnschere ab und verläuft von links unten nach rechts oben.

Die grafischen Darstellungen zeigen den engen Zusammenhang zwischen der Lohnschere und den Bonuszahlungen auch für die Schweiz. Die Untersuchung lässt sich mit ökonometrischen Schätzungen weiter verfeinern, indem der Zusammenhang zwischen höherem Bonusanteil nicht nur über eine längere Zeitperiode, sondern über mehrere Zweijahresperioden untersucht wird. Zudem werden spezifische und über den Beobachtungszeitraum konstante Brancheneigenschaften, die das Ergebnis verzerren könnten, „herausgefiltert“ (Fixed Effects). Diese Schätzungen erhärten den Befund:

- Die Lohnungleichheit ist in den Branchen zwischen 1996 und 2010 umso stärker gestiegen, je mehr Boni ausgeschüttet wurden. Je nach Schätzmodell öffnete sich die Lohnschere zwischen 2.5 und 2.9 Prozentpunkte für jeden Prozentpunkt Anstieg des Boni-Anteils. Der Zusammenhang ist in allen Modellen auf hohem Niveau statistisch signifikant.
- Für den Zeitraum zwischen 2002 und 2010 hat auch die Veränderung des Boni-Anteils in der Vorperiode einen positiven Einfluss auf die Lohnschere (vgl. Modell 1D in Tabelle 1). In diesem Zeitraum erhöhte sich die Lohnschere in einer Branche durchschnittlich um 2.9 Prozentpunkte, wenn die Boni gleichzeitig um einen Prozentpunkt anstiegen und um 1.2 Prozentpunkte, wenn sie 2 Jahre zuvor um einen Prozentpunkt angestiegen sind. Das deutet darauf hin, dass Boni nachwirken. Werden sie einmal erhöht, ermöglichen sie den Boni-Bezüglern auch in den Folgeperioden höhere Löhne als die Arbeitnehmenden mit mittleren Löhnen zu beziehen.

Schliesslich haben wir untersucht, wie sich der Zusammenhang zwischen Lohnschere und Boni präsentiert, wenn auch die Veränderung der Lohnschere in der Vorperiode in den Schätzungen mitberücksichtigt wird⁵. Dabei ergab sich folgendes:

- Wenn sich die Lohnschere in der Vorjahresperiode um 1 Prozentpunkt öffnet, führt das dazu, dass sich die Lohnschere in der Folgeperiode zwischen 0.3 und 0.6 Prozentpunkte schliesst. Grundsätzlich wurde also eine grössere Lohnungleichheit im letzten Jahrzehnt in der Folgeperiode teilweise kompensiert. Das könnte dahingehend interpretiert werden, dass zunächst die hohen Löhne steigen und dann im darauf folgenden Jahr die mittleren Löhne nachziehen.
- Es zeigt sich aber gleichzeitig, dass das „Aufholen“ in der Folgeperiode aufgehoben wird, wenn mehr Boni ausgeschüttet werden. Das Erhöhen des Boni-Anteils in einer der beiden Perioden reicht schon aus, um die Lohnungleichheit insgesamt zu erhöhen.

Mit diesen Schätzungen ist aber noch keine Kausalität empirisch eindeutig nachgewiesen. Ein Nachweis der Kausalität ist in den Sozialwissenschaften schwierig, da keine Experimente wie in den Naturwissenschaften möglich sind. Als zusätzlichen Hinweis, dass der vermutete Zusammenhang zwischen Bonuszahlungen und der Lohnschere zutrifft, kann man statistisch aber beispielsweise die Reihenfolge untersuchen. Geht die Lohnschere auf, bevor die Bonusanteile zunehmen, so dürfte dieser Befund gegen den vermuteten Zusammenhang sprechen. Diese Hypothese kann gemäss dem ökonomischen Modell verworfen werden. Die Lohnschere öffnet sich parallel zu den steigenden Bonuszahlungen oder hängt sogar mit vergangenen Bonuszahlungen zusammen. Es ist also nicht so, dass die Lohnschere den Bonuszahlungen vorangeht.

