

Hopfenweg 21  
Postfach/C.p. 5775  
CH-3001 Bern  
Tel. 031 370 21 11  
Fax 031 370 21 09  
info@travailsuisse.ch  
www.travailsuisse.ch

Berne, le 24 juin 2013

## **Salaires des managers 2012: résultats de l'étude**

1. Cartel des salaires 2012 – selon le rang
2. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas  
Selon le rang 2012 (en valeur absolue)
3. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2011-2012
4. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2002-2012 (sur la période)
5. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Selon le rang 2012 (en valeur absolue)
6. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2011-2012
7. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2002-2012 (sur la période)
8. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Graphique: comparaison 2002 et 2012 (groupé)
9. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Graphique: comparaison 2002 et 2012 (individuel)
10. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2002-2012 (sur la période)
11. Salaire le plus bas 2012 - selon le rang (en valeur absolue)
12. Chiffres d'affaire et résultats annuels – période 2002-2012

# 1. Cartel des salaires 2012 - selon le rang

Rang	Groupe	Nom	Fonction en 2012	Rémunération la plus élevée (en million de CHF)	Salaires le plus bas (en million de CHF)	Ecart salarial
1	Roche	Severin Schwan	CEO	15.791 <sup>1</sup>	0.061 <sup>9</sup>	1 : 261
2	Nestlé	Paul Bulcke	CEO	12.608 <sup>1</sup>	0.053 <sup>10</sup>	1 : 238
3	ABB	Joe Hogan	CEO	10.158 <sup>2</sup>	0.045 <sup>10</sup>	1 : 225
4	Novartis	Joseph Jimenez	CEO	13.228 <sup>2</sup>	0.061 <sup>11</sup>	1 : 219
5	Novartis	Daniel Vasella	Président du Conseil d'administration (PCA)	13.068 <sup>2</sup>	0.061 <sup>11</sup>	1 : 216
6	Lindt & Sprüngli	Ernst Tanner	PCA et CEO	9.125 <sup>1</sup>	0.047 <sup>9</sup>	1 : 195
7	UBS	Axel A. Weber	depuis 3.5.2012: PCA	9.688 <sup>3</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 194
8	CS	Robert S. Shafir	Co-CEO Private Banking & Wealth Management, CEO Amérique du Sud et du Nord	10.310 <sup>2</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 191
9	UBS	Sergio P. Ermotti	CEO	8.871 <sup>2</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 177
10	UBS	Robert J. McCann	CEO Wealth Management Americas, CEO UBS Group Americas	8.555 <sup>2</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 171
11	Novartis	Kevin Buehler	CEO de la division Alcon	9.675 <sup>1</sup>	0.061 <sup>11</sup>	1 : 160
12	Nestlé	Peter Braback-Letmathe	PCA	8.000 <sup>1</sup>	0.053 <sup>10</sup>	1 : 151
13	Roche	Franz Humer	PCA	8.662 <sup>2</sup>	0.061 <sup>9</sup>	1 : 143
14	Zurich	Martin Senn	CEO	7.600 <sup>2</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 142
15	CS	Brady W. Dougan	CEO	7.540 <sup>2</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 140
16	Novartis	Mark C. Fishman	CEO BioMedical Research	8.439 <sup>1</sup>	0.061 <sup>11</sup>	1 : 139
17	Swatch	Georges Nicolas Hayek	CEO et membre du Conseil d'administration	6.395 <sup>2</sup>	0.047 <sup>9</sup>	1 : 137
18	Lonza	Stefan Borgas	jusqu'au 30.4.2012: CEO	7.214 <sup>4</sup>	0.053 <sup>10</sup>	1 : 135
19	Novartis	David Epstein	CEO de la division Novartis Pharmaceuticals	7.899 <sup>1</sup>	0.061 <sup>11</sup>	1 : 131
20	UBS	Markus U. Diethelm	General Counsel	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
21	UBS	John A. Fraser	Chairmann et CEO Global Asset Management	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
22	UBS	Lukas Gähwiler	CEO UBS Suisse	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
23	UBS	Andrea Orcel	du 1.7.2012: Co-CEO et du 1.11.2012: CEO Investment Banking	6.233 <sup>6</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
24	UBS	Ulrich Körner	COO, CEO Corporate Center, CEO UBS Group Europe, Moyen-Orient et Afrique	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
25	UBS	Philip J. Lofts	CRO	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
26	UBS	Tom Naratil	CFO	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
27	UBS	Chi-Won Yoon	Co-Chairman et Co-CEO UBS Group Asie-Pacifique	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
28	UBS	Jürg Zeltner	CEO UBS Wealth Management et Co-CEO Wealth Management & Swiss Bank	6.233 <sup>5</sup>	0.050 <sup>9</sup>	1 : 125
29	Roche	Alan Hippe	CFO et IT Officer	7.399 <sup>1</sup>	0.061 <sup>9</sup>	1 : 122
30	Clariant	Hariolf Kottmann	CEO	7.407 <sup>8</sup>	0.067 <sup>9</sup>	1 : 110
31	CS	Osama S. Abbasi	jusqu'au 30.11.2012: CEO CS Asie-Pacifique	5.694 <sup>7</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
32	CS	Walter Berchtold	jusqu'au 30.11.2012: CEO CS Private Banking	5.694 <sup>7</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
33	CS	Romeo Cerutti	General Counsel	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
34	CS	Tobias Guldemann	CRO	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
35	CS	Fawzi Kyriakos-Saad	jusqu'au 30.11.2012: CEO CS Europe, Proche-Orient et Afrique	5.694 <sup>7</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
36	CS	Karl Landert	jusqu'au 30.4.2012: CIO	5.694 <sup>7</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
37	CS	David R. Mathers	CFO et du 30.4.2012: CIO, IT & Operations	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
38	CS	Hans-Ulrich Meister	Co-CEO Private Banking & Wealth Management, CEO Suisse	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
39	CS	Antonio C. Quintella	jusqu'au 31.5.2012: CEO CS Amérique du Sud et du Nord	5.694 <sup>7</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
40	CS	Pamela A. Thomas-Graham	Chief Talent, Branding und Communications Officer	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
41	CS	Eric M. Varvel	Co-CEO Investment Banking, CEO Asie-Pacifique	5.694 <sup>5</sup>	0.054 <sup>9</sup>	1 : 105
42	Roche	Daniel O'Day	jusqu'au 1.9.2012: COO de la division Roche Diagnostic, depuis 1.9.2012: COO de la division Roche Pharma	6.198 <sup>1</sup>	0.061 <sup>9</sup>	1 : 102
43	ABB	Bernhard Jucker	CEO de la division produits énergétique	4.581 <sup>2</sup>	0.045 <sup>10</sup>	1 : 102
44	ABB	Ulrich Spiesshofer	CEO de la division automation industrielle et transmission	4.567 <sup>2</sup>	0.045 <sup>10</sup>	1 : 101

## Remarques :

- <sup>1</sup> Calculs propres de Travail.Suisse.
- <sup>2</sup> Donnée de l'entreprise.
- <sup>3</sup> Axel A. Weber est entré en fonction comme Président du Conseil d'administration le 3.5.2012. Son salaire a été calculé sur une base annuelle et inclut une prime d'entrée en fonction d'une valeur de 4,268 millions de francs suisses.
- <sup>4</sup> Stefan Borgas a été CEO jusqu'au 30.4.2012. Son salaire a été calculé sur une base annuelle et inclut une prime de départ d'une valeur de 3.306 millions de francs suisses.
- <sup>5</sup> Calculé comme rémunération moyenne des membres (restant) de la direction du groupe.
- <sup>6</sup> Andrea Orcel entra dans la Direction du groupe le 1.7.12 et est depuis le 1.11.2012 CEO Investment Banking. Son salaire, calculé sur la base d'une année, comprend la rémunération moyenne des autres membres (restant) de la Direction (voir remarque 7). Les prétentions salariales reprises par l'UBS mais émanant de l'ancien employeur, d'une valeur de 24,469 millions de francs n'ont pas été prises en compte.
- <sup>7</sup> Person n'a pas été toute l'année dans cette position. Son salaire converti sur une base annuelle a été calculé comme rémunération moyenne de membres restant de la Direction du groupe.
- <sup>8</sup> Le salaire d'Hariolf Kottmann comprend un bonus supplémentaire d'une valeur d'1,5 million de francs suisses pour l'intégration de Süd-Chemie.
- <sup>9</sup> Salaire le plus bas donné par l'entreprise ou dans la convention collective de travail.
- <sup>10</sup> Salaire le plus bas donné par l'entreprise, ensuite adapté avec l'aide de la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » de l'OFS.
- <sup>11</sup> Roche pour estimer le salaire le plus bas chez Novartis.

## 2. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas Selon le rang 2012 (en valeur absolue)

Rang	Modification	Groupe	Rémunération la plus élevée 2012		Rémunération (en million de CHF)			Salaire le plus bas 2012 (en million de CHF)	Ecart salarial
			Nom	Fonction	2011	Δ	2012		
1	↑ (4)	Roche	Severin Schwan	CEO	12.414	27%	15.791	0.061 <sup>2</sup>	261
2	↑ (3)	Nestlé	Paul Bulcke	CEO	11.298	12%	12.608	0.053 <sup>3</sup>	238
3	↑ (5)	ABB	Joe Hogan	CEO	9.370	8%	10.158	0.045 <sup>3</sup>	225
4	↓ (1)	Novartis	Joseph Jimenez	CEO	15.722	-16%	13.228	0.061 <sup>4</sup>	219
5	↓ (2)	Lindt & Sprüngli	Ernst Tanner	PCA et CEO	10.726	-15%	9.125	0.047 <sup>2</sup>	195
6	- (6)	UBS	Axel A. Weber	PCA depuis 3.5. 2012	9.183 <sup>1</sup>	5%	9.688	0.050 <sup>2</sup>	194
7	- (7)	Credit Suisse	Robert S. Shafir	CEO Asset Management	8.100	27%	10.310	0.054 <sup>2</sup>	191
8	- (8)	Zurich	Martin Senn	CEO	7.900	-4%	7.600	0.054 <sup>2</sup>	142
9	- (9)	Swatch	Georges Nicolas Hayek	CEO	6.656	-4%	6.395	0.047 <sup>2</sup>	137
10	↑ (17)	Lonza	Stefan Borgas	CEO jusqu'au 30.4.2012	2.184	230%	7.214	0.053 <sup>3</sup>	135
11	- (11)	Clariant	Hariolf Kottmann	CEO	5.203	42%	7.407	0.067 <sup>2</sup>	110
12	↓ (10)	Schindler	Jürger Tinggren	CEO	6.607 <sup>1</sup>	-28%	4.727	0.056 <sup>2</sup>	84
13	- (13)	SwissLife	Bruno Pfister	CEO	4.160	-19%	3.369	0.056 <sup>2</sup>	60
14	↓ (12)	Oerlikon	Michael Buscher	CEO	4.129 <sup>1</sup>	-16%	3.482	0.062 <sup>5</sup>	56
15	↑ (16)	Kuoni	Rothwell Peter	CEO	2.212	27%	2.817	0.052 <sup>2</sup>	54
16	↓ (14)	Bâloise	Martin Strobel	CEO	2.867	-2%	2.802	0.054 <sup>2</sup>	51
17	↑ (18)	Swisscom	Carsten Schloter	CEO	1.570	17%	1.831	0.046 <sup>2</sup>	40
18	↓ (15)	Implenia	Anton Affentranger	CEO	2.871 <sup>1</sup>	-31%	1.970	0.051 <sup>2</sup>	39
19	↑ (22)	Valora	Lorenzo Trettini	CFO jusqu'au 31.10.2012	1.084 <sup>1</sup>	49%	1.620	0.047 <sup>2</sup>	35
20	↓ (19)	Georg Fischer	Yves Serra	CEO	1.732	4%	1.806	0.055 <sup>2</sup>	33
21	- (21)	Helvetia	Stefan Loacker	CEO	1.381	8%	1.492	0.054 <sup>2</sup>	27
22	↑ (24)	Bobst	Jean-Pascal Bobst	CEO	1.164	18%	1.375	0.059 <sup>5</sup>	23
23	↓ (20)	Ascom	Fritz Mumenthaler	CEO	1.793	-40%	1.078	0.052 <sup>2</sup>	21
24	↓ (23)	Post	Jürg Bucher / Susanne Ruoff	CEO	0.922	-8%	0.848	0.045 <sup>2</sup>	19
25	- (25)	Migros	Herbert Bolliger	CEO	0.860	1%	0.866	0.048 <sup>2</sup>	18
26	- (26)	Ruag	Peter Konrad	PCA et CEO ad interim	0.553 <sup>1</sup>	36%	0.754	0.046 <sup>3</sup>	16
27	- (27)	Coop	e Geschäftsleitung		0.566	0%	0.566	0.048 <sup>2</sup>	12

### Remarques

<sup>1</sup> En l'an 2011, une autre personne a reçu la rémunération la plus élevée.

<sup>2</sup> Salaire le plus bas donné par l'entreprise (rapport d'activité, site internet, e-mail, CCT).

<sup>3</sup> Salaire le plus bas donné par l'entreprise, adapté ensuite à l'aide de la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » de l'OFS.

<sup>4</sup> Salaire le plus bas de Roche, comme estimation pour Novartis.

<sup>5</sup> Estimation propre par l'enquête sur la structure salariale et les adaptations à l'aide de la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » de l'OFS.

### 3. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas Selon le rang $\Delta$ 2011-2012

Rang	Modification	Groupe	Rémunération la plus élevée 2012		Ecart salarial		
			Nom	Fonction	2011	$\Delta$	2012
1	↑ (22)	Lonza	Stefan Borgas	CEO jusqu'au 30.4.2012	39.6	242%	135.3
2	↑ (16)	Valora	Lorenzo Trettini	CFO jusqu'au 31.10.2012	23.2 <sup>1</sup>	49%	34.6
3	↑ (26)	Ruag	Peter Konrad	PCA et CEO ad interim	12.2 <sup>1</sup>	36%	16.5
4	↑ (18)	Clariant	Hariolf Kottmann	CEO	82.6	33%	110.1
5	↑ (7)	Kuoni	Rothwell Peter	CEO	43.6	24%	54.2
6	↑ (9)	Roche	Severin Schwan	CEO	210.4	24%	261.0
7	↑ (25)	Bobst	Jean-Pascal Bobst	CEO	19.7	18%	23.2
8	↑ (27)	Credit Suisse	Robert S. Shafir	CEO Asset Management	162.0	18%	190.9
9	↑ (23)	Swisscom	Carsten Schloter	CEO	34.5	17%	40.2
10	↓ (8)	Helvetia	Stefan Loacker	CEO	24.7	11%	27.4
11	↑ (17)	Nestlé	Paul Bulcke	CEO	216.2	10%	238.4
12	↓ (2)	ABB	Joe Hogan	CEO	208.3	8%	225.4
15	↓ (13)	UBS	Axel A. Weber	PCA du 3.5. 2012	183.7 <sup>1</sup>	5%	193.8
13	↑ (14)	Georg Fischer	Yves Serra	CEO	32.5	2%	33.1
14	↓ (10)	Migros	Herbert Bolliger	CEO	17.9	1%	18.0
16	↑ (19)	Bâloise	Martin Strobel	CEO	53.8	-4%	51.4
17	↓ (6)	Zurich	Martin Senn	CEO	149.6	-5%	142.0
18	↓ (5)	Swatch	Georges Nicolas Hayek	CEO	146.3	-6%	137.0
19	↓ (12)	Coop	o Geschäftsleitung		12.8	-8%	11.8
20	↓ (11)	Post	Jürg Bucher / Susanne Ruoff	CEO	20.6	-9%	18.8
21	- (21)	Implenia	Anton Affentranger	CEO	44.7 <sup>1</sup>	-13%	38.9
22	↓ (3)	Lindt & Sprüngli	Ernst Tanner	PCA et CEO	230.5	-15%	195.0
23	↓ (15)	Oerlikon	Michael Buscher	CEO	66.8 <sup>1</sup>	-16%	56.2
24	↓ (1)	Novartis	Joseph Jimenez	CEO	266.5	-18%	218.6
25	↓ (4)	SwissLife	Bruno Pfister	CEO	76.2	-21%	60.3
26	↑ (20)	Schindler	Jürger Tinggren	CEO	121.0 <sup>1</sup>	-30%	84.4
27	↓ (24)	Ascom	Fritz Mumenthaler	CEO	35.4	-41%	20.7

#### Remarques

<sup>1</sup> En l'an 2011, une autre personne reçut ce plus haut écart salarial.

#### 4. Ecart salarial entre le salaire le plus élevé et le plus bas Selon le rang Δ 2002-2012 (sur la période)

2002	Δ2002-2003	2003	Δ2003-2004	2004	Δ2004-2005	2005	Δ2005-2006	2006	Δ2006-2007	2007	Δ2007-2008	2008	Δ2008-2009	2009	Δ2009-2010	2010	Δ2010-2011	2011	Δ2011-2012	2012	Δ2002-2012 <sup>1</sup>	Ecart salarial maximum
74	74%	129	17%	151	-38%	93	40%	130	62%	211	103%	427	-69%	133	34%	178	17%	208	8%	225	205%	ABB
		12	107%	25	15%	28	31%	37	-1%	37	-41%	22	4%	23	51%	34	-5%	32	2%	33	179%	Georg Fischer
78	37%	107	21%	130	23%	160	26%	201	21%	243	-16%	204	-10%	184	17%	215	7%	230	-15%	195	149%	Lindt & Sprüngli
47	-77%	11	107%	22	76%	39	6%	41	-23%	32	108%	66	120%	145	-36%	92	-10%	83	33%	110	134%	Clariant
								60	20%	72	-12%	63	-36%	40	16%	47	-15%	40	242%	135	125%	Lonza
14	31%	19	39%	26	-3%	26	5%	27	99%	54	-67%	17	20%	21	10%	23	7%	25	11%	27	91%	Helvetia
						21	33%	29	58%	45	-18%	37	-35%	24	38%	33	35%	45	-13%	39	81%	Implenia
12	0%	12	40%	17	2%	17	13%	19	2%	20	-1%	19	-8%	18	14%	20	1%	21	-9%	19	58%	Post
										36	0%	36	65%	59	-26%	44	0%	44	24%	54	52%	Kuoni
						37	233%	117	-20%	281	-62%	37	197%	109	-35%	71	-6%	67	-16%	56	51%	Oerlikon
14	0%	14	17%	17	-7%	15	17%	18	9%	20	-7%	18	-39%	11	67%	19	-35%	12	36%	16	15%	Ruag
35	7%	38	-7%	35	-1%	35	-6%	33	14%	37	7%	40	0.1%	40	4.4%	42	-17%	35	17%	40	14%	Swisscom
216	24%	267	2%	274	20%	328	14%	374	11%	416	-27%	184	21%	221	7%	238	-9%	216	10%	238	10%	Nestlé
11	6%	11	3%	12	4%	12	9%	13	5%	14	-9%	13	5%	13	-4%	13	0%	13	-8%	12	10%	Coop <sup>2</sup>
241	25%	300	1%	302	14%	345	12%	385	4%	400	-32%	273	-9%	248	-18%	203	4%	210	24%	261	8%	Roche
										131	-7%	122	-7%	113	18%	134	9%	146	-6%	137	5%	Swatch
																17	2%	18	1%	18	3%	Migros
88	0%	88	0%	88	0%	88	11%	98	10%	107	28%	138	-1.9%	135	0.6%	136	-11%	121	-30%	84	-5%	Schindler
				64	56%	99	35%	134	-23%	103	-25%	77	-36%	49	37%	68	13%	76	-21%	60	-5%	Swiss Life
								50	-30%	35	-61%	14	80%	25	1%	25	-6%	23	49%	35	-31%	Valora
282	50%	422	13%	478	13%	539	3%	554	-90%	215	-39%	38	753%	323	-42%	186	-1%	184	5%	194	-31%	UBS
										35	-25%	27	-43%	15	95%	30	-34%	20	18%	23	-34%	Bobst
										84	39%	117	-32%	79	-24%	60	-11%	54	-4%	51	-39%	Baloise
373	-3%	361	56%	562	1%	570	14%	652	-4%	624	17%	733	2%	751	-71%	219	22%	266	-18%	219	-41%	Novartis
										251	-17%	209	18%	247	-44%	138	8%	150	-5%	142	-43%	Zurich
										464	-86%	434	318%	1'812	-83%	313	-48%	162	18%	191	-59%	Credit Suisse
57	-2%	56	-49%	28	-2%	28	-4%	27	21%	32	-1%	32	-31%	22	57%	35	2%	35	-41%	21	-64%	Ascom

	8		12		10		16		13		7		13		16		12		15		17	nombre ouvertures
110	12%	123	24%	139	11%	138	27%	150	7%	154	-10%	131	48%	187	3%	97	-3%	94	12%	98	31%	valeur moyenne
	12%		13%		-1%		9%		3%		-15%		43%		-48%		-4%		4%		-11%	augmentation valeur moyenne
66	7%	56	17%	50	3%	38	13%	55	7%	78	-14%	52	-1%	69	6%	60	0%	54	2%	56	10%	médian
	-15%		-12%		-23%		45%		42%		-34%		34%		-13%		-11%		4%		-14%	médian- augmentation

#### Remarques

<sup>1</sup> Δ 2002-2012 décrit la différence entre la première mesure et 2012 (selon les entreprises, la première mesure a été faite seulement après 2002). La rémunération la plus élevée d'un membre de la Direction ne doit être publiée que depuis 2007. Les données des années antérieures ont été faites soit volontairement ou alors il s'agit en même temps pour les personnes concernées d'un membre du Conseil d'administration.

<sup>2</sup> Coop ne rend pas publique la rémunération la plus élevée. C'est pourquoi on a pris en considération la rémunération moyenne de la Direction.

## 5. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe et le salaire le plus bas Selon le rang 2012 (en valeur absolue)

Rang	Modification	Groupe	Rémunération moyenne de la Direction du groupe (en million de CHF)			Salaire le plus bas 2012 (en million de CHF)	Ecart salarial
			2011	Δ	2012		
1	– (1)	Roche	5.999	25%	7.473	0.061 <sup>1</sup>	124
2	↑ (3)	UBS	5.457	11%	6.063	0.050 <sup>1</sup>	121
3	↑ (4)	Credit Suisse	5.118	21%	6.174	0.054 <sup>1</sup>	114
4	↓ (2)	Novartis	6.442	-6%	6.056	0.061 <sup>1</sup>	100
5	↑ (6)	ABB	3.489	17%	4.078	0.045 <sup>1</sup>	90
6	↓ (5)	Zurich	4.253	-7%	3.959	0.054 <sup>1</sup>	74
7	– (7)	Nestlé	3.666	5%	3.842	0.053 <sup>1</sup>	73
8	↑ (9)	Clariant	3.129	25%	3.904	0.067 <sup>1</sup>	58
9	↓ (8)	Lindt & Sprüngli	2.746	-5%	2.604	0.047 <sup>1</sup>	56
10	↑ (13)	Oerlikon	2.141	51%	3.240	0.062 <sup>1</sup>	52
11	↓ (10)	Schindler	2.679	-3%	2.596	0.056 <sup>1</sup>	46
12	↓ (11)	Swatch	2.167	-4%	2.072	0.047 <sup>2</sup>	44
13	↑ (14)	Kuoni	1.669	23%	2.048	0.052 <sup>1</sup>	39
14	↑ (16)	Lonza	1.384	52%	2.099	0.053 <sup>1</sup>	39
15	↓ (12)	SwissLife	2.219	-6%	2.081	0.056 <sup>1</sup>	37
16	↓ (15)	Bâloise	1.707	5%	1.795	0.054 <sup>3</sup>	33
17	– (17)	Implenia	1.401	-7%	1.307	0.051 <sup>3</sup>	26
18	– (18)	Swisscom	1.008	5%	1.055	0.046 <sup>1</sup>	23
19	↑ (20)	Helvetia	1.051	9%	1.144	0.054 <sup>1</sup>	21
20	↓ (19)	Georg Fischer	1.053	3%	1.088	0.055 <sup>1</sup>	20
21	↑ (23)	Valora	0.785	0%	0.789	0.047 <sup>3</sup>	17
22	– (22)	Migros	0.707	3%	0.729	0.048 <sup>2</sup>	15
23	↓ (21)	Ascom	0.884	-20%	0.709	0.052 <sup>3</sup>	14
24	– (24)	Bobst	0.789	-5%	0.746	0.059 <sup>4</sup>	13
25	↑ (27)	Ruag	0.484	18%	0.572	0.046 <sup>1</sup>	13
26	– (26)	Post	0.552	0%	0.551	0.045 <sup>1</sup>	12
27	↓ (25)	Coop	0.614	-8%	0.566	0.048 <sup>1</sup>	12

### Remarques

- <sup>1</sup> Salaire le plus bas donné par l'entreprise (rapport d'activité, site internet, e-mail, CCT).
- <sup>2</sup> Estimation propre par l'enquête sur la structure salariale et les adaptations à l'aide de la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » de l'OFS.
- <sup>3</sup> Salaire le plus bas donné d'abord par l'entreprise, ensuite adapté à l'aide de la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » de l'OFS.
- <sup>4</sup> Salaire le plus bas de Roche comme estimation pour Novartis.

**6. Ecart salarial entre la rémunération de la Direction du groupe  
et le salaire le plus bas  
Selon le rang  $\Delta$  2011-2012**

Rang	Modification	Groupe	Ecart salarial moyen de la Direction du groupe		
			2011	$\Delta$	2012
1	↑ (13)	Lonza	25.1	57%	39.4
2	↑ (23)	Oerlikon	34.6	51%	52.3
3	↑ (12)	Roche	101.7	21%	123.5
4	↓ (3)	Kuoni	32.9	20%	39.4
5	↑ (21)	Ruag	10.6	18%	12.5
6	↑ (20)	Clariant	49.7	17%	58.0
7	↓ (5)	ABB	77.6	17%	90.5
8	↓ (7)	Helvetia	18.8	12%	21.0
9	↑ (27)	Credit Suisse	102.4	12%	114.3
10	↑ (25)	UBS	109.1	11%	121.3
11	↑ (19)	Swisscom	22.2	5%	23.2
12	↑ (22)	Nestlé	70.1	4%	72.7
13	↓ (6)	Migros	14.7	3%	15.1
14	↑ (16)	Baloise	32.0	3%	33.0
15	↓ (11)	Georg Fischer	19.8	1%	19.9
16	↓ (15)	Valora	16.8	0%	16.9
17	- (17)	Post	12.3	-1%	12.2
18	↑ (24)	Bobst	13.3	-5%	12.6
19	↓ (10)	Schindler	49.1	-5%	46.4
20	↑ (26)	Lindt & Sprüngli	59.0	-6%	55.6
21	↓ (1)	Swatch	47.6	-7%	44.4
22	↓ (8)	Coop	12.8	-8%	11.8
23	↓ (2)	Novartis	109.2	-8%	100.1
24	↓ (4)	Swiss Life	40.6	-8%	37.2
25	↓ (9)	Implenia	28.4	-9%	25.8
26	↓ (14)	Zurich	81.9	-10%	74.0
27	↓ (18)	Ascom	17.4	-22%	13.6

**7. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe et le salaire le plus bas**  
Selon le rang  $\Delta$  2002-2012 (sur la période)

2002	$\Delta$ 2002-2003	2003	$\Delta$ 2003-2004	2004	$\Delta$ 2004-2005	2005	$\Delta$ 2005-2006	2006	$\Delta$ 2006-2007	2007	$\Delta$ 2007-2008	2008	$\Delta$ 2008-2009	2009	$\Delta$ 2009-2010	2010	$\Delta$ 2010-2011	2011	$\Delta$ 2011-2012	2012	$\Delta$ 2002-2012	◉ membre de la direction
9	-11%	8	67%	14	60%	22	34%	30	12%	34	-11%	30	-23%	23	15%	26	-5%	25	57%	39	317%	Lonza
7	6%	8	15%	9	14%	10	38%	14	55%	22	3%	22	7%	24	-1%	24	19%	28	-9%	26	251%	Implenia
13	57%	20	37%	27	-25%	21	-26%	15	43%	22	34%	29	15%	34	-2%	33	0%	33	20%	39	210%	Kuoni
14	22%	17	31%	23	-3%	22	21%	27	68%	45	14%	51	12%	57	-39%	35	-8%	32	3%	33	132%	Baloise
9	18%	11	46%	16	3%	16	21%	19	1%	20	-9%	18	-22%	14	45%	20	-2%	20	1%	20	119%	Georg Fischer
28	-27%	20	-30%	14	37%	19	5%	20	-15%	17	54%	26	100%	52	11%	58	-14%	50	17%	58	111%	Clariant
43	16%	50	2%	51	16%	60	20%	72	29%	93	70%	158	-53%	74	2%	75	3%	78	17%	90	109%	ABB
22	27%	28	2%	28	1%	28	10%	31	28%	40	-14%	34	-8%	32	31%	42	15%	48	-7%	44	105%	Swatch
10	31%	14	18%	16	2%	16	8%	18	69%	30	-49%	16	13%	18	4%	18	2%	19	12%	21	103%	Helvetia
61	24%	76	32%	100	25%	125	12%	140	20%	168	-39%	103	12%	115	-1%	114	-11%	102	21%	124	103%	Roche
23	36%	31	-1%	30	99%	60	10%	67	-21%	53	2%	54	-43%	31	24%	38	7%	41	-8%	37	65%	Swiss Life
10	5%	11	72%	19	4%	20	44%	28	-15%	24	-15%	21	-27%	15	0%	15	11%	17	0.5%	17	61%	Valora
8	12%	9	13%	10	-4%	10	13%	11	5%	12	5%	12	-13%	11	17%	12	-14%	11	18%	13	57%	Ruag
30	-3%	29	6%	31	12%	35	5%	37	10%	40	21%	49	3%	50	-2%	49	0%	49	-5%	46	54%	Schindler
35	-16%	27	-44%	15	149%	37	110%	73	-2%	72	-65%	26	70%	44	-3%	43	-19%	35	51%	52	50%	Oerlikon
42	32%	55	18%	65	22%	80	24%	98	2%	100	-17%	83	-6%	78	14%	89	-34%	59	-6%	56	34%	Lindt & Sprüngli
18	9%	20	-6%	19	-4%	18	-1%	18	10%	20	14%	22	2%	23	9%	25	-11%	22	5%	23	26%	Swisscom
58	30%	75	1%	75	-4%	72	22%	88	-7%	82	2%	83	-18%	69	23%	85	-17%	70	4%	73	26%	Nestlé
10	2%	10	1%	10	11%	11	10%	12	4%	13	-4%	12	-4%	12	13%	13	-9%	12	-1%	12	23%	Post
13	5%	13	6%	14	3%	14	3%	15	3%	15	-8%	14	2%	14	3%	15	0%	15	3%	15	20%	Migros
11	6%	11	3%	12	4%	12	9%	13	5%	14	-9%	13	5%	13	-4%	13	0%	13	-8%	12	10%	Coop
111	-4%	106	83%	195	-3%	189	1%	191	-12%	168	7%	180	3%	185	-47%	99	10%	109	-8%	100	-10%	Novartis
14	-13%	12	-6%	13	18%	15	-19%	12	58%	19	-24%	14	-8%	13	27%	17	-20%	13	-5%	13	-10%	Bobst
84	-18%	69	47%	101	13%	114	9%	124	10%	137	-28%	98	-2%	97	-12%	85	-4%	82	-10%	74	-12%	Zurich
16	81%	29	-23%	22	0%	22	-16%	18	52%	28	-27%	20	-27%	15	29%	19	-10%	17	-22%	14	-14%	Ascom
235	54%	361	8%	389	-1%	386	3%	398	-28%	285	-32%	195	141%	469	-56%	207	-50%	102	12%	114	-51%	Credit Suisse
254	23%	312	23%	382	11%	424	-7%	396	-64%	144	-65%	51	274%	190	-28%	137	-20%	109	11%	121	-52%	UBS

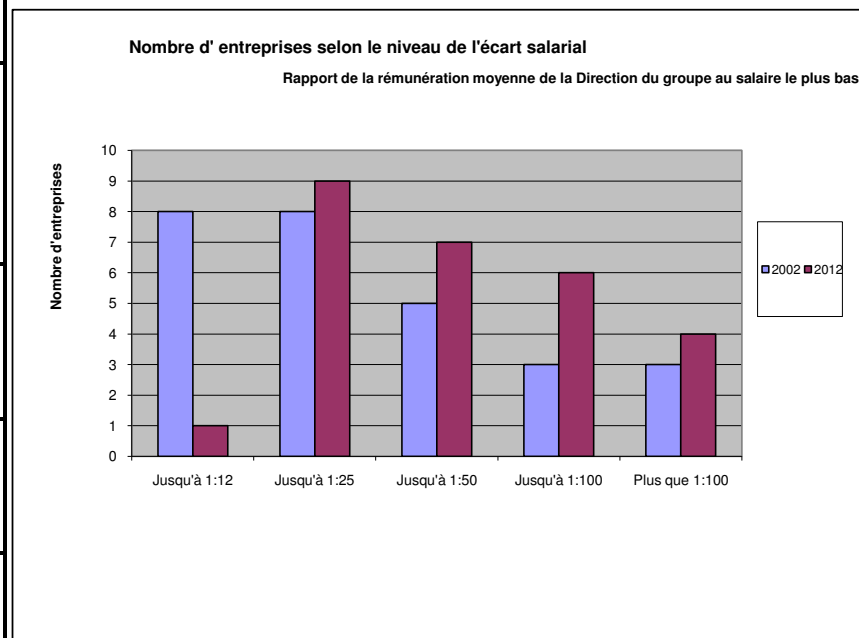
	20		21		19		22		19		11		14		16		8		16		21	nombre ouvertures
44	15%	53	16%	63	17%	69	13%	74	12%	64	-7%	53	15%	66	3%	52	-7%	45	6%	48	68%	valeur moyenne
	21%		19%		9%		7%		-14%		-16%		23%		-21%		-14%		6%		8%	augmentation valeur moyenne
18	12%	20	8%	22	4%	22	10%	28	5%	34	-9%	29	2%	32	3%	35	-5%	33	3%	39	54%	médian
	9%		10%		0%		29%		19%		-13%		8%		9%		-5%		20%		115%	médian-augmentation



**8. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe et le salaire le plus bas**  
Graphique : comparaison 2002 et 2012 (groupé)

	2002	2012
Jusqu'à 1:12	Implenia 1 : 7	
	Ruag 1 : 8	
	Georg Fischer 1 : 9	
	Lonza 1 : 9	
	Post 1 : 10	
	Helvetia 1 : 10	
	Valora 1 : 10	
	Coop 1 : 11	
Jusqu'à 1:25	Migros 1 : 13	Post 1 : 12
	Kuoni 1 : 13	RUAG 1 : 13
	Bâloise 1 : 14	Bost 1 : 13
	Bobst 1 : 15	Ascom 1 : 14
	Ascom 1 : 16	Migros 1 : 15
	Swisscom 1 : 18	Valora 1 : 17
	Swatch 1 : 22	Georg Fischer 1 : 20
	SwissLife 1 : 23	Helvetia 1 : 21
		Swisscom 1 : 23
Jusqu'à 1:50	Clariant 1 : 28	Implenia 1 : 26
	Schindler 1 : 30	Bâloise 1 : 33
	Oerlikon 1 : 35	SwissLife 1 : 37
	Lindt & Sprüngli 1 : 42	Lonza 1 : 39
	ABB 1 : 43	Kuoni 1 : 39
		Swatch 1 : 44
	Schindler 1 : 46	
Jusqu'à 1:100	Nestlé 1 : 58	Oerlikon 1 : 52
	Roche 1 : 61	Lindt & Sprüngli 1 : 56
	Zurich 1 : 84	Clariant 1 : 58
		Nestlé 1 : 73
	Zurich 1 : 74	
	ABB 1 : 90	
Plus que 1:100	Novartis 1 : 111	Novartis 1 : 100
		Credit Suisse 1 : 114
	Credit Suisse 1 : 235	UBS 1 : 121
	UBS 1 : 254	Roche 1 : 124

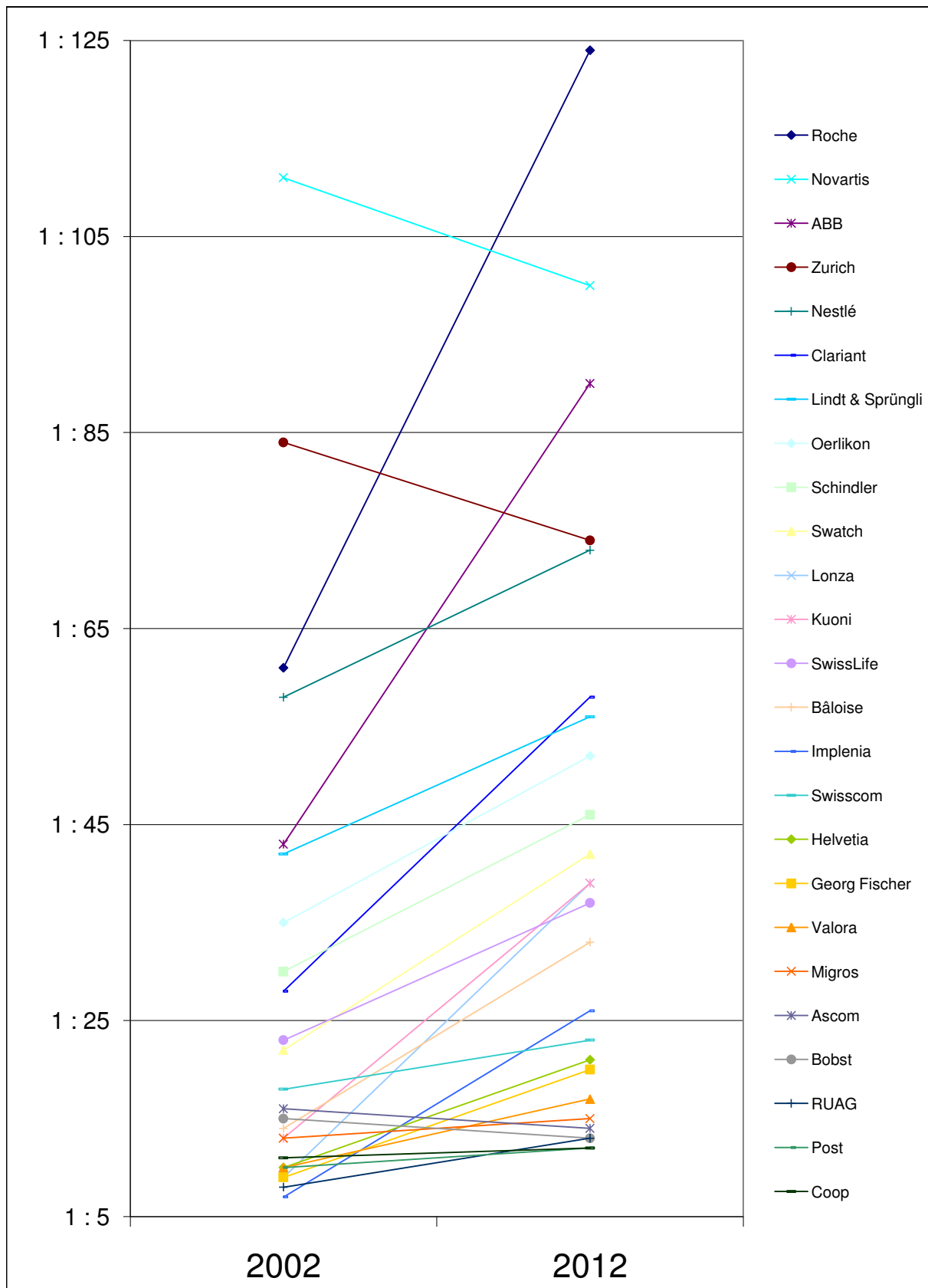
	Jusqu'à 1:12	Jusqu'à 1:25	Jusqu'à 1:50	Jusqu'à 1:100	Plus que 1:100	Totale
2002	8	8	5	3	3	27
2012	1	9	7	6	4	27



	2002	Δ	2012
Implenia 1 : 7		251%	1 : 26
Ruag 1 : 8		57%	1 : 13
Georg Fischer 1 : 9		119%	1 : 20
Lonza 1 : 9		317%	1 : 39
Post 1 : 10		23%	1 : 12
Helvetia 1 : 10		103%	1 : 21
Valora 1 : 10		61%	1 : 17
Coop 1 : 11		10%	1 : 12
Migros 1 : 13		20%	1 : 15
Kuoni 1 : 13		210%	1 : 39
Bâloise 1 : 14		132%	1 : 33
Bobst 1 : 15		-10%	1 : 13
Ascom 1 : 16		-14%	1 : 14
Swisscom 1 : 18		26%	1 : 23
Swatch 1 : 22		105%	1 : 44
SwissLife 1 : 23		65%	1 : 37
Clariant 1 : 28		111%	1 : 58
Schindler 1 : 30		54%	1 : 46
Oerlikon 1 : 35		50%	1 : 52
Lindt & Sprüngli 1 : 42		34%	1 : 56
ABB 1 : 43		109%	1 : 90
Nestlé 1 : 58		26%	1 : 73
Roche 1 : 61		103%	1 : 124
Zurich 1 : 84		-12%	1 : 74
Novartis 1 : 111		-10%	1 : 100
Credit Suisse 1 : 235		-51%	1 : 114
UBS 1 : 254		-52%	1 : 121

### 9. Ecart salarial entre la rémunération moyenne de la Direction du groupe et le salaire le plus bas

Graphique : comparaison 2002 et 2012 (individuel)



**Remarque:**

Pour ce graphique on a exclu l'industrie financière (UBS, Crédit suisse) parce qu'en 2002 elle se développait en-dehors de toute concurrence et une comparaison avec d'autres branches ne ferait ainsi guère de sens.

**10. Ecart salarial entre la rémunération moyenne du Conseil d'administration et le salaire le plus bas**  
Selon le rang Δ 2002-2012 (sur la période)

2002	Δ2002-2003	2003	Δ2003-2004	2004	Δ2004-2005	2005	Δ2005-2006	2006	Δ2006-2007	2007	Δ2007-2008	2008	Δ2008-2009	2009	Δ2009-2010	2010	Δ2010-2011	2011	Δ2011-2012	2012	Δ2002-2012	● membre du CA	
1.1	206%	3.1	-6%	2.9	-34%	1.9	367%	8.4	3%	8.6	-35%	5.8	-11%	5.2	-11%	4.7	-8%	4.3	20%	5.1	359%	Oerlikon	
2.2	39%	3.1	0%	3.1	0%	3.1	9%	3.3	7%	3.6	11%	4.0	-1%	3.9	2%	4.0	2%	4.1	87%	7.6	246%	Schindler	
8.1	19%	9.7	-4%	9.3	6%	9.9	2%	10.0	-1%	9.8	-2%	9.8	2%	10.0	149%	24.9	23%	30.6	-13%	26.7	229%	Novartis	
1.4	16%	1.7	-9%	1.5	34%	2.0	23%	2.5	32%	3.3	-16%	2.8	-5%	2.6	27%	3.3	30%	4.3	5%	4.5	216%	Implenia	
1.0	111%	2.1	56%	3.2	-24%	2.5	35%	3.3	-6%	3.1	-23%	2.4	-14%	2.1	89%	3.9	-22%	3.1	-5%	2.9	195%	Georg Fischer	
2.7	0%	2.7	0%	2.7	0%	2.7	0%	2.7	22%	3.3	12%	3.7	61%	6.0	19%	7.1	7%	7.7	1%	7.7	184%	Lindt & Sprüngli	
3.7	755%	31.6	24%	39.3	-2%	38.4	16%	44.7	-9%	40.7	-57%	17.5	76%	30.9	-14%	26.6	-57%	11.4	-9%	10.3	179%	Credit Suisse	
5.7	0%	5.7	2%	5.8	5%	6.1	1%	6.1	6%	6.5	284%	25.1	7%	26.8	-29%	19.0	-15%	16.1	-1%	16.0	178%	Roche	
1.9	34%	2.6	-1%	2.5	21%	3.1	22%	3.7	-14%	3.2	88%	6.0	-25%	4.5	1%	4.6	-4%	4.4	20%	5.3	177%	Clariant	
3.1	-11%	2.7	33%	3.6	-2%	3.6	18%	4.2	40%	5.9	-26%	4.3	27%	5.5	1%	5.6	16%	6.4	0%	6.5	110%	Swiss Life	
1.4	14%	1.6	6%	1.7	64%	2.8	10%	3.0	-3%	2.9	-3%	2.8	5%	3.0	0%	3.0	-4%	2.9	1%	2.9	108%	Coop	
2.4	5%	2.5	10%	2.8	4%	2.9	52%	4.4	-11%	4.0	5%	4.1	-3%	4.0	-2%	4.0	9%	4.3	1%	4.4	81%	Helvetia	
11.3	11%	12.6	-5%	12.0	-18%	9.8	-12%	8.6	1%	8.8	-5%	8.3	156%	21.4	-5%	20.3	-11%	18.2	1%	18.3	62%	Nestlé	
2.0	16%	2.3	5%	2.4	5%	2.5	5%	2.7	-7%	2.5	0%	2.5	10%	2.7	-17%	2.3	22%	2.8	-7%	2.6	32%	Post	
1.7	0%	1.7	0%	1.7	5%	1.8	0%	1.8	0%	1.8	29%	2.3	-23%	1.8	9%	1.9	0%	1.9	13%	2.2	28%	Ruag	
4.0	-57%	1.7	73%	2.9	46%	4.3	32%	5.6	-46%	3.1	38%	4.2	31%	5.5	-7%	5.1	2%	5.2	-4%	5.0	26%	Valora	
5.6	3%	5.7	30%	7.4	-1%	7.4	13%	8.4	32%	11.0	-64%	4.0	4%	4.2	-2%	4.1	32%	5.4	28%	6.9	25%	Baloise	
7.9	12%	8.8	0%	8.8	8%	9.5	2%	9.7	0%	9.7	0%	9.7	0%	9.7	0%	9.7	0%	9.7	0%	9.7	23%	ABB	
4.8	12%	5.3	0%	5.3	-9%	4.9	5%	5.1	2%	5.2	-2%	5.1	0%	5.1	2%	5.2	14%	5.9	-4%	5.7	19%	Swisscom	
13.2	31%	17.3	6%	18.4	-1%	18.1	-21%	14.4	2%	14.7	10%	16.1	-1%	15.9	-6%	14.9	3%	15.3	-1%	15.1	15%	UBS	
4.5	17%	5.3	12%	5.9	-3%	5.7	16%	6.6	-25%	5.0	-11%	4.4	2%	4.5	13%	5.1	-3%	5.0	1%	5.0	12%	Kuoni	
2.6	0%	2.6	33%	3.4	-9%	3.1	-15%	2.7	-7%	2.7	-6%	2.8	1%	2.8	30%	3.7	3%	3.8	-28%	2.7	6%	Swatch	
2.0	-6%	1.9	8%	2.0	-7%	1.9	23%	2.3	0%	2.3	-11%	2.0	8%	2.2	-12%	1.9	5%	2.0	1%	2.1	4%	Migros	
3.1	-7%	2.9	2%	3.3	65%	5.3	-38%	3.3	4%	3.4	-7%	3.2	-21%	2.5	23%	3.1	2%	3.2	-1%	3.1	1%	Bobst	
8.0	-6%	7.6	1%	7.7	6%	8.1	-7%	7.6	-5%	7.2	-6%	6.7	-4%	6.4	-4%	6.2	25%	7.7	-3%	7.5	-6%	Zurich	
3.5	-33%	2.3	-2%	2.3	16%	2.6	-1%	2.6	11%	2.9	9%	3.1	-7%	2.9	0%	2.9	14%	3.3	-3%	3.2	-7%	Ascom	
10.5	-33%	7.0	16%	8.1	11%	9.0	-10%	8.1	-4%	7.8	-5%	7.4	-10%	6.7	16%	7.7	-8%	7.1	6%	7.5	-28%	Lonza	
	16		18		14		18		13		10		14		13		16		14		24		nombre ouvertures
4.4	43%	5.7	11%	6.3	7%	6.4	20%	6.9	1%	6.8	8%	6.3	10%	7.4	10%	7.6	3%	7.3	4%	7.3	92%	valeur moyenne	
	29%		10%		2%		8%		-2%		-7%		17%		3%		-4%		0%		65%		augmentation valeur moyenne
3.1	11%	2.9	2%	3.3	4%	3.6	5%	4.4	0%	4.0	-3%	4.2	0%	4.5	0%	4.7	2%	5.0	0%	5.3	32%	médian	
	-7%		12%		9%		25%		-11%		7%		7%		3%		7%		6%		71%		médian-augmentation

## 11. Salaire le plus bas 2012 - selon le rang (en valeur absolue)

Salaire le plus bas	absolue (CHF)	par rapport à 2011	par rapport à 2002	Source
Post	45'047	0.5%	9.9%	Salaire minimum imprimé dans le rapport d'activité
ABB	45'070	0.2%	6.5%	Ne donne plus de renseignements depuis 2012, adaptation de l'ancienne valeur par la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (industrie des machines).
Swisscom	45'500	0.0%	15.2%	Salaire minimum imprimé dans le rapport d'activité
Ruag	45'728	0.5%	8.9%	Ne donne plus de renseignements depuis 2012, adaptation de l'ancienne valeur par la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (défense).
Swatch	46'670	2.6%	20.1%	Salaire minimum selon CCT
Lindt & Sprüngli	46'800	0.6%	5.9%	Email de Lindt & Sprüngli
Valora	46'800	0.0%	18.2%	Salaire minimum selon CCT
Coop	48'100	0.0%	12.1%	Donnée du salaire minimum sur le site internet
Migros	48'100	0.0%	12.1%	Donnée du salaire minimum sur le site internet
UBS	50'000	0.0%	12.4%	Salaire minimum selon CCT
Implenia	50'700	2.6%	0.1%*	Email d' Implenia
Ascom	52'000	2.6%	20.1%	Email d' Ascom
Kuoni	52'000	2.6%	14.3%	Email de Kuoni
Nestlé	52'887	1.2%	10.2%	Ne donne plus de renseignements depuis 2011, adaptation de l'ancienne valeur par la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (industrie alimentaire).
Lonza	53'299	-3.4%	10.4%	Ne donne pas de renseignements, jusqu'en 2008 les données provenaient de la représentation du personnel ; celles-ci furent ensuite adaptées selon la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (fabrication de produits chimiques).
Zurich	53'520	1.4%	11.5%	Email de Zurich
Credit Suisse	54'000	8.0%	21.3%	Email de Credit Suisse
Helvetia	54'360	-2.9%	13.3%	Email d' Helvetia
Bâloise	54'470	2.2%	10.3%	Email de Bâloise
Georg Fischer	54'600	2.4%	5.0%	Email de Georg Fischer
SwissLife	55'900	2.4%	10.3%	Email de SwissLife
Schindler	55'988	2.5%	7.7%	Email de Schindler
Bobst	59'243	0.0%	7.4%	Ne donne pas de renseignements, estimation selon l'enquête sur la structure salariale et les adaptations à la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (Industrie du papier et autre production de matériaux non-métalliques).
Novartis	60'500	2.5%	12.0%	Ne donne pas de renseignements, salaire le plus bas de Roche pris comme estimation.
Roche	60'500	2.5%	12.0%	Email de Roche
Oerlikon	61'948	0.2%	10.8%	Ne donne pas de renseignements, estimation selon l'enquête sur la structure salariale et les adaptations à la modification du salaire le plus bas dans « conclusions salariales – adaptations selon la branche » (industrie des machines)
Clariant	67'300	6.8%	20.2%	Email de Clariant

valeur moyenne	52'631	1.4%	12.2%
médian	52'887	1.2%	11.8%

\* Cette différence entre les salaires les plus bas 2002 et 2012 vient du fait que le salaire le plus bas donné jusqu'en 2010 provenait de façon générale du secteur de la construction alors qu'à partir de 2011 le salaire le plus bas effectif provenait des données d'Implenia. La différence de 2011 d'Implenia n'a ainsi pas été prise en considération pour le calcul de la valeur moyenne et médiane.

12. Chiffres d'affaire et résultats annuels – période 2002-2012

2002	Δ 2002-2003	2003	Δ 2003-2004	2004	Δ 2004-2005	2005	Δ 2005-2006	2006	Δ 2006-2007	2007	Δ 2007-2008	2008	Δ 2008-2009	2009	Δ 2009-2010	2010	Δ 2010-2011	2011	Δ 2011-2012	2012	Δ 2002-2012	Chiffre d'affaire et résultat de l'année (en million de CHF)	
450'700	4%	467'209	1%	473'480	8%	513'174	1%	518'028	0%	518'950	-10%	465'270	11%	514'889	-2%	506'264	-7%	469'089	7%	500'401	11%	Chiffres d'affaire	Totale
10'419	176%	28'733	42%	40'849	35%	55'010	21%	66'626	-20%	53'305	-59%	21'604	109%	45'104	79%	80'750	-42%	46'986	-8%	43'027	313%	Résultats	
81366	5%	85143	6%	89985	13%	101323	-15%	86339	-23%	66260	-39%	40417	39%	56218	11%	62619	-15%	53217	-8%	49049	-40%	Chiffres d'affaire	Banques <sup>1</sup>
-913	868%	7009	95%	13644	46%	19879	19%	23584	-89%	2513	-1274%	-29510	114%	3988	217%	12632	-52%	6091	-119%	-1162	-27%	Résultats	
73731	2%	75428	0%	75314	15%	86343	11%	96149	7%	103219	-2%	101525	5%	106394	3%	110003	-7%	102760	6%	108616	47%	Chiffres d'affaire	Chimie et Pharma <sup>2</sup>
10896	-7%	10141	19%	12033	24%	14867	20%	17867	10%	19590	2%	20067	-12%	17649	12%	19750	-8%	18152	6%	19214	76%	Résultats	
46629	-8%	42997	-4%	41112	6%	43734	11%	48610	25%	60987	3%	63076	-20%	50161	0%	49988	11%	55373	-4%	53373	14%	Chiffres d'affaire	Machines <sup>3</sup>
-1535	33%	-1030	109%	95	1690%	1700	72%	2928	86%	5432	-31%	3722	-24%	2835	26%	3573	25%	4471	-13%	3905	354%	Résultats	
92014	17%	107555	5%	113318	7%	120892	-5%	115436	-12%	101569	-37%	63961	73%	110552	-5%	104821	-24%	79649	26%	100453	9%	Chiffres d'affaire	Assurances <sup>4</sup>
-7920	139%	3'126	32%	4'114	36%	5'583	41%	7874	20%	9441	-55%	4253	25%	5'325	-6%	4'991	-13%	4'324	6%	4'598	158%	Résultats	
37262	3%	38256	-1%	38028	0%	38116	4%	39714	6%	42188	14%	47950	-1%	47573	1%	47925	16%	55404	0%	55665	49%	Chiffres d'affaire	Commerce de détail <sup>5</sup>
605	0%	607	68%	1'019	-4%	974	24%	1'204	-1%	1'197	-7%	1'116	19%	1'329	4%	1'383	-17%	1'148	6%	1'222	102%	Résultats	
18296	-1%	18'135	3%	18'609	-1%	18'425	2%	18'794	13%	21'210	7%	22'715	-2%	22'255	1%	22'501	-3%	21'780	0%	21'707	19%	Chiffres d'affaire	Anc. entreprises fédérales <sup>6</sup>
1'079	82%	1'961	25%	2'460	28%	3'138	-10%	2'810	9%	3'056	-14%	2'627	-3%	2'544	10%	2'790	-39%	1'695	59%	2'702	150%	Résultats	
90'841	-1%	89'780	-3%	86'685	8%	93'362	8%	101'044	9%	110'498	2%	112'481	-2%	110'143	-13%	95'594	-10%	86'131	10%	94'856	4%	Chiffres d'affaire	Nourriture <sup>7</sup>
7'666	-17%	6'335	8%	6'866	20%	8'254	14%	9'406	16%	10'900	68%	18'301	-42%	10'621	225%	34'475	-72%	9'734	12%	10'883	42%	Résultats	
10'562	-6%	9'916	5%	10'430	5%	10'980	9%	11'943	9%	13'020	1%	13'145	-12%	11'595	11%	12'812	15%	14'777	13%	16'684	58%	Chiffres d'affaire	Autres entreprises <sup>8</sup>
541	8%	584	6%	618	0%	615	55%	953	23%	1'176	-13%	1'029	-21%	812	42%	1'156	19%	1'371	22%	1'666	208%	Résultats	

2002	Δ 2002-2003	2003	Δ 2003-2004	2004	Δ 2004-2005	2005	Δ 2005-2006	2006	Δ 2006-2007	2007	Δ 2007-2008	2008	Δ 2008-2009	2009	Δ 2009-2010	2010	Δ 2010-2011	2011	Δ 2011-2012	2012	Δ 2002-2012	Chiffre d'affaire et résultat de l'année (en million de CHF)		
30'291	-9%	27'480	-9%	25'023	10%	27'423	6%	29'171	20%	35'017	8%	37'810	-9%	34'504	-5%	32'902	20%	39'569	-7%	36'993	22%	Chiffre d'affaire	ABB	
-1'274	18%	-1'048	96%	-43	2207%	916	90%	1'742	159%	4'508	-25%	3'377	-7%	3'148	-15%	2'667	29%	3'453	-24%	2'637	307%	Résultat		
2'066	-27%	1'515	-45%	838	-34%	553	-14%	475	3%	491	4%	509	5%	537	6%	571	-23%	438	3%	450	-78%	Chiffre d'affaire	Ascom	
-281	73%	-76	159%	45	211%	140	-88%	17	-381%	-48	117%	8	198%	24	33%	33	-29%	23	-10%	21	107%	Résultat		
8'697	9%	9'505	-2%	9'305	0%	9'303	3%	9'538	5%	10'001	-21%	7'858	24%	9'765	-2%	9'541	-15%	8'145	3%	8'358	-4%	Chiffre d'affaire	Baloise	
-635	115%	98	127%	223	81%	404	75%	707	16%	820	-53%	387	9%	421	4%	437	-86%	61	622%	442	170%	Résultat		
1'478	-5%	1'409	14%	1'602	-1%	1'591	1%	1'604	9%	1'744	-6%	1'633	-35%	1'056	21%	1'280	-1%	1'270	-1%	1'264	-14%	Chiffre d'affaire	Bobst	
71	-42%	42	26%	52	-11%	47	121%	103	26%	130	-57%	56	-387%	-161	131%	49	-95%	3	72%	4	-94%	Résultat		
1'681	7%	1'801	11%	1'995	13%	2'247	15%	2'586	14%	2'946	-13%	2'573	-2%	2'525	2%	2'579	-4%	2'489	7%	2'670	59%	Chiffre d'affaire	Lindt & Sprüngli	
102	20%	122	22%	149	16%	173	21%	209	20%	251	4%	262	-26%	193	25%	242	2%	247	10%	272	167%	Résultat		
9'330	-9%	8'516	0%	8'530	-4%	8'181	-1%	8'100	5%	8'533	-5%	8'071	-18%	6'614	8%	7'120	-22%	5'571	8%	6'038	-35%	Chiffre d'affaire	Clariant	
-648	125%	161	-7%	150	28%	192	-141%	-78	106%	5	-840%	-37	-424%	-194	198%	191	31%	251	-5%	238	137%	Résultat		
14'361	6%	15'222	-2%	14'866	0%	14'885	5%	15'590	7%	16'669	16%	19'269	2%	19'729	1%	20'007	39%	27'727	0%	27'818	94%	Chiffre d'affaire	Coop	
331	3%	341	-6%	320	-16%	270	15%	310	13%	350	11%	390	10%	430	9%	470	-8%	432	5%	452	37%	Résultat		
47'245	9%	51'353	5%	54'014	12%	60'632	-36%	38'603	2%	34'539	-41%	11'862	45%	33'617	-9%	30'625	-17%	25'429	-7%	23'606	-50%	Chiffre d'affaire	Credit Suisse AG	
-4'448	117%	770	631%	5'628	4%	5'850	94%	11'327	-31%	7'760	-206%	-8'218	182%	6'724	-24%	5'098	-62%	1'953	-31%	1'349	130%	Résultat		
3'417	-5%	3'257	9%	3'540	4%	3'692	10%	4'048	11%	4'497	-1%	4'465	-35%	2'906	19%	3'447	2%	3'511	3%	3'602	5%	Chiffre d'affaire	Georg Fischer	
-20	-635%	-147	171%	105	67%	175	42%	249	-2%	245	-72%	69	-445%	-238	145%	108	56%	168	-24%	127	735%	Résultat		
-362	126%	92	141%	223	36%	302	40%	424	-5%	402	-43%	231	39%	327	7%	342	-15%	290	18%	342	195%	Chiffre d'affaire	Helvetia Holding	
																								Résultat

	2002	Δ 2002-2003	2003	Δ 2003-2004	2004	Δ 2004-2005	2005	Δ 2005-2006	2006	Δ 2006-2007	2007	Δ 2007-2008	2008	Δ 2008-2009	2009	Δ 2009-2010	2010	Δ 2010-2011	2011	Δ 2011-2012	2012	Δ 2002-2012	Chiffre d'affaire et résultat de l'année (en million de CHF)	
	2'760	-4%	2'655	2%	2'697	4%	2'795	1%	2'810	-15%	2'381	-2%	2'324	-2%	2'280	5%	2'388	6%	2'523	7%	2'696	-2%	Chiffre d'affaire	Implenia
	19	42%	26	20%	32	15%	36	-83%	6	316%	26	57%	40	18%	47	11%	52	17%	61	16%	71	283%	Résultat	
	3'739	-12%	3'295	9%	3'581	3%	3'688	11%	4'082	15%	4'699	3%	4'855	-20%	3'894	2%	3'984	28%	5'111	14%	5'845	56%	Chiffre d'affaire	Kuoni
	29	130%	66	12%	74	-157%	42	378%	117	16%	136	11%	151	-99%	2	1350%	23	44%	33	-140%	-13	-146%	Résultat	
	2'536	-12%	2'242	-3%	2'182	16%	2'521	16%	2'914	-2%	2'870	2%	2'937	-8%	2'690	0%	2'680	0%	2'692	46%	3'925	55%	Chiffre d'affaire	Lonza
	205	52%	312	-36%	201	-21%	159	40%	222	36%	301	39%	419	-62%	159	79%	284	-46%	154	18%	182	-11%	Résultat	
	19'824	1%	20'013	1%	20'303	0%	20'385	5%	21'375	6%	22'697	13%	25'750	-3%	24'947	0%	25'040	-1%	24'859	1%	24'999	26%	Chiffre d'affaire	Migros
	178	109%	372	47%	545	28%	699	20%	839	-5%	801	-12%	701	21%	846	1%	852	-23%	659	10%	724	307%	Résultat	
	89'160	-1%	87'979	-4%	84'690	8%	91'115	8%	98'458	9%	107'552	2%	109'908	-2%	107'618	2%	93'015	-10%	83'642	10%	92'186	3%	Chiffre d'affaire	Nestlé
	7'564	-18%	6'213	8%	6'717	20%	8'081	14%	9'197	16%	10'649	69%	18'039	-42%	10'428	228%	34'233	-72%	9'487	12%	10'611	40%	Résultat	
	32'412	3%	33'450	5%	35'080	14%	40'130	7%	43'094	6%	45'683	-2%	44'900	7%	48'039	10%	52'730	-1%	51'966	2%	53'154	64%	Chiffre d'affaire	Novartis
	7'313	-10%	6'599	5%	6'956	10%	7'650	12%	8'552	-8%	7'847	13%	8'841	4%	9'174	13%	10'384	-21%	8'203	10%	9'021	23%	Résultat	
	1'490	8%	1'610	15%	1'850	-13%	1'605	37%	2'206	145%	5'404	-14%	4'832	-38%	2'877	25%	3'601	-24%	2'731	6%	2'906	95%	Chiffre d'affaire	Oerlikon
	-39	141%	16	-2425%	-372	106%	21	1357%	306	4%	319	-232%	-422	-40%	-592	101%	5	4380%	224	72%	385	1087%	Résultat	
	6'874	0%	6'888	7%	7'350	2%	7'499	5%	7'895	10%	8'712	3%	8'980	-3%	8'558	0%	8'736	-2%	8'599	0%	8'582	25%	Chiffre d'affaire	Post
	211	73%	366	129%	837	-3%	811	3%	837	9%	909	-9%	825	-12%	728	25%	910	-1%	904	-5%	859	307%	Résultat	
	29'453	6%	31'220	-5%	29'522	20%	35'511	18%	42'041	10%	46'133	-1%	45'617	8%	49'051	-3%	47'473	-10%	42'531	7%	45'499	54%	Chiffre d'affaire	Roche
	4'026	-24%	3'069	54%	4'726	45%	6'866	34%	9'171	25%	11'437	-5%	10'844	-22%	8'510	4%	8'891	7%	9'544	2%	9'773	143%	Résultat	
	1'006	21%	1'221	-2%	1'202	-1%	1'194	5%	1'247	13%	1'409	9%	1'537	10%	1'696	6%	1'777	-4%	1'714	2%	1'741	73%	Chiffre d'affaire	RUAG
	44	-41%	26	12%	29	-164%	-19	471%	69	9%	76	-33%	51	-311%	-107	186%	92	5%	97	-16%	81	84%	Résultat	
	7'888	-2%	7'725	7%	8'259	7%	8'870	25%	11'106	25%	13'835	1%	14'027	-10%	8'281	-1%	8'187	-4%	7'854	5%	8'258	5%	Chiffre d'affaire	Schindler
	8	2200%	184	67%	308	30%	401	27%	511	-46%	278	128%	634	3%	653	9%	711	-15%	601	21%	730	9025%	Résultat	
	4'063	-2%	3'966	5%	4'152	8%	4'497	12%	5'050	18%	5'941	0%	5'966	-9%	5'421	19%	6'440	11%	7'143	14%	8'143	100%	Chiffre d'affaire	Swatch
	494	0%	492	4%	512	21%	621	34%	830	22%	1'015	-17%	838	-9%	763	42%	1'080	18%	1'276	26%	1'608	226%	Résultat	
	10'415	-4%	10'026	0%	10'057	-3%	9'732	-1%	9'652	15%	11'089	10%	12'198	-2%	12'001	0%	11'988	-4%	11'467	-1%	11'384	9%	Chiffre d'affaire	Swisscom
	824	90%	1'569	2%	1'594	47%	2'346	-19%	1'904	9%	2'071	-15%	1'751	10%	1'923	-7%	1'788	-61%	694	154%	1'762	114%	Résultat	
	20'624	2%	21'088	6%	22'342	-4%	21'542	-15%	18'219	4%	18'971	-19%	15'356	16%	17'816	0%	17'844	-3%	17'291	10%	19'075	-8%	Chiffre d'affaire	Swiss Life
	-1'694	114%	233	160%	606	44%	874	9%	954	43%	1'368	-75%	345	-20%	277	102%	560	8%	606	-85%	93	105%	Résultat	
	34'121	-1%	33'790	6%	35'971	13%	40'691	17%	47'736	-26%	31'721	-19%	28'555	-12%	22'601	27%	31'994	-13%	27'788	-8%	25'443	-25%	Chiffre d'affaire	UBS
	3'535	76%	6'239	28%	8'016	75%	14'029	-13%	12'257	-143%	-5'247	-306%	-21'292	87%	-2'736	375%	7'534	-45%	4'138	-161%	-2'511	-171%	Résultat	
	3'077	2%	3'021	-9%	2'859	0%	2'846	-3%	2'749	3%	2'822	4%	2'931	-1%	2'897	-1%	2'878	-2%	2'818	1%	2'848	-7%	Chiffre d'affaire	Valora
	96	-211%	-106	245%	154	-97%	5	1064%	55	-16%	46	-46%	25	115%	53	16%	62	-8%	57	-20%	46	-52%	Résultat	
	62'694	23%	76'962	-1%	76'022	10%	83'700	-3%	81'448	-19%	66'287	-47%	35'034	118%	76'259	-4%	70'680	-33%	47'041	40%	66'041	5%	Chiffre d'affaire	Zurich
	-5'230	152%	2'703	13%	3'063	31%	4'004	45%	5'789	18%	6'851	-52%	3'291	31%	4'301	-17%	3'653	-8%	3'367	11%	3'721	171%	Résultat	

<sup>1</sup> Banques: Credit Suisse, UBS

<sup>2</sup> Industrie chimique et pharmaceutique: Clariant, Lonza, Novartis, Roche

<sup>3</sup> Industrie des machines: ABB, Ascom, Bobst, Georg Fischer, Oerlikon, Schindler

<sup>4</sup> Assurances: Bâloise, Helvetia, Swiss Life, Zurich

<sup>5</sup> Commerce de détail: Coop, Migros, Valora

<sup>6</sup> Ancienne entreprises fédérales: Post, Ruag, Swisscom

<sup>7</sup> Nourriture: Lindt & Sprüngli, Nestlé

<sup>8</sup> Autres entreprises: Implenia, Kuoni, Swatch