

# Wer verdient wie viel in der PM-Branche?



## 4. GPM GEHALTS- UND KARRIERESTUDIE FÜR PROJEKTPERSONAL 2013

---

## **Impressum**

### **Autoren:**

Prof. Yvonne Schoper, Ph.D.

Sabrina Schneider

Christoph Schneider

Fabian Futterer

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Management Summary</b>	<b>6</b>
<b>1 Stichprobenbeschreibung</b>	<b>7</b>
1.1 Soziographische Struktur der Befragten	7
1.2 Projektmanagement-Profil der Befragten	8
<b>2 Gehaltsstrukturen im Projektmanagement</b>	<b>10</b>
2.1 Gehaltsstrukturen nach Funktionen und Verantwortung	10
2.2 Gehaltsstrukturen und Erfahrung	12
2.3 Gehaltsstrukturen nach PM-Zertifizierung	13
2.4 Gehaltsstrukturen nach Branchen	13
2.5 Gehaltsstrukturen nach Unternehmensstruktur	14
2.6 Gehaltsstrukturen nach Geschlecht	14
<b>3 Karriere im Projektmanagement</b>	<b>16</b>
3.1 Anforderungen an und Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz	16
3.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf	17
3.3 Karriereperspektiven	17
3.4 Qualifizierung und Zertifizierung	18
3.5 Mitgliedschaft in Verbänden	20
<b>4 Empfehlungen</b>	<b>21</b>
4.1 Ausbau der internen Karriereentwicklungsmöglichkeiten	21
4.2 Förderung der Gleichbehandlung von Frauen und Männern	21
4.3 Weitere Standardisierung in der Projektmanagement-Ausbildung	21
4.4 Weiterer Forschungsbedarf	21
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>23</b>

---

### Abbildungsverzeichnis

---

Abbildung 1	Strukturmerkmale der Stichprobe	7
Abbildung 2	Größe der Arbeitgeber nach Anzahl Mitarbeiter und Umsatz	8
Abbildung 3	Verteilung der Studienteilnehmer nach anteiliger Arbeitszeit in Projekten	8
Abbildung 4	Verteilung der Studienteilnehmer nach Projektmanagement-Ebene	9
Abbildung 5	Verteilung der Studienteilnehmer nach Verantwortlichkeiten	9
Abbildung 6	Verteilung der Studienteilnehmer nach Jahren Berufserfahrung im PM	9
Abbildung 7	Gehaltsstruktur nach Verantwortung	11
Abbildung 8	Tagessätze von Freiberuflern (netto)	11
Abbildung 9	Entwicklung von Tagessätzen und Kapazitätsauslastung von Freiberuflern für den Zeitraum der vergangenen zwei Jahre	12
Abbildung 10	Zusammenhang zwischen Berufserfahrung und Jahresgehalt	12
Abbildung 11	Gehalt in Abhängigkeit von Zertifizierungsstand	13
Abbildung 12	Gehaltsstruktur nach Branchen	13
Abbildung 13	Gehalt in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße	14
Abbildung 14	Gehaltsstruktur nach Geschlechtern (Aufteilung nach Funktionen)	15
Abbildung 15	Hoher und sehr hoher Nutzen des Projektmanagement-Zertifikats	18
Abbildung 16	Weiterbildungsthemen im Projektmanagement	19
Abbildung 17	Gewünschter Nutzen einer PM-Verbandsmitgliedschaft	20

---

### Tabellenverzeichnis

---

Tabelle 1	Grundgehalt und leistungsbezogene Entlohnungsanteile 2013	10
Tabelle 2	Gehaltsstruktur nach Projektmanagement-Level	10
Tabelle 3	Gehaltsstruktur nach Geschlechtern	15
Tabelle 4	Anforderungen an den eigenen Arbeitsplatz	16
Tabelle 5	Bewertung der aktuellen Situation	16
Tabelle 6	Vereinbarkeit von Familie und Beruf	17
Tabelle 7	Karrierperspektiven	18

---

„Projektifizierung“, „Projektwirtschaft“ – diese Begriffe begegnen uns tagtäglich. Nicht nur in der Industrie oder in der Kreativwirtschaft, auch im Not for Profit-Bereich, an Schulen und Universitäten, in der Politik und der öffentlichen Verwaltung ist die projektorganisierte Arbeitsweise immer häufiger anzutreffen. Mit dem Wandel hin zu einer projektorientierten Gesellschaft wächst der Bedarf an qualifizierten Projektmanagern kontinuierlich.

Mit der vorliegenden **GPM Gehalts- und Karriere-studie für Projektpersonal 2013** wird zum vierten Mal die Situation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Projekten im deutschsprachigen Raum untersucht. Die Studie wurde von Mai bis Juli 2013 von der EBS Universität für Wirtschaft und Recht im Auftrag der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement durchgeführt. Mit mehr als **900 Teilnehmern** ist sie die größte ihrer Art in Deutschland und damit der zuverlässige Gehaltsindikator für die Berufsbranche der Projektmanager. Im Abstand von zwei Jahren zeigt sie seit 2007 wichtige Trends und Tendenzen im Projektmanagement über alle wichtigen Branchen hinweg auf. Auch in diesem Jahr liefert die Studie viele interessante und herausfordernde Ergebnisse:

**Qualifizierung zahlt sich aus!** Die Absolventen der GPM/IPMA Zertifikatslevel B (Senior Projektmanager) und A (Projektdirektor) verfügen über die höchsten Einkommen im Projektmanagement.

Auch im Projektmanagement **verdienen die Frauen** im Durchschnitt **16 % weniger** als ihre männlichen Kollegen. Bemerkenswert ist dabei, dass die größte Differenz bei den verhandelbaren Gehaltsbestandteilen und beim jährlichen Weiterbildungsbudget zwischen den Geschlechtern zu verzeichnen ist.

Die **Unzufriedenheit mit den Karriereperspektiven** beim aktuellen Arbeitgeber ist weiter sehr hoch: Nur ein Viertel aller befragten

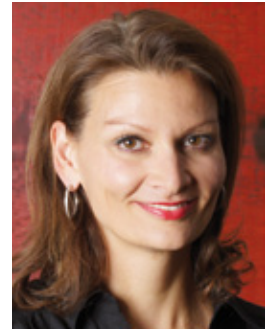
Projektmanager sieht für sich gute Perspektiven bei ihrem aktuellen Arbeitgeber. Dies schlägt sich auf ihre Wechselintention nieder: Mehr als jeder vierte Projektmanager trägt sich mit dem Gedanken, das Unternehmen zu wechseln. Dies muss ein Alarmsignal sein für alle Arbeitgeber, wenn sie ihr qualifiziertes Projektpersonal behalten wollen. Alle Studien weisen für die Zukunft eine deutliche Zunahme des Anteils der Projektwirtschaft in Deutschland auf. Projektmanager ist ein Beruf mit Zukunft, in dem man gut verdienen kann. Aber noch immer fehlt in vielen Unternehmen eine **langfristige Karriereentwicklungsmöglichkeit im Projektmanagement**, so wie es sie als Fach- bzw. Führungslaufbahn für die Mitarbeiter in der Linie schon seit langem gibt. Aufgrund der zeitlichen Befristung der Projekte und des Fachkräftemangels in Deutschland muss die Entwicklung von individuellen langfristigen Projektlaufbahnen vordringliche Aufgabe für die Personalmanager in den Unternehmen sein.

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen deutlich auf, wo das Projektmanagement im Jahr 2013 in Deutschland steht: Wir haben vieles erreicht, aber es gibt noch einiges zu bewegen, um die berufliche Zukunft der Projektmanager und insbesondere der Projektmanagerinnen weiter zu verbessern und somit den Standort Deutschland für unsere Zukunft nachhaltig zu sichern. Neutral, unabhängig und kostenlos Ihnen diese aktuellen Informationen zur Verfügung zu stellen und dadurch das Projektmanagement zu fördern, das ist unser gemeinnütziger Satzungsauftrag, dem wir mit dieser für alle, Mitglieder und Nicht-Mitglieder der GPM, frei zugänglichen Studie gerne nachkommen.



Prof. Yvonne Schoper, Ph.D.

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.  
Vorstand Forschung



**I Projektmanager ist ein attraktiver und anspruchsvoller Beruf, in dem sich die Projekterfahrungen und GPM/IPMA Zertifizierung auszahlen.**

Sowohl Anzahl der Berufsjahre als auch die Menge der Projekte erhöhen das Gehalt von Projektmanagern. Erstmals zeigt diese Studie auf, dass sich die GPM/IPMA Zertifizierung im Gehalt der Projektmanager auszahlt. 78 % der befragten Beschäftigten im Projektmanagement verfügen über einen Hochschulabschluss, fast 70 % können eine Zertifizierung im Projektmanagement vorweisen. Die durchschnittlichen Jahresgehälter (inklusive variablem Anteil) betragen 79,7 TEUR und reichen von 55,6 TEUR auf dem Level Projektmanagement-Assistenz bis 105,9 TEUR für Projektdirektoren. Erfahrung, Verantwortung und Qualifizierung im Projektmanagement korrelieren damit deutlich mit der Höhe der Jahresgehälter.

**I Frauen bekommen weniger – auch im Projektmanagement.**

47,2 % der Umfrageteilnehmer gehen von einer Gleichbezahlung von Männern und Frauen im Projektmanagement aus. Die Studienergebnisse zeichnen allerdings ein anderes Bild: Der um Teilzeitanteile bereinigte Lohnunterschied von Frauen gegenüber Männern beträgt 16 %. Die größte Differenz (32 %) besteht beim variablen Gehalt und beim jährlichen Weiterbildungsbudget (30 %). Auch das nach Funktion und Verantwortung bereinigte Gehalt zeigt erhebliche Unterschiede in der Bezahlung von Männern und Frauen im Projektmanagement.

**I Vereinbarkeit von Familie und Beruf noch nicht gegeben.**

Weniger als 50 % der männlichen Umfrageteilnehmer sieht eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei ihrer Tätigkeit gegeben – bei den Frauen sind es 43 %. Möglichkeiten für Teilzeit- und Telearbeit bestehen bei 49 % bzw. 45 % der Umfrageteilnehmer.

**I Weiterbildung hat hohen Stellenwert im Projektmanagement.**

Jährlich verbringen Mitarbeiter durchschnittlich vier Arbeitstage mit Weiterbildung im Themenfeld Projektmanagement. Hierfür steht Männern durchschnittlich ein Budget von 1.976 EUR zur Verfügung, Frauen können durchschnittlich 1.516 EUR einsetzen. Durchschnittlich haben die Befragten insgesamt 23,6 Tage in ihre Projektmanagement-Ausbildung investiert.

**I Projektmanager sind zufrieden mit ihren Aufgaben und Verantwortungsbereich, aber die Hälfte sieht keine Karriereperspektive bei ihrem aktuellen Arbeitgeber.**

Die allgemeinen Entwicklungsmöglichkeiten als Projektmanager bewerten 52 % der Befragten als sehr gut bis gut. Wichtig sind ihnen ein eigener Verantwortungsbereich und die Interessantheit ihrer Aufgaben. Dies trifft für drei Viertel der Befragten zu, die zufrieden sind mit der Aufgabenstellung (77 %) und der ihnen übertragenen Verantwortung (68 %). Allerdings sehen 46 % der Befragten keine Karriereperspektiven bei ihrem aktuellen Arbeitgeber. Mehr als jeder vierte Projektmanager (27 %) trägt sich mit dem Gedanken, seinen Arbeitgeber zu wechseln.

An der Gehaltsstudie 2013, die über eine Online-Erhebung realisiert wurde, beteiligten sich im Zeitraum von Mai bis Juli 2013 insgesamt 913 Personen. Diese Stichprobe wurde um nicht vollständig ausgefüllte Fragebögen und nicht plausible Datensätze bereinigt, so dass sich eine Netto-Stichprobe von 737 Fällen ergibt, die den nachfolgenden Analysen zugrunde gelegt wird. Die hohe Rücklaufquote von 61 % verweist dabei auf das überdurchschnittlich stark ausgeprägte Engagement der Projektmanager.

**1.1 Soziographische Struktur der Befragten**

In Abbildung 1 sind einige Basisstrukturmerkmale der Stichprobe zusammengefasst. Der Altersdurchschnitt ist mit 40,4 Jahren vergleichbar mit der letzten Studie (40,5 Jahre). Der Anteil von Frauen ist von 15,8 % in 2011 auf

20,5 % in dieser Studie angestiegen. Fast 80 % der Befragten haben einen Studienabschluss, die größten Gruppen bilden dabei Ingenieure (30,7 %) und Wirtschaftswissenschaftler (23,2 %). 67,2 % der Befragten haben bereits während des Studiums Auslandserfahrung gesammelt und 74,1 % im Rahmen von Projekten im Ausland gearbeitet. 38,9 % der Befragten sind Mitglied der GPM, 10,3 % sind Mitglieder beim PMI.

**Branchen**

Unter den Umfrageteilnehmern am stärksten vertreten sind die Softwarebranche (12 %), Consulting/Training/Coaching (11 %) sowie Maschinenbau (9 %). Weniger stark vertreten sind Branchen wie beispielsweise Automotive (5 %), Pharma/Chemie (4 %) oder auch Computer/Büromaschinen (3 %). Die wenigsten Vertreter finden sich mit jeweils 2 % in der Baubranche, bei Ingenieurbüros und in der Forschung.

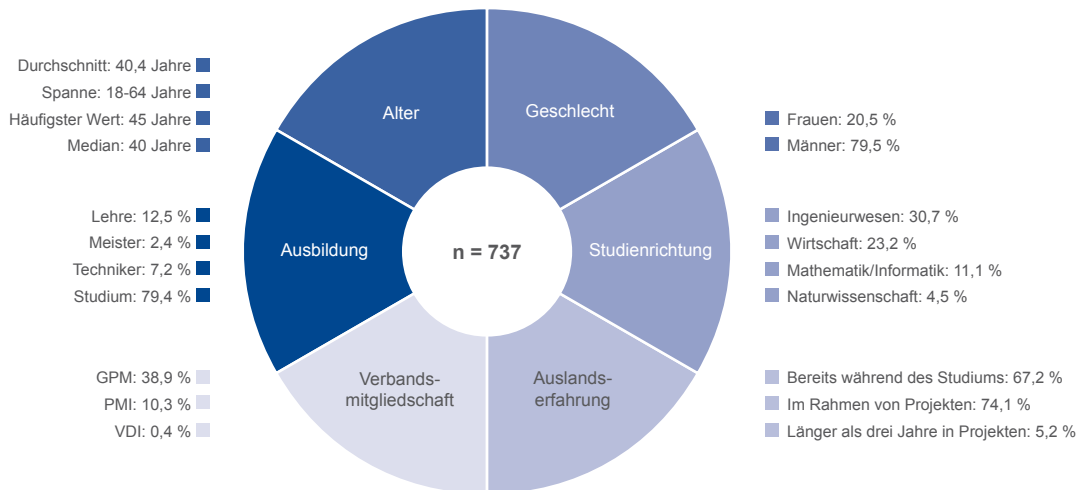


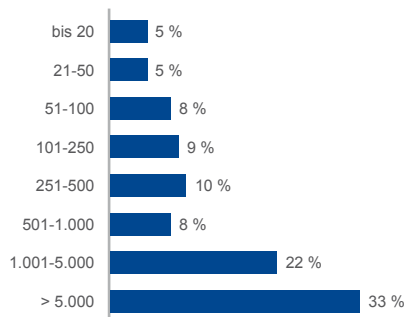
Abbildung 1: Strukturmerkmale der Stichprobe

## Größe

Bei der Größe des Arbeitgebers ist sowohl an der Mitarbeiteranzahl als auch am generierten Umsatz ein deutlicher Schwerpunkt auf mittelgroßen und großen Unternehmen erkennbar (vgl. Abbildung 2). Mit jeweils einem Drittel (33 %) sind die Befragten aus Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern oder mindestens

einer Milliarde Euro Umsatz die mit Abstand stärkste Gruppe. Ebenfalls stark vertreten sind Beschäftigte aus Unternehmen mit 1.001 bis 5.000 Mitarbeitern (22 %) und Beschäftigte aus Unternehmen mit 101 bis 500 Millionen Euro Jahresumsatz (17 %).

Anzahl Mitarbeiter



Umsatz

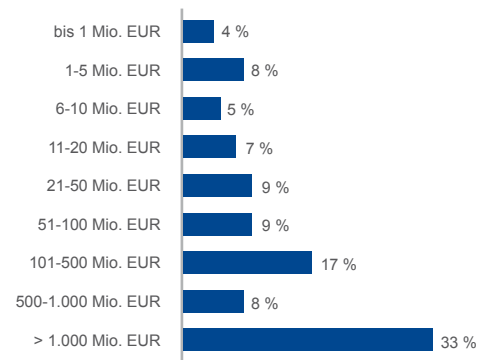


Abbildung 2: Größe der Arbeitgeber nach Anzahl Mitarbeiter und Umsatz

## 1.2 Projektmanagement-Profil der Befragten

### Anteil Projektarbeit

Ein großer Teil (74 %) der Studienteilnehmer verbringt mehr als 70 % ihrer Arbeit mit Projektmanagement-Tätigkeiten (vgl. Abbildung 3). Besonders auffällig ist dabei die starke Ausprägung bei denjenigen, die sich zu 91-100 % ihrer

Arbeitszeit mit Projektmanagement-Tätigkeiten befassen (36 %). Bei weiteren 21 % der Befragten sind 31-70 % der Arbeitszeit mit Projektmanagement-Tätigkeiten gefüllt. Nur 5 % der Befragten befassen sich mit Projektmanagement-Tätigkeiten zu 30 % oder weniger.

Anteil der Arbeitszeit in Projekten

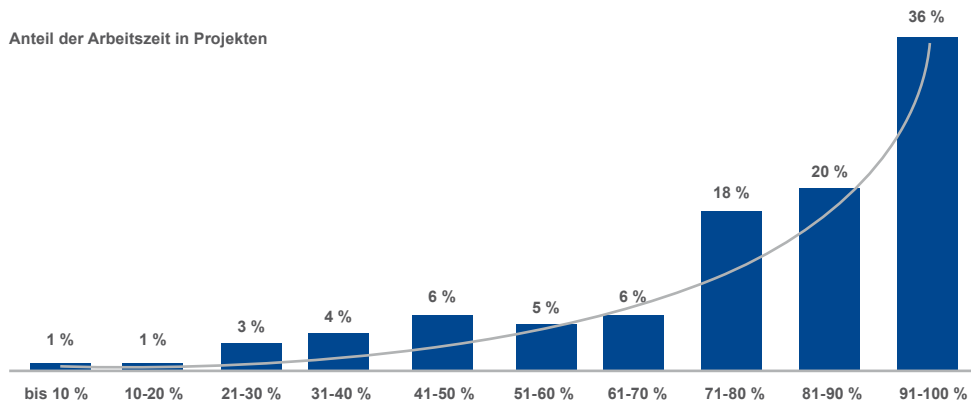


Abbildung 3: Verteilung der Studienteilnehmer nach anteiliger Arbeitszeit in Projekten



### Hierarchie

Die Mehrheit der Befragten weist eine leitende Rolle im Projektmanagement auf. So haben 92 % der Befragten eine Beschäftigung auf Projektmanagement-Ebene 1 (z. B. Projektdirektor) bis 4 (z. B. Teilprojektleiter) inne,

während sich die verbleibenden Prozentpunkte auf die 5. Projektmanagement-Ebene (z. B. Assistent im Projektmanagement), Projekt-Coaches und Sonstiges verteilen (vgl. Abbildung 4).

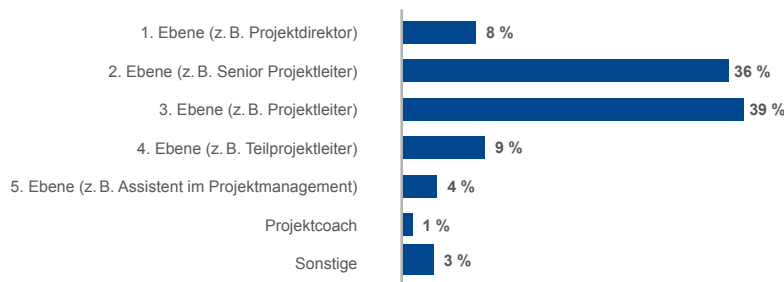


Abbildung 4: Verteilung der Studienteilnehmer nach Projektmanagement-Ebene

### Verantwortung

Die zumeist leitende Funktion der Befragten bestätigt sich auch beim Blick auf die Verantwortungsbereiche (vgl. Abbildung 5). Mehr als vier Fünftel (85 %) haben eine fachliche Führungsverantwortung, 67 % haben Budgetver-

antwortung und ein Viertel (25 %) verfügt über disziplinarische Personalverantwortung. Lediglich 8 % der Studienteilnehmer geben an, über keinen dieser drei Verantwortlichkeits- bzw. Funktionsbereiche zu verfügen.

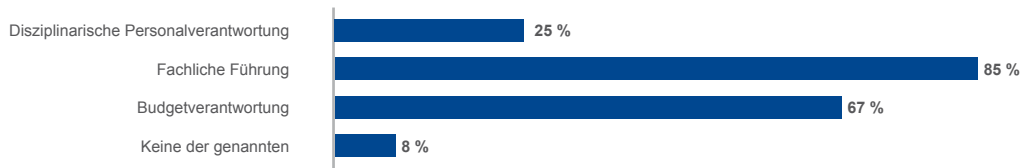


Abbildung 5: Verteilung der Studienteilnehmer nach Verantwortlichkeiten

Mehrfachnennungen

### Erfahrung

Zudem zeigt sich, dass die Befragten auf eine vergleichsweise große Erfahrung im Projektmanagement verfügen. Über 80 % haben bereits fünf oder mehr Jahre Erfahrung im Projekt-

management gesammelt (vgl. Abbildung 6). Ca. 86 % können zudem auf Erfahrungen aus mindestens sechs Projekten zurückgreifen.

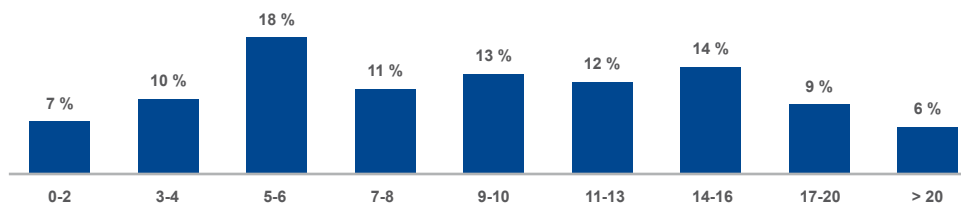


Abbildung 6: Verteilung der Studienteilnehmer nach Jahren Berufserfahrung im PM

Schwerpunkt dieser Studie ist die Analyse der Gehaltsstrukturen im Projektmanagement. Neben der Gehaltsverteilung nach Funktionen und Verantwortung, Erfahrung, Ausbildung und Zertifizierung, Branchen und Unternehmensstruktur, steht in den weiteren Analysen insbesondere der Vergleich der Gehälter von Männern und Frauen im Blickpunkt.

Das Jahresgesamtgehalt setzt sich zusammen aus dem Grundgehalt und leistungsbezogenen

Gehaltsanteilen. Das Grundgehalt wurde in brutto monatlich erfasst und mit der Anzahl der bezogenen Monatsgehälter multipliziert. Alle leistungsbezogenen Gehaltsanteile und Sonderzahlungen bzw. Prämien wurden ebenfalls brutto, aber jährlich, erfasst. Die jeweiligen Gehaltsanteile wurden um Teilzeitarbeit bereinigt. Insgesamt liegt das durchschnittliche Jahresgesamtgehalt (brutto) bei knapp 80 TEUR, wobei im Durchschnitt 88,5 % auf das Grundgehalt und 11,5 % auf die leistungsbezogenen Entlohnungsanteile entfallen (vgl. Tabelle 1).

	GRUNDGEHALT	LEISTUNGS- BEZOGENE ENTLOHNUNG	GESAMT
Mittelwert	70.565	9.158	79.724
Häufigster Wert (Modus)	72.000	0	72.000
25 %-Wert	54.000	0	58.800
50 %-Wert	68.400	5.000	75.025
75 %-Wert	84.000	11.500	93.600
Standardabweichung	26.647	16.069	31.704

Tabelle 1: Grundgehalt und leistungsbezogene Entlohnungsanteile 2013

(Brutto-Angaben in EUR)

### 2.1 Gehaltsstrukturen nach Funktionen und Verantwortung

Die Analyse der Gehaltsstrukturen nach Projektmanagement-Funktionen zeigt, dass das durchschnittliche Gesamtgehalt auf Einstiegsstufe im Projektmanagement (Level 5, Projektassistenz) 55,4 TEUR beträgt, ein Projektdirektor (Level 1) im Durchschnitt über ein jährliches Einkommen von 105,9 TEUR verfügt (vgl. Tabelle 2). Zwischen den einzelnen Funktionsgruppen steigt das durchschnittliche Gehalt zwischen 11 % und 31 %

an – der größte Anstieg mit absolut 21,2 TEUR erfolgt vom Projektmanager (Level 3) zum Senior Projektmanager (Level 2). Der Anteil des variablen Gehalts am Gesamtgehalt schwankt auf den unteren drei Levels (Projektassistenz, Teilprojektleiter, Projektmanager) zwischen 8 und 10 %. Bei den beiden höchsten Levels beträgt der variable Gehaltsanteil 14 % (Senior Projektmanager) bzw. 12 % (Projektdirektor).

	GRUNDGEHALT	LEISTUNGSBEZOGENE ENTLOHNUNG	GESAMT	ANTEIL LEISTUNGSZULAGE
Projektdirektor	92.846	13.073	105.919	12,3 %
Senior Projektleiter	78.241	12.551	90.882	13,8 %
Projektleiter	63.317	6.308	69.635	9,1 %
Teilprojektleiter	57.503	5.117	62.713	8,2 %
Assistent im PM	50.323	5.038	55.417	9,1 %

Tabelle 2: Gehaltsstruktur nach Projektmanagement-Level

(Brutto-Angaben in EUR)

Die Analyse der Gehaltsstruktur in Abhängigkeit der übertragenen Verantwortung zeigt, dass das durchschnittliche Jahresgehalt der Mitarbeiter im Projektmanagement mit zunehmender Übernahme von Verantwortung ansteigt (vgl. Abbildung 7). Während Mitarbeiter ohne fachliche oder disziplinarische Führungsverantwortung

und ohne Budgetverantwortung durchschnittlich 66,5 TEUR im Jahr verdienen, liegt das Durchschnittsgehalt bei Mitarbeitern mit vollumfänglicher Verantwortung bei 89,2 TEUR pro Jahr. Insbesondere die disziplinarische Führungsverantwortung führt dabei zu deutlich höheren Jahresgehältern.

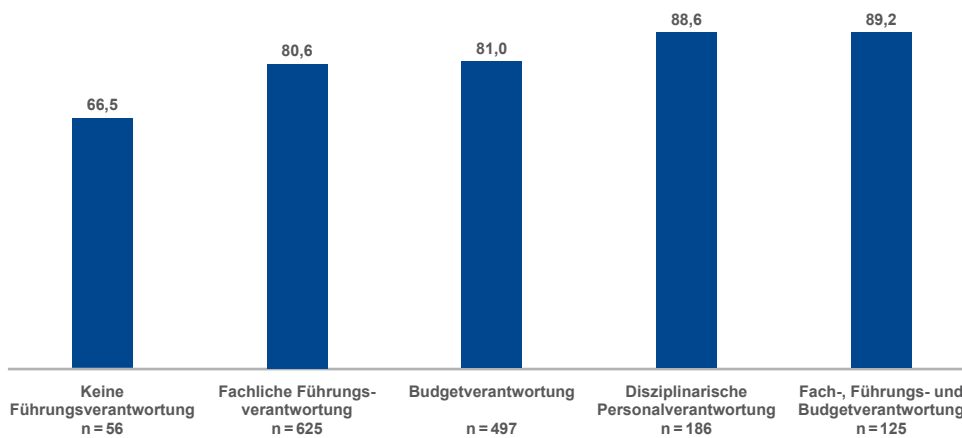


Abbildung 7: Gehaltsstruktur nach Verantwortung

Mehrfachnennungen;  
Angaben in Tausend Euro

### Exkurs Freiberufler

Neben den Gehaltsstrukturen von Projektmanagern in einem Angestelltenverhältnis wurden auch die Bezüge von Freiberuflern (externe Dienstleister/Contractoren) untersucht. Die Daten basieren dabei auf 69 in der Stichprobe enthaltenen Freiberuflern. Im Fokus standen deren aktuelle Tagessätze sowie die Entwicklung dieser Sätze. Zudem sollte die Entwicklung der Kapazitätsauslastung innerhalb der vergangenen zwei Jahre ermittelt werden. Hinsichtlich des ersten Aspektes – den von Freiberuflern verlangten Tagessätzen – zeichnet sich ein verhältnismäßig heterogenes Bild ab (vgl. Abbildung 8). So wird bei den Tagessätzen eine Spanne von 300 EUR bis 2.000 EUR voll ausgenutzt. Der mittlere Tagessatz liegt bei 959 EUR. Die Verteilung über die einzelnen Preiskategorien lässt keine spezifische Regelmäßigkeit erkennen. Der Vergleich des durchschnittlichen Jahresgehalts von Freiberuflern gegenüber Angestellten zeigt, dass Freiberufler mit über 94 TEUR deutlich mehr als Angestellte

verdienen, die durchschnittlich über ein Jahresgehalt von 78,5 TEUR brutto verfügen. Berücksichtigt man bei den Angestellten den Arbeitgeberanteil an den Sozialversicherungen und bei den Freiberuflern die zusätzlich zu veranschlagenden Aufwendungen (Büro, Arbeitsmittel, IT, Telekommunikation, Reisekosten, Sozialversicherungen, Altersvorsorge etc.), verkehren sich diese Verhältnisse.

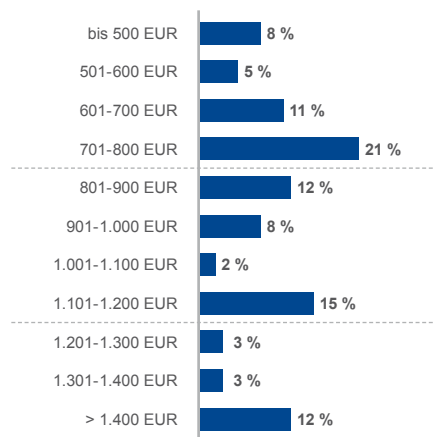


Abbildung 8: Tagessätze von Freiberuflern (netto)

Bei der Entwicklung der Tagessätze der Freiberufler innerhalb der vergangenen zwei Jahre lassen sich keine nennenswerten Veränderungen nachweisen. Dasselbe gilt für die

Entwicklung der Kapazitätsauslastung (vgl. Abbildung 9). Bei beiden Aspekten kann bestenfalls ein leichter Anstieg attestiert werden.

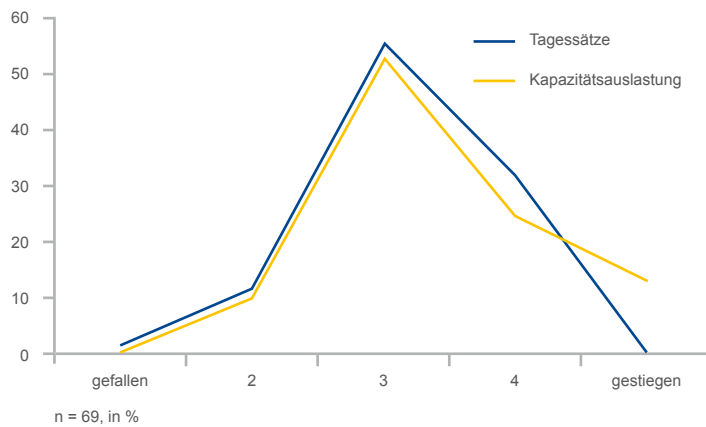


Abbildung 9: Entwicklung von Tagessätzen und Kapazitätsauslastung von Freiberuflern für den Zeitraum der vergangenen zwei Jahre

## 2.2 Gehaltsstrukturen und Erfahrung

Die klare Erkenntnis lautet: Erfahrung zahlt sich aus. Die Untersuchung des jeweiligen Jahresgehalts anhand der Erfahrungsjahre, über die ein Befragter im Projektmanagement verfügt, sowie der bereits bearbeiteten Projekte, macht dies deutlich. Insbesondere das Gehalt steigt mit zunehmender Berufserfahrung deutlich an

(vgl. Abbildung 10). So werden bereits ab 2 Jahren Berufserfahrung durchschnittlich Jahresgehälter von über 60 TEUR erreicht, ab 7 Jahren sind es über 80 TEUR und mit einem Erfahrungsschatz von mehr als 15 Jahren erreichen die Befragten Jahresgehälter von über 100 TEUR.

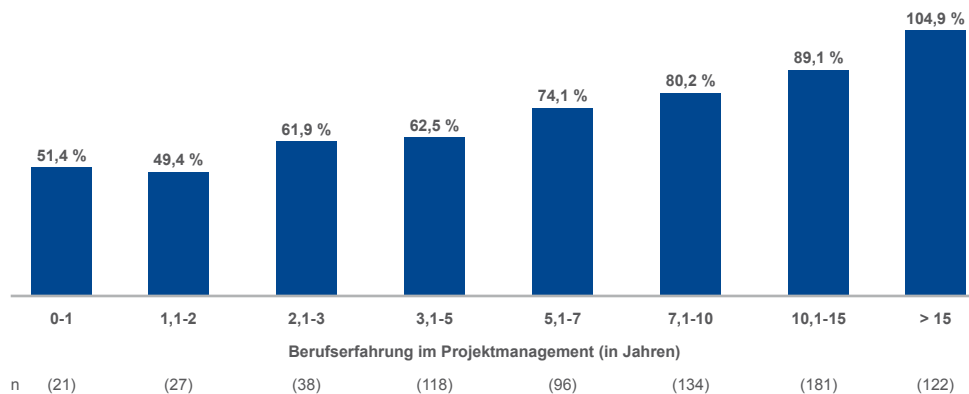


Abbildung 10: Zusammenhang zwischen Berufserfahrung und Jahresgehalt

### 2.3 Gehaltsstrukturen nach PM-Zertifizierung

Projektmanagement-Zertifizierungen zeigen eine deutliche Wirkung auf das Gehalt. Während Personen ohne projektspezifische Zertifizierung ein durchschnittliches Jahresgehalt von 77,3 TEUR erzielen, gehören die Absolventen der höheren GPM/IPMA

Zertifikatslevel B (Senior Projektmanager) und A (Projektdirektor) mit einem durchschnittlichen Jahresgehalt von 95,7 bzw. 113,9 TEUR zu der Gruppe der höchsten Einkommen im Projektmanagement (vgl. Abbildung 11).

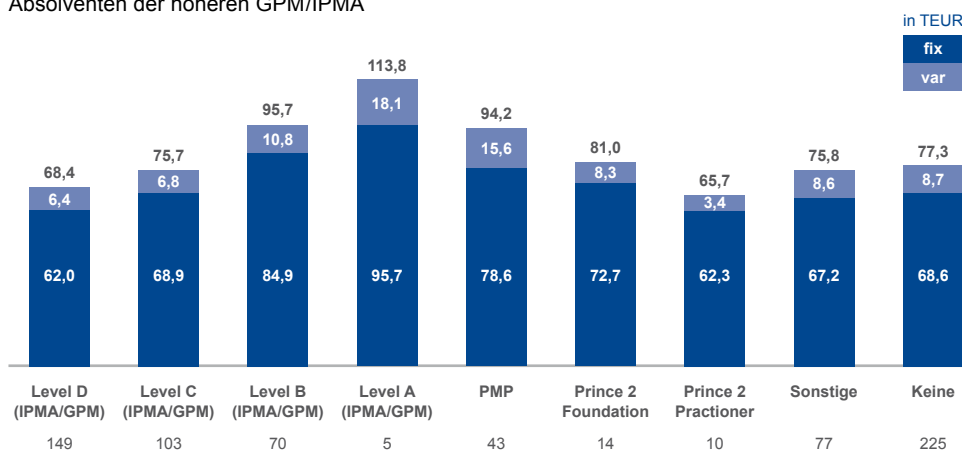


Abbildung 11: Gehalt in Abhängigkeit von Zertifizierungsstand

### 2.4 Gehaltsstrukturen nach Branchen

Eine differenzierte Analyse der Gehaltsstrukturen nach Branche weist auf deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Industrie- und Branchenzweigen hin (vgl. Abbildung 12). Die höchsten Gehälter werden mit durchschnittlich 88,0 TEUR in der Pharma-/Chemieindustrie

sowie mit 87,9 TEUR Jahresgehalt in der Automobilindustrie verzeichnet. Deutlich geringere Durchschnittsgehälter als im Gesamtdurchschnitt weisen insbesondere die Luftfahrtindustrie (70,0 TEUR), Forschung (68,8 TEUR) sowie Ingenieurbüros (64,4 TEUR) auf.

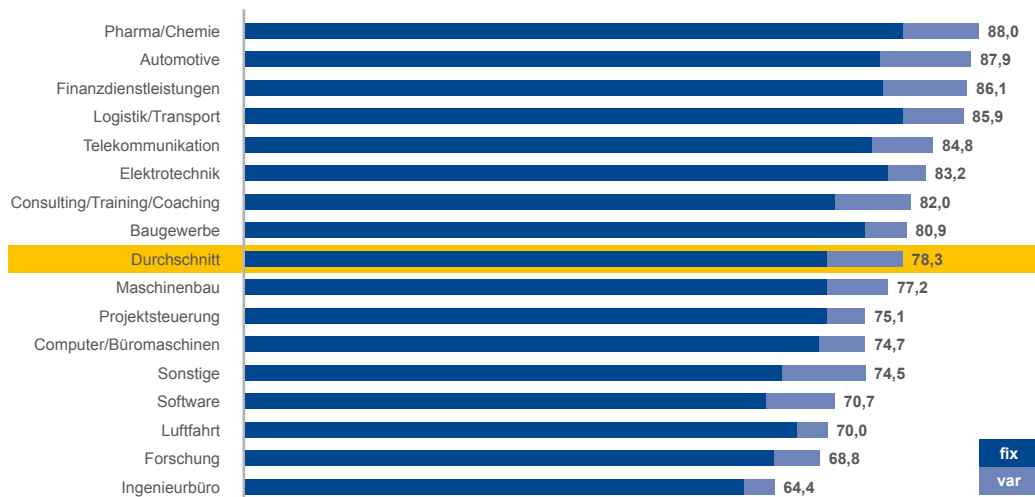


Abbildung 12: Gehaltsstruktur nach Branchen

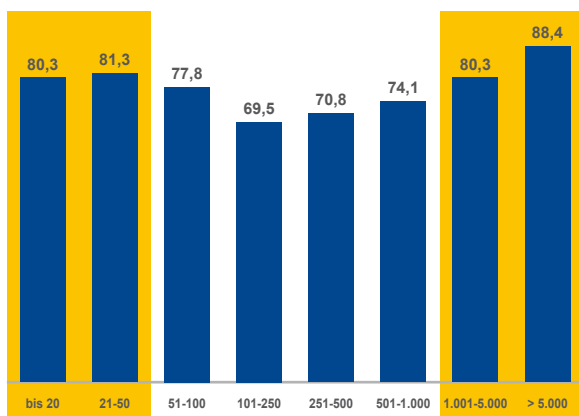
Jahresgehalt (inkl. variablem Anteil) in TEUR

## 2.5 Gehaltsstrukturen nach Unternehmensstruktur

Größere Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern sind diejenigen, die im Durchschnitt die höchsten Gehälter bezahlen (vgl. Abbildung 13). Der Durchschnittsverdienst liegt hier bei 88,4 TEUR, während in kleineren Unternehmen mit 101-250 Mitarbeitern durchschnittlich 69,5 TEUR gezahlt werden. Hohe Gehälter sind außerdem in kleinen Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitern zu verzeichnen. Die Analyse der Gehaltsstrukturen in Abhängigkeit des Unter-

nehmensumsatzes führt zu ähnlichen Ergebnissen. Hier wird deutlich, dass die größeren Unternehmen mit einem jährlichen Umsatz von mehr als 100 Millionen EUR die höchsten durchschnittlichen Gehälter zahlen. Angeführt wird die Statistik von Unternehmen mit einem Jahresumsatz über 1.000 Millionen EUR – hier liegt das durchschnittliche Jahreseinkommen im Projektmanagement bei 90,1 TEUR.

Gehaltsstruktur nach Unternehmensgröße (Anzahl Mitarbeiter)



Gehaltsstruktur nach Unternehmensgröße (Umsatz in MEUR)

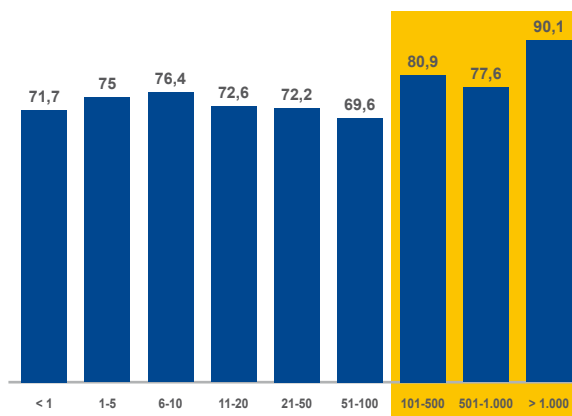


Abbildung 13: Gehalt in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße

Jahresgehalt (inkl. variablem Anteil) in TEUR

## 2.6 Gehaltsstrukturen nach Geschlecht

Zahlreiche Studien haben in jüngster Vergangenheit auf Lohnlücken zwischen Männern und Frauen hingewiesen. Die OECD hat in Deutschland einen geschlechtsbedingten Unterschied bei mittleren Einkommen von 22 % in 2010 identifiziert,<sup>1</sup> der gleiche Wert wurde kürzlich vom Statistischen Bundesamt für 2012 bestätigt.<sup>2</sup> Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln ermittelte 2013 ergänzend eine bereinigte Verdienstlücke von 11 % zwischen Frauen und Männern – hierbei werden unter anderem Bildungsstand, Alter, Wohnregion oder Stundenumfang berücksichtigt.<sup>3</sup>

Der Blick in die Projektpraxis zeigt folgendes Bild: 47,2 % der Befragten sind der Meinung,

dass Frauen und Männer im Projektmanagement bei gleicher Qualifikation das Gleiche verdienen. Der Anteil der Männer liegt dabei mit 51,5 % deutlich über dem Anteil der Frauen mit 32,3 % (ohne Darstellung). Vor diesem Hintergrund werden nachfolgend die tatsächlichen Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen im Projektmanagement beleuchtet. Im Projektmanagement verdienen Männer durchschnittlich deutlich mehr als Frauen. Der um Teilzeitanteile bereinigte allgemeine Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen beträgt 16,2 %. Die größte Differenz ist beim variablen Gehalt zu verzeichnen (32,3 %), während das Fixgehalt eine Differenz von 14,2 % aufweist (vgl. Tabelle 3).

<sup>1</sup> OECD (2012).

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt (2013).

<sup>3</sup> Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2013).

	GESAMTGEHALT		TATSÄCHLICHE ARBEITSZEIT/WOCHE	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen
Mittelwert	83.127	69.601	47,2	45,9
25 %-Wert	61.068	52.003	44	42
50 %-Wert	79.000	65.117	45	45
75 %-Wert	97.000	84.000	50	50
Standardabweichung	32.778	26.216	5,9	7,1

Angaben in Euro Angaben in Stunden

Tabelle 3: Gehaltsstruktur nach Geschlechtern

In Abbildung 14 sind die Gehälter von Männern und Frauen nach den einzelnen Projektmanagement-Funktionen gegenüber gestellt. Es wird deutlich, dass auch der um Funktionsgruppen bereinigte Lohnunterschied deutliche Differenzen in der Bezahlung von Männern und Frauen aufzeigt. Insbesondere in den Einstiegs-

funktionen und den Top-Positionen verdienen Frauen mit 18 % bzw. 24 % deutlich weniger als ihre männlichen Kollegen auf gleicher Ebene. Deutlich ist hier die große Differenz, insbesondere bei variablen Gehaltsbestandteilen über alle Projektmanagement-Funktionen hinweg.

Gehaltsstruktur nach Projektmanagement-Level

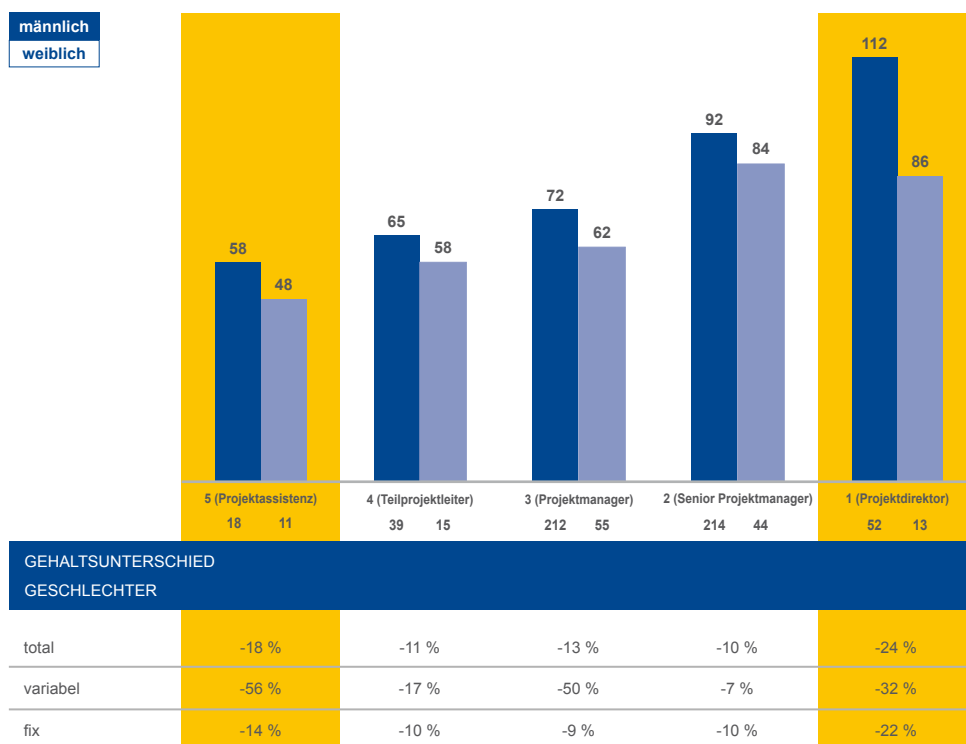


Abbildung 14: Gehaltsstruktur nach Geschlechtern (Aufteilung nach Funktionen)

Jahresgehalt (inkl. variablem Anteil) in TEUR

Ein weiterer Fokus der vorliegenden Studie liegt auf allgemeinen Tendenzen in der beruflichen Karriere im Projektmanagement, wie z. B. die Zufriedenheit mit der eigenen Tätigkeit, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Karriereperspektiven, Qualifizierung und Zertifizierung sowie die Rolle der Zugehörigkeit in Verbänden.

### 3.1 Anforderungen an und Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz

Die Interessantheit ihrer Aufgaben wurde als die wichtigste Anforderung an einen Arbeitsplatz im Projektmanagement identifiziert, für 97,5 % der Befragten ist das mit Blick auf die eigene Tätigkeit wichtig oder sehr wichtig. Auch ein eigener Verantwortungsbereich hat für den überwiegenden Teil (89,9 %) eine hohe oder sehr

hohe Bedeutung. Für 76,6 % haben das Gehalt und für 60,0 % die Karriereperspektiven eine hohe oder sehr hohe Wichtigkeit (vgl. Tabelle 4).

Kontrastiert wurde die Frage nach den Anforderungen an die eigene Arbeit mit der Frage nach der tatsächlichen Zufriedenheit mit diesen Aspekten (vgl. Tabelle 5). Speziell mit der Interessantheit ihrer Aufgaben (76,6 %) und der übertragenen Verantwortung (68,3 %) ist ein hoher Anteil der Teilnehmer zufrieden oder sehr zufrieden. Dagegen sind nur 36,2 % mit ihrem Gehalt und ein Drittel (31,2 %) mit ihren Karriereperspektiven zufrieden oder sehr zufrieden.

Insgesamt kann bei der Mehrheit der Befragten (59,9 %) eine generelle Zufriedenheit mit ihrer aktuellen Tätigkeit festgestellt werden, 15,4 % sind dagegen wenig oder überhaupt nicht zufrieden (ohne Darstellung).

	SEHR WICHTIG	WICHTIG	NEUTRAL	WENIGER WICHTIG	UNWICHTIG	ANZAHL NENNUNGEN
Interessante Aufgabe	72,0	25,5	1,8	0,1	0,6	706
Karriereperspektive	20,0	40,0	29,5	8,1	2,4	705
Gehalt	20,2	56,4	21,2	2,1	0,1	704
Eigener Verantwortungsbereich	50,7	39,2	6,0	0,6	0,4	696

Angaben in %

Tabelle 4: Anforderungen an den eigenen Arbeitsplatz

	SEHR ZUFRIEDEN	ZUFRIEDEN	NEUTRAL	WENIGER ZUFRIEDEN	UN-ZUFRIEDEN	ANZAHL NENNUNGEN
Interessante Aufgabe	40,9	35,7	15,3	6,4	1,7	705
Karriereperspektive	9,7	21,5	30,9	22,9	15,0	702
Gehalt	7,3	28,9	35,1	22,5	6,3	703
Eigener Verantwortungsbereich	31,3	37,0	21,2	8,8	1,6	702

Angaben in %

Tabelle 5: Bewertung der aktuellen Situation



### 3.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Möglichkeiten zur Teilzeit- und Telearbeit wurden durchschnittlich als angemessen bewertet (vgl. Tabelle 6). 49,1 % der Befragten geben an, die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit zu haben, für 44,9 % besteht die Möglichkeit zur Telearbeit. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bewerten 44,9 % der Befragten als gegeben. Auffällig ist hierbei allerdings, dass Männer die Situation positiver wahrnehmen als Frauen: Während 47,5 % der Männer die Vereinbarkeit als gegeben einstufen, liegt der Wert bei den Umfrageteilnehmerinnen nur bei 43,0 %.

Die durchschnittliche Anzahl der wöchentlichen Arbeitsstunden der Befragten beträgt 47,0 Stunden (Vergleichswert 2011: 46,9 Stunden). Erwartungsgemäß ist ein Anstieg der Arbeitszeit von durchschnittlich 44,2 Stunden auf der untersten Ebene auf durchschnittlich 49,1 Wochenarbeitsstunden auf der Ebene der Projektdirektoren erkennbar. Gleichzeitig zeigt sich, dass Männer im Laufe einer Woche im Durchschnitt 1,3 Stunden mehr arbeiten als Frauen (ohne Darstellung).

	TRIFFT ÜBER- HAUPT NICHT ZU	TRIFFT NICHT ZU	NEUTRAL	TRIFFT ZU	TRIFFT SEHR ZU	ANZAHL NENNUNGEN
Möglichkeit zur Teilzeit- arbeit	19,9	11,9	14,8	22,4	26,7	737
Möglichkeit zur Telearbeit	18,0	16,8	15,7	19,8	25,1	737
Vereinbarkeit Familie & Beruf	5,7	16,0	29,0	32,0	12,9	737
Perspektive Männer	5,1	16,2	30,4	35,3	12,2	550
Perspektive Frauen	9,2	17,6	30,3	25,4	17,6	142

Angaben in %

Tabelle 6: Vereinbarkeit von Familie und Beruf

### 3.3 Karriereperspektiven

52,1 % der Umfrageteilnehmer sieht unabhängig vom eigenen Arbeitsplatz grundsätzlich sehr gute Entwicklungsmöglichkeiten im Projektmanagement (vgl. Tabelle 7). Dieser Wert spiegelt sich jedoch nicht in der Einschätzung der Karriereperspektiven beim aktuellen Arbeitgeber wider: 45,7 % der Teilnehmer geben an, bei ihrem aktuellen Arbeitgeber keine guten Karrieremöglichkeiten zu sehen. Bei einer offenen Freitextfrage (ohne Darstellung), welche Karriereperspektiven vom eigenen Arbeitgeber geboten werden, geben über 20 % an, über keine konkreten Karriereperspektiven zu

verfügen. Nur 16,6 % der Befragten können mögliche nächste Karriereschritte oder Laufbahnen benennen. Neben konkreten Aufstiegschancen wurden auch die Möglichkeit zur Teilnahme an Weiterbildungen sowie die Übernahme von mehr Verantwortung als Karriereperspektive genannt.

Die vergleichsweise negative Einschätzung der internen Karriereperspektiven schlägt sich auch auf mögliche Wechselintentionen nieder: Bei

mehr als einem Viertel der Studienteilnehmer (27,2 %) ist die Intention erkennbar, den Arbeitgeber zu wechseln (vgl. Tabelle 7).

	TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU	TRIFFT NICHT ZU	NEUTRAL	TRIFFT ZU	TRIFFT SEHR ZU	ANZAHL NENNUNGEN
Absicht, den Arbeitgeber zu wechseln	33,7	22,6	16,5	15,4	11,8	704
Gute Karriereperspektiven beim aktuellen Arbeitgeber	21,3	24,4	27,1	20,0	7,1	703
Sehr gute Entwicklungsmöglichkeiten im Projektmanagement	5,5	13,5	28,9	36,0	16,1	704

Angaben in %

Tabelle 7: Karriereperspektiven

### 3.4 Qualifizierung und Zertifizierung

Im Rahmen von projektmanagementspezifischen Weiterbildungen erwarben rund 70 % der Befragten mindestens eine Form der Zertifizierung im Projektmanagement, 17 % sogar zwei oder mehr. Die häufigste Zertifizierung ist das Zertifikat Level D (IPMA/GPM), das 27,8 % der Studienteilnehmer vorweisen können. Knapp 20 % der Befragten, die über mindestens ein offizielles Zertifikat verfügen, weisen noch sonstige projektmanagementspezifische Ausbildungen (z. B. ein auf Projektmanagement spezialisiertes Masterstudium) auf. Die Beweggründe für eine Zertifizierung liegen in erster Linie im objektiven Nachweis des Projektmanagement-Wissens (79 %), in der

Ergänzung des praktischen Projektmanagement-Wissens (76 %), sowie in der Verbesserung der Karrierechancen (72 %). Das Motiv einer Verbesserung des Gehalts spielt nur bei 30 % der Befragten eine Rolle (ohne Darstellung).

Über 40 % der Zertifikatsinhaber geben darüber hinaus an, dass das erworbene Zertifikat in der Praxis einen hohen oder sehr hohen Nutzen mit sich bringt. Besonders hoch ist dieser Wert mit über 50 % bei denen, die über das Zertifikat Level B (IPMA/GPM) verfügen. Einen hohen bzw. sehr hohen Nutzen ihrer Zertifizierung sehen auch 64 % der befragten Projektcoaches (vgl. Abbildung 15).



Abbildung 15: Hoher und sehr hoher Nutzen des Projektmanagement-Zertifikats

Weiterbildung hat ebenfalls einen hohen Stellenwert im Projektmanagement. Mehr als die Hälfte der Befragten hat bisher an Weiterbildungen zu Grundlagen, Methodenkompetenz,

Führungskompetenz und Verhaltenskompetenz im Projektmanagement teilgenommen. Abbildung 16 zeigt die Schwerpunktthemen der Weiterbildungen auf.

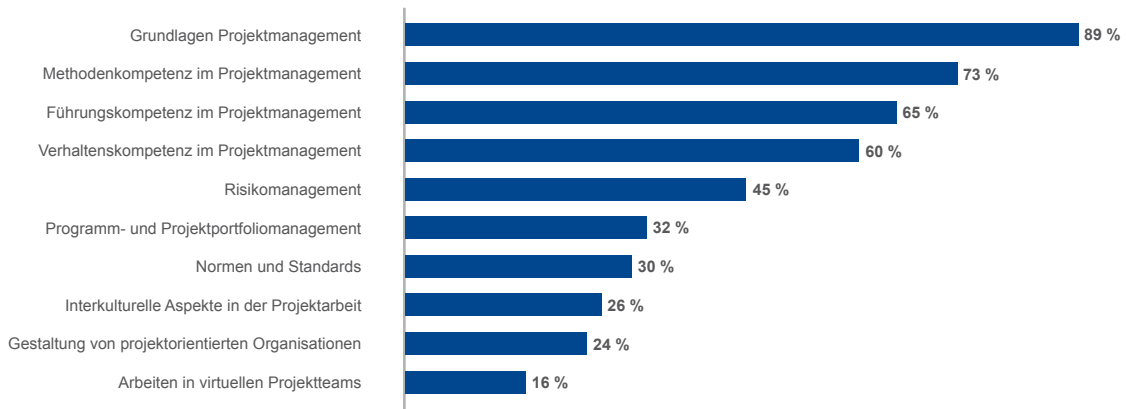


Abbildung 16: Weiterbildungsthemen im Projektmanagement

Die durchschnittliche Anzahl an Tagen, an denen die Befragten insgesamt an Weiterbildungsveranstaltungen im Projektmanagement zugegen waren, liegt bei 23,6 Tagen. Auffallend dabei ist, dass Frauen mit durchschnittlich 30,6 Ausbildungstagen deutlich mehr Zeit in ihre Projektmanagement-Ausbildung investieren als Männer (21,8 Tage). Bei Frauen zeigt sich zudem, dass insbesondere Teilnehmer der Ebenen Teilprojektleiter und Assistent im Projektmanagement mit 41,0 und 33,3 überdurchschnittlich viele Ausbildungstage vorweisen können, während männliche Befragte dieser Ebenen mit 6,9 und 21,3 Tagen unterdurchschnittlich viele Ausbildungstage angeben (ohne Darstellung).

Die durchschnittliche Anzahl an projektspezifischen Weiterbildungstagen im Jahr beträgt 4,0 Tage. Während bei der Anzahl der Fortbildungstage kaum geschlechterspezifische Unterschiede erkennbar sind, unterscheidet sich das hierfür zur Verfügung stehende Budget deutlich: Das durchschnittliche jährliche Weiterbildungsbudget von Männern liegt mit 1.976 EUR um 30 % höher als das Weiterbildungsbudget von Frauen (1.516 EUR). Frauen in der Rolle von Projektcoaches sowie in Top-Funktionen haben mit 4.000 EUR bzw. 3.267 EUR das höchste jährliche Weiterbildungsbudget – in allen anderen Funktionen verfügen Männer über ein höheres Budget als ihre Kolleginnen (ohne Darstellung).

### 3.5 Mitgliedschaft in Verbänden

68 % der Studienteilnehmer geben an, Mitglied in mindestens einem Projektmanagement-Verband zu sein. Der Anteil der Verbandszugehörigkeit steigt mit dem Hierarchielevel der Befragten – während nur 42 % der Teilnehmer auf dem Level der Projektmanagement-Assistenten Mitglied eines Verbandes sind, liegt der Wert bei Projektmanagement-Direktoren bei 78 %. 57 % der Verbandsmitglieder sind Mitglied bei der GPM, 15,2 % Mitglied beim Project Management Institute und 27,5 % geben an, Mitglied eines anderen Verbandes (z. B. PMA Austria, SPM Schweiz, VDI oder VZPM) zu sein (ohne Darstellung).

Eine Verbandsmitgliedschaft wird von den Befragten insbesondere dann als sinnvoll erachtet, wenn dadurch ein Zugang zu Informationen rund um Projektmanagement und einem Experten-Netzwerk ermöglicht wird. Auch das Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen, Informationen zu Trends im Projektmanagement sowie Kostenvorteile bei Qualifizierungs- und Zertifizierungsmaßnahmen werden als attraktive Nutzenstifter wahrgenommen (vgl. Abbildung 17).

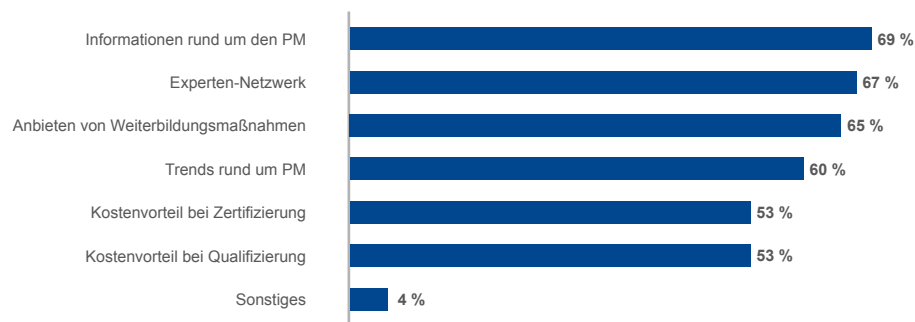


Abbildung 17: Gewünschter Nutzen einer PM-Verbandsmitgliedschaft

Die Studienergebnisse bieten neben interessanten Einblicken in die aktuelle Vergütungs- und Karrieresituation von Projektmanagern wichtige Ansatzpunkte für zukünftige Entwicklungen im Projektmanagement. Drei Schwerpunkte werden identifiziert: der Ausbau unternehmensinterner Karrierepfade im Projektmanagement, die Förderung der Gleichbehandlung von Frauen und Männern sowie die Standardisierung der Projektmanagement-Ausbildung.

### 4.1 Ausbau der internen Karriereentwicklungsmöglichkeiten

Die Umfrageergebnisse zeigen eine relativ hohe Unzufriedenheit mit den Karriereperspektiven im Projektmanagement beim aktuellen Arbeitgeber. Auch wenn die durchschnittliche Gesamtzufriedenheit mit der Tätigkeit im Projektmanagement hoch ist und eine hohe intrinsische Motivation für ihre Aufgabe vorliegt, existiert eine hohe Bereitschaft bei den teilnehmenden Projektmanagern, den Arbeitgeber zu wechseln. Dieses Ergebnis sollte für Arbeitgeber ein deutliches Warnsignal sein. Um die qualifizierten Mitarbeiter im Projektmanagement langfristig an ihr Unternehmen zu binden, müssen sie diesen langfristige Entwicklungsperspektiven im Projektmanagement aufzeigen können.

### 4.2 Förderung der Gleichbehandlung von Frauen und Männern

Ein weiteres Ergebnis der Studie ist die nach wie vor große finanzielle Ungleichbehandlung von Männern und Frauen im Projektmanagement. Die Analysen zeigen, dass Frauen gegenüber Männern bei gleicher Verantwortung, Aufgabe und Qualifikation durchschnittlich deutlich weniger verdienen als Männer. Zudem wird die projektmanagementspezifische Weiterbildung von Männern stärker finanziell

unterstützt als bei Frauen. Das Ziel gleiche Bedingungen für Frauen und Männer im Projektmanagement zu schaffen, bleibt nach wie vor bestehen. Die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf stellt hierfür einen wichtigen Ansatzpunkt dar.

### 4.3 Weitere Standardisierung in der Projektmanagement-Ausbildung

Der hohe Stellenwert von Aus- und Weiterbildung und Zertifizierung im Projektmanagement wird durch diese Studie deutlich unterstrichen. Gleichzeitig deutet die hohe Anzahl an parallelen, nicht überschneidungsfreien Zusatzausbildungen – wie spezifische Studiengänge, firmeninterne Weiterbildungs- und verbandspezifische Zertifikatsprogramme – auf ein großes Potenzial für eine bessere Übersichtlichkeit der unterschiedlichen Qualifikationsniveaus für Außenstehende hin.

### 4.4 Weiterer Forschungsbedarf

Vor dem Hintergrund der sich weiter abzeichnenden Projektifizierung der Wirtschaftsorganisationen und der Gesellschaft ergibt sich für die Folgestudie weiterer Forschungsbedarf:

- I Die Entwicklung der Karrieremöglichkeiten und insbesondere die konkret vorhandenen Karriereperspektiven sollten mit Blick auf die hohe Unzufriedenheit der Projektmanager in diesem Bereich und der vielfach vorhandenen Bereitschaft, den aktuellen Arbeitgeber zu verlassen, explizit beleuchtet werden.
- I Die deutliche finanzielle Ungleichbehandlung von Frauen und Männern sollte vertiefend untersucht werden (u. a. bezüglich Ausbildung und Qualifikation, Alterskohorten, Karriereknick nach Kindererziehungszeiten).

- 
- I Aufgrund des hohen Kostendrucks werden zunehmend Aufgabenbereiche aus Unternehmen ausgelagert – dies trifft auch auf den Bereich Projektmanagement zu. Die Situation der Freiberufler und Selbständigen wurde in der aktuellen Studie nur blitzlichtartig beleuchtet. Deshalb sollte in der Folgestudie hierzu detaillierter nachgefragt werden, um z. B. Phänomene wie Scheinselbständigkeit zu erfassen. Um Gehaltsvergleiche mit angestellten Beschäftigten zu ermöglichen, sollten bei den Freiberuflern und Selbständigen auch die notwendigen Zusatzaufwendungen (wie Sozialversicherungen, Altersvorsorge, Büroausstattung, Arbeitsmittel etc.) erfasst werden.

---

## **Literaturverzeichnis**

### **GPM (2008).**

Potentiale und Bedeutung des Projektmanagements aus der Perspektive des Topmanagements.

### **Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2013).**

Lohnlücke: Der kleine Unterschied macht keinen Unterschied.

Erschienen: IWD-Nr. 11 vom 14.03.2013.

### **OECD (2012).**

Gender Publication – Closing the Gender Gap: Act Now. OECD Publishing,

DOI: 10.1787/19789264179370-en.

### **Statistisches Bundesamt (2013).**

Verdienstunterschiede von Frauen und Männern bleiben weiter bestehen.

Pressemitteilung Nr. 108 vom 19.03.2013

**GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.**

Die GPM ist der führende Fachverband für Projektmanagement in Deutschland.

Mit derzeit über 6.400 Mitgliedern und 330 Firmenmitgliedern aus allen Bereichen der Wirtschaft, der Hochschulen und der öffentlichen Institutionen bildet die GPM das größte Netzwerk von Projektmanagement-Experten auf dem Europäischen Kontinent.

Das primäre Ziel der 1979 gegründeten GPM ist es, die Anwendung von Projektmanagement in Deutschland zu fördern, weiter zu entwickeln, zu systematisieren, zu standardisieren und weiter zu verbreiten.

Mehr dazu unter [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)

**KONTAKT**

GPM Deutsche Gesellschaft  
für Projektmanagement e.V.  
FrankenCampus  
Frankenstraße 152  
90461 Nürnberg

Tel.: +49 911 433369-0  
Fax: +49 911 433369-99  
E-Mail: [info@gpm-ipma.de](mailto:info@gpm-ipma.de)  
Web: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)