5 Schlussfolgerungen

Dass die Lohnschere seit den 1990er-Jahren aufgegangen ist, ist zu einem grossen Teil die Folge davon, dass die Lohnpolitik über die Ausschüttung von Bonuszahlungen individualisiert wurde. Vor allem die Kader und Gutverdiener haben von diesen Boni profitiert. Denn im Gegensatz zur klassischen Lohnpolitik, in welcher Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter die Löhne aushandeln, werden die Boni einseitig von den Arbeitgebern oder Managern verteilt. Die übrigen Arbeitnehmenden sind von der Lohnfestsetzung ausgeschlossen und sind zu blossen Bonus-Empfängern degradiert. Das führt dazu, dass die Manager und Kader, welche die Bonuszahlungen verteilen sollen, den höchsten Anteil für sich selber beanspruchen und die übrigen Beschäftigten geringere Anteile erhalten. Diese Erkenntnisse der internationalen ökonomischen Forschung treffen leider auch für die Schweiz zu.

Um wieder gerechtere Verhältnisse herzustellen, müssen alle Arbeitnehmenden und nicht bloss die Kader bei der Lohnfestsetzung mitbestimmen können. Die Löhne müssen Verhandlungssache sein. Die beste Garantie dafür, dass die Löhne verhandelt werden, sind Gesamtarbeitsverträge (GAV) mit verbindlichen Lohnbestimmungen – beispielsweise in Form von Mindestlöhnen oder anderen Lohnbestimmungen. Die Schweiz ist in Bezug auf die GAV-Abdeckung im internationalen Vergleich unterdurchschnittlich, unter anderem weil die Hürden für die Allgemeinver-

⁵ Da die Veränderung der Lohnschere mit der Boni-Differenz zusammenhängen, wird die Schätzung verzerrt, wenn man die Veränderung der Lohnschere der Vorperiode mit den Boni-Differenzen gleichzeitig schätzt. Das wurde berücksichtigt, indem wir in den Modellen 2E und 2F einen dynamischen Panel-Ansatz wählten. Darin wurde für die Veränderung der Lohnschere mit Instrumenten basierend auf den vergangenen Differenzen geschätzt.

bindlich-Erklärung AVE hierzulande höher sind als in anderen Ländern (Lampart/Kopp 2013). Diese Hürden müssen aus dem Weg geräumt werden.

- Bund und Kantone müssen GAV fördern, nicht behindern. Beispielsweise muss das restriktive Arbeitgeberquorum bei der AVE gestrichen werden. Heute müssen die unterzeichnenden Arbeitgeberverbände bei einem GAV 50 Prozent der Firmen in einer Branche organisieren, wodurch nicht repräsentative Kleinstfirmen die AVE blockieren können.
- Die GAV müssen berufs- und qualifikationsspezifische Mindestlöhne enthalten wie sie beispielsweise im laufenden Jahr im GAV der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie eingeführt wurden.
- Staatsbetriebe, konzessionierte Firmen oder Firmen, welche Subventionen erhalten, müssen einer GAV-Verhandlungspflicht unterstehen. Die Kantonalbanken müssen dem GAV des Bankensektors beitreten.

In GAV-Branchen, in denen die Löhne auf Betriebsebene verhandelt werden, müssen die Arbeitnehmervertretungen ihre Informationsrechte vollumfänglich wahrnehmen können und vor Kündigung sowie Repressalien geschützt sein.

Die Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern ist nach wie vor nicht realisiert. Der Bund muss diesen illegalen Zustand beseitigen. Das ist mit einer Stärkung der Fixlöhne auf Kosten der Bonuszahlungen verbunden.

Das Arbeitsvertragsrecht sieht für die Entlohnung im Wesentlichen Fixlöhne vor. Dieser Grundsatz muss durchgesetzt werden.

Die Bonuszahlungen im Finanzsektor haben zur Finanzkrise beigetragen. Auch die jüngsten Verfehlungen in der UBS (Adoboli, Libor-Skandal) haben einen Bezug zu den falschen Anreizen durch Boni. Die Finanzmarktregulierung muss sicherstellen, dass die Entlohnung im Finanzsektor über (massvolle) Fixlöhne erfolgt.

Gegen die Exzesse der Topkader braucht es Deckelungen der Bonuszahlungen – über eine Bonussteuer, welche Saläre über 1 Million Franken der Gewinnsteuer unterstellt sowie fixe Obergrenzen, wie sie die 1:12-Initiative vorsieht.

6 Literatur

- Antonczyk, D., B. Fitzenberger und K. Sommerfeld (2010). Rising Wage Inequality, the Decline of Collective Bargaining, and the Gender Wage Gap, ZEW Discussion Paper 10-014.
- Boyer, R. (2005). From shareholder value to CEO power: The paradox of the 1990s. *Competition & Change*, 9(1), 7-47.
- Barth, E., B. Bratsberg, T. Hægeland, und O. Raaum (2012). Performance Pay, Union Bargaining and Within-Firm Wage Inequality. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 74(3), 327-362.
- Belfield, R., und D. Marsden (2003). Performance pay, monitoring environments, and establishment performance. *International Journal of Manpower*, Vol. 24(4): 452-471.
- Blanchard, O. (1997): The Medium Run, *Brookings Papers of Economic Policy*, 2:1997, S. 89-141.
- Bloom, N. und J. V. Reenen (2011). Human resource management and productivity. *Handbook of labor economics*, 4, 1697-1767.
- Borghans, L. und B. Kriechel (2006). Incentive pay and the wage structure of the firm: Evidence from a panel of Dutch firms. Maastricht University. Mimeograph.
- Castilla, E. J. (2005). Gender, race, and meritocracy in Organizational careers. *Academy of Management Proceedings*, Vol 2005(1) *Academy of Management*: pp. G1-G6.
- Canyon, M. J., N. Fernandes, M. A. Ferreira, P. Matos, und K. J. Murphy, (2011). The executive compensation controversy: A transatlantic analysis. *Fondazione Rodolfo De Benedetti*.
- Heywood, J. S., und D. Parent (2012). Performance pay and the white-black wage gap. *Journal of Labor Economics*, 30(2), 249-290.
- De la Rica, S., J. Dolado und R. Vegas (2010). Performance pay and the gender wage gap: evidence from Spain. *CEPR Discussion Paper No. DP7936*.
- Dobbin, F, und D. Zorn (2005). Corporate Malfeasance and the Myth of Shareholder Value, *Political Power and Social Theory* 17:179-198.
- Elvira, M., und R. Town (2001). The effects of race and worker productivity on performance evaluations. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 40(4), 571-590.
- Frydman, C. und R. E. Saks (2008). Executive Compensation: A New View from a Long-Term Perspective, 1936–2005. *Review of Financial Studies* 23(5): 2099–2138.
- Henneberger, F. und A. Ziegler (2010): The Determinants and Earnings Effects of Performance. Working Paper Universität Zürich.
- Holmstrom, B. und P. Milgrom (1987). Aggregation and linearity in the provision of intertemporal incentives. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 303-328.

- Jensen, M. und W. Meckling (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3(4): 305–360.
- Kierzenkowski, R. und I. Koske (2012). Less income inequality und more growth – are they compatible? Part 8. The drivers of labour income inequality – a literature review, OECD Economics Working Paper 931.
- Kohn, K. und A.C. Lembcke (2007). Wage Distributions by Bargaining Regime: Linked Employer-Employee Data Evidence from Germany, IZA Discussion Paper 2849.
- Lazear, E.P. (2000). "Performance Pay and Productivity," *American Economic Review* 90 (5), 1346-1361.
- Lampart, D., D. Gallusser und D. Kopp (2013): Lohndruck und ungerechte Verteilung. Die finanzielle Lage der Arbeitnehmenden in der Schweiz – Analyse und Handlungsmöglichkeiten. Bern: SGB.
- Lampart, D. und D. Kopp (2013). GAV in der Schweiz: Probleme, Handlungsbedarf, Lösungen, SGB-Dossier 95. Bern.
- Lemieux, T. W.B. MacLeod und D. Parent (2009): Performance Pay and Wage Inequality. *The Quarterly Journal of Economics* 124 (1): 1–49.
- Murphy, K. (2012). Executive compensation: Where we are, and how we got there. *Handbook of the Economics of Finance*. Elsevier Science North Holland.
- OECD (2011). *Divided we stand: Why Inequality Keeps Rising*. Paris: OECD Publishing.
- Osterloh, M. und K. Rost (2009). Management Fashion Pay-for-Performance for CEOs. In: *Schmalenbach Business Review* 61: 119–149.
- Prowse, P., und J. Prowse, (2009). The dilemma of performance appraisal. *Measuring business excellence*, 13(4), 69-77.
- Rueda, D. und J. Pontusson (2000). Wage Inequality and Varieties of Capitalism, *World Politics* 52: 350-383.
- Schütz, D. (2006): *Gierige Chefs. Warum kein Manager zwanzig Millionen wert ist*. Zürich.
- Western, B. und J. Rosenfeld (2011): Unions, Norms, and the Rise in American Wage Inequality, *American Sociological Review*, 76 (4): 513-537.

7 Anhang

Tabelle 1

Resultate der Regressions-Modelle I

Veränderung der Lohnungleichheit und des Boni-Anteils nach Branche

Modell	1A	1B	1C	1D	1E
Methode	Fixed-Effect-Schätzungen mit robusten Standardfehlern				
Abhängige Variable	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5
Konstante	0,00	0,00	0,00	-0,01	0,00
Δ Boni-Anteil	2,89***	2,51***	2,69***	2,90***	2,60***
Δ Boni-Anteil t-1			0,67	1,19**	0,80
Δ Boni-Anteil t-2					-0,70*
Korrigiertes R2	0,12	0,22	0,23	0,22	0,23
P nach F-Test	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000
Beobachtungen	231	198	198	165	165
Zeitreihenreihenlänge	7	6	6	5	5
Zeitraum	1998-2010	2000-2010	2000-2010	2002-2010	2002-2010
Zeitraum mit Lags			1998	2000	1998

*Signifikanz-Niveaus: ***: $P < 0.01$, **: $P < 0.05$, *: $P < 0.1$*

Tabelle 2
Resultate der Regressions-Modelle II
 Veränderung der Lohnungleichheit und des Boni-Anteils nach Branche

Modell	2A	2B	2C	2D	2E	2F
Methode	Fixed-Effect-Schätzungen mit robusten Standardfehlern				1-stufiges Dynamisches Panel	
Abhängige Variable	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5	Δ D9/D5
Konstante	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Δ Boni-Anteil	2,53***	2,86***	2,58***	2,46***	2,80***	2,71***
Δ Boni-Anteil t-1	1,62***	1,94***	1,57*	1,87***	1,87***	1,95***
Δ Boni-Anteil t-2			-0,65	-0,06		
Δ D9/D5 t-1	-0,39***	-0,41***	-0,41***	-0,57***		
Δ D9/D5 t-2				-0,21***		
Δ (Δ D9/D5 t-1)					-0,37***	-0,48***
Δ (Δ D9/D5 t-2)						-0,16**
Korrigiertes R2	0,44	0,37	0,38	0,43		
P nach F-Test	0,000	0,000	0,000	0,000		
P Sargans Überidentifikation					0,00	0,00
P nach Wald					0,00	0,00
Beobachtungen	198	165	165	165	165	132
Zeitreihenreihenlänge	6	5	5	5	5	4
Zeitraum	2000- 2010	2002- 2010	2002- 2010	2002- 2010	2002- 2010	2004- 2010
Zeitraum mit Lags	1998	2000	1998	1998	1998	1998

Signifikanz-Niveaus: ***: $P < 0,01$, **: $P < 0,05$, *: $P < 0,1$

Die Reihe SGB-Dossier. Bisher erschienen**Titres déjà publiés dans la série Dossier de l'USS**

- 69 Mitgliederentwicklung 2009, September 2010, Évolution des effectifs des syndicats en 2009, septembre 2010
- 70 11. SGB-Frauenkongress vom 20. und 21. November 2011. Vereinbarkeit jetzt! Erwerbsarbeit – Familienarbeit: Schluss mit dem Zeitdilemma! August 2010. *11^e Congrès des femmes de l'USS des 20 et 21 novembre 2009. Emploi et famille : un casse-tête au quotidien ! Août 2010*
- 71 Auswirkungen einer Frankenaufwertung auf die Schweizer Wirtschaft. Ergebnisse von ökonomischen Modellsimulationen. September 2010 - *Effets d'une appréciation du franc sur l'économie suisse. Résultats de simulations réalisées à l'aide de modèles économétriques. Janvier 2011*
- 72 Massnahmen zur Stärkung der Kaufkraft – Auswirkungen auf die Schweizer Konjunktur. November 2010
- 73 54. SGB-Kongress vom 5. – 6. November 2010: Kongresspapiere und Resolutionen. Dezember 2010 – *54^e Congrès de l'USS du 5 au 6 novembre 2010 : textes d'orientation et résolutions. Décembre 2010*
- 74 Jahresmedienkonferenz des SGB vom 5. Januar 2011: Gute Löhne und Renten für alle; Mehr Geld zum Leben; Lebensrisiken gemeinsam tragen. Januar 2011 - *Conférence de presse annuelle de l'USS du 5 janvier 2011 : Des salaires décentes et des rentes suffisantes ; Davantage de revenus pour vivre - Assumer solidairement les risques de la vie. Janvier 2011*
- 75 Erlass von Mindestlöhnen aufgrund der flankierenden Massnahmen. Eine Praxisübersicht. Februar 2011.
- 76 AHV bleibt stabil. SGB-Finanzierungsszenarien für die AHV. März 2011. *L'AVS toujours stable. Scénarios de l'USS pour le financement de l'AVS. Mai 2011.*
- 77 SGB-Verteilungsbericht. April 2011, *avec résumé en français.*
- 78 Vertrags- und Lohnverhandlungen 2010/2011; Eine Übersicht aus dem Bereich der SGB-Gewerkschaften. Mai 2011. *Négociations conventionnelles et salariales 2010/2011 ; un aperçu des secteurs couverts par les syndicats de l'USS. Mai 2011.*
- 79 Massnahmen und Instrumente zur Bekämpfung der geschlechtsspezifischen Lohndiskriminierung, Mai 2011, *avec résumé en français.*
- 80 Mindestlohn – Situation und Handlungsbedarf. Bericht der SGB-Expertengruppe Mindestlohn (Kurzfassung), Juli 2011 / *Salaires minimums : situation et mesures requises – Rapport du groupe d'expert(e)s de l'USS sur les salaires minimums (version abrégée), septembre 2011.*
- 81 Zur Mitgliederentwicklung der Gewerkschaften im Jahr 2010. Oktober 2011. *Évolution des effectifs des syndicats en 2010. Octobre 2011.*
- 82 Rund um die Uhr konsumieren = Rund um die Uhr arbeiten. Februar 2012. *Consommer 24 heures sur 24, c'est travailler 24 heures sur 24. Février 2012.*
- 83 Berufliche Vorsorge I. Rendite: Ursachen, Zusammenhänge und Perspektiven. März 2012, *avec résumé en français.*
- 84 Berufliche Vorsorge II. Lebenserwartung: Eine kritische Analyse der heute verwendeten Grundlagen. März 2012, *avec résumé en français.*
- 85 Berufliche Vorsorge III. Verwaltungskosten: Bedeutendes Sparpotenzial. März 2012, *avec résumé en français.*
- 86 SGB-Verteilungsbericht. Eine Analyse der Lohn-, Einkommens- und Vermögensverteilung in der Schweiz, *avec résumé en français.* April 2012.
- 87 Vertrags- und Lohnverhandlungen 2011/2012; Eine Übersicht aus dem Bereich der SGB-Gewerkschaften. April 2012. *Négociations conventionnelles et salariales 2011/2012 ; un aperçu des secteurs couverts par les syndicats de l'USS. Avril 2012.*
- 88 *Conditions de travail et salaires dans l'horticulture. Août 2012.*
- 89 Zur Mitgliederentwicklung der Gewerkschaften im Jahr 2011. August 2012. *Évolution des effectifs des syndicats en 2011. Septembre 2012.*
- 90 Fortsetzung der gewohnten Lebenshaltung nur für eine Minderheit. Zur wirtschaftlichen Lage der Rentner und Rentnerinnen in der Schweiz. September 2012. *Seule une minorité peut maintenir son niveau de vie antérieur. La situation économique des retraités et des retraitées en Suisse. Septembre 2012.*
- 91 Unternehmensbesteuerung: Unternehmen müssen Steuern zahlen – Steuergeschenke für Firmen sind volkswirtschaftlich falsch *avec synthèse en français.* Oktober 2012
- 92 Der „liberale“ Arbeitsmarkt der Schweiz – Entzauberung eines Mythos. November 2012. *Le marché du travail « libéral » en Suisse – Une démythification. Novembre 2012.*
- 93 Vertrags- und Lohnverhandlungen 2012/2013. Eine Übersicht aus dem Bereich der SGB-Gewerkschaften. April 2013. *Négociations conventionnelles et salariales 2012/2013. Un aperçu des secteurs couverts par les syndicats de l'USS. Mai 2013.*
- 94 Halbierte Sozialpartnerschaft in der Schweiz. August 2013. *Le semi-partenariat social en Suisse. Août 2013.*
- 95 GAV in der Schweiz: Probleme, Handlungsbedarf, Lösungen. August 2013.
- 96 Zur Mitgliederentwicklung der Gewerkschaften im Jahr 2012. September 2013. *Évolution des effectifs des syndicats en 2012. Septembre 2013.*
- 97 Boni und wachsende Lohnschere. Wie Manager und Spitzenverdiener von der Individualisierung der Löhne profitieren. Oktober 2013

Nachbestellte Einzelnummern kosten Fr. 4.- pro Ex.; Umfangreiche Nummern sind teurer, Fr. 10.- (inkl. Porto).
Chaque commande supplémentaire coûte 4 francs l'exemplaire ; pour les numéros plus volumineux, 10 francs/ex. (frais de port inclus).

Bestelltalon: Einsenden an SGB, z.H. Maria-Rosa d'Alessandris / Kathrin Kohler, Postfach, 3000 Bern 23, Fax 031 377 01 02
 oder per e-mail: info@sgb.ch

Talon de commande : à envoyer à l'USS, c/o Maria-Rosa d'Alessandris, Kathrin Kohler, c.p., 3000 Berne 23 ; télécopieur 031 377 01 02
 ou par e-mail : info@sgb.ch

Ich bestelle folgendes Dossier:

Je commande les Dossiers suivants :

Nr. / N° Anzahl Ex. / Nombre d'ex.
 Nr. / N° Anzahl Ex. / Nombre d'ex.
 Nr. / N° Anzahl Ex. / Nombre d'ex.

Name, Vorname / Nom, Prénom:

Strasse / Rue:

Ort / Localité: