

Deloitte.



Faire Vergütung für nachhaltigen Geschäftserfolg
Fair pay for a sustainable business

Management Summary

Die kürzlich in Kraft getretene EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz fordert Unternehmen auf, ihre Vergütungsstrukturen zu überprüfen, das Prinzip des gleichen Entgelts für gleichwertige Arbeit zu gewährleisten und mehr Transparenz in ihren Vergütungspraktiken zu schaffen. Diese neuen Anforderungen stellen Organisationen in der gesamten EU vor vielfältige Herausforderungen. In unserem Point of View zur Entgelttransparenz präsentieren wir Strategien, wie Organisationen diesen Anforderungen gerecht werden können, und bieten einen Ausblick auf potenzielle Entwicklungen in diesem Bereich.

In Zeiten tiefgreifender digitaler Transformation und ansteigender Automatisierung stehen Unternehmen zunehmend vor der Herausforderung, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu halten. Eine innovative und marktgerechte Entgeltstrategie ist hierbei essenziell, um Wettbewerbsvorteile im Talent-Management zu sichern. Die neue EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz führt nun dazu, dass bestehende Vergütungsstrukturen vieler Unternehmen hinterfragt und neugestaltet werden müssen, was innerhalb kurzer Zeit zahlreiche Herausforderungen mit sich bringt.

Ziel der EU-Richtlinie ist es, gerechte, transparente und diskriminierungsfreie Entlohnung in den Mitgliedstaaten zu fördern und die geschlechtsspezifische Lohnlücke zu verringern. Neben der Motivation und Anerkennung von Leistung rückt dadurch ein wertebasierter Kulturwandel in den Vordergrund zukünftiger Entgeltüberlegungen.

Unternehmen müssen sich daher auf die neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen einstellen und eine gerechte, leistungsorientierte Vergütungspolitik entwickeln, ohne ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu verlieren. Dies erfordert einen Balanceakt zwischen leistungsbasierter Entlohnung und gesetzlicher Konformität, ausgerichtet auf Transparenz, Fairness und Chancengleichheit. Eine gründliche, funktionsübergreifende Vorbereitung auf diesen Akt spielt dabei eine zentrale Rolle. Zusätzlich gilt es, die potenziellen Auswirkungen zukünftiger Entwicklungen in der entgeltbezogenen Gesetzgebung zu berücksichtigen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, um sich auch langfristig auf Unsicherheiten einstellen zu können.

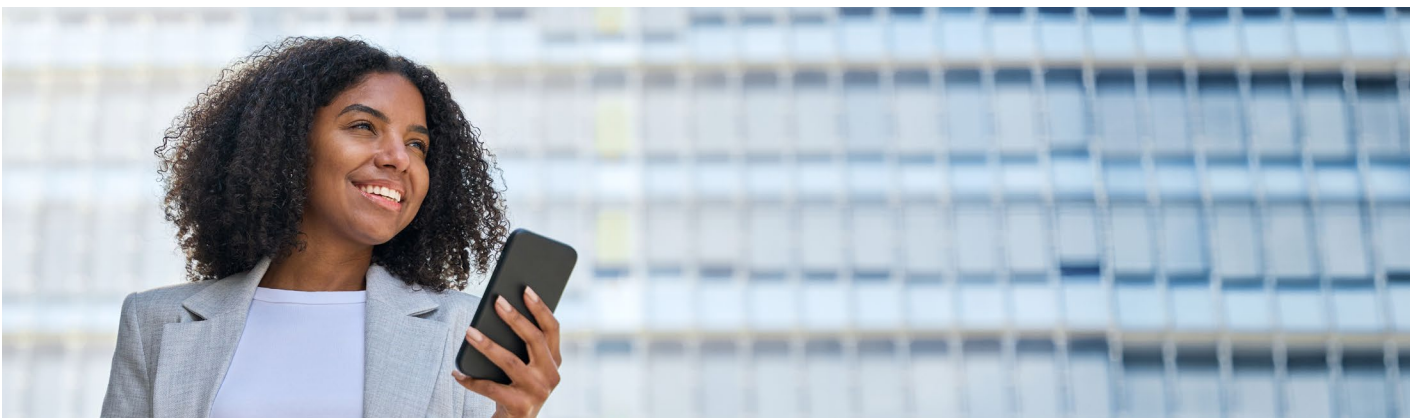
Management Summary

The recently enacted EU Pay Transparency Directive requires companies to review their pay structures, ensure equal pay for work of equal value, and provide greater transparency in their pay practices. These new requirements pose a number of challenges for organizations across the EU. In our Pay Transparency Point of View, we present strategies on how organizations can meet these requirements and provide an outlook on potential developments in this area.

In an era of far-reaching digital transformation and rising automation, the challenge for companies to attract and secure skilled workforce is intensifying. Under this circumstance, applying an innovative and market-focused remuneration plan is a vital component for gaining an edge in talent management. The recent EU Directive on pay transparency impacts significantly the current pay frameworks of numerous companies, prompting revaluations and revisions and bringing an array of challenges in a short span.

The primary objective of this EU Directive is to foster a culture of fair, transparent, unbiased pay across all member states, with an aim to narrow the gender pay disparity. This has placed a values-based cultural shift at the forefront of future pay considerations, supplementing the traditional motivation and performance recognition.

Therefore, companies are required to adapt their strategies to fit these new legislative parameters, formulating a fair, performance-oriented remuneration policy, whilst maintaining their appeal as attractive employers. Achieving this requires striking a delicate balance between performance-oriented remuneration and legal compliance, catering towards notions of transparency, equity, and equal opportunities. Ensuring this balance requires thorough, cross-functional readiness as core precondition for organizations. Furthermore, it is important to consider the potential effects of future legislative shifts and to take the appropriate measures to ensure long-term adaptability.



Einleitung

Am 6. Juni 2023 trat die Entgelttransparenzrichtlinie der Europäischen Union (EU) in Kraft. Mit dieser zielt die EU darauf ab, eine gerechte, transparente und diskriminierungsfreie Entlohnung in ihren Mitgliedsstaaten zu gewährleisten, während gleichzeitig die geschlechtsspezifische Lohnlücke bekämpft wird. Darüber hinaus werden durch die Richtlinie Menschen, die intersektionelle Diskriminierung erfahren, ausdrücklich anerkannt und der Grundsatz des gleichen Entgelts wird gefördert. Dies bedeutet, dass Arbeit gleichen Werts gleichwertig entlohnt werden sollte und Unternehmen dazu angehalten werden, ihre soziale Verantwortung und Rolle in der Gesellschaft stärker in den Fokus zu rücken.

Die Einführung der EU Entgelttransparenzrichtlinie kündigt bedeutende Veränderungen für Unternehmen an. Sie lässt sich dabei in drei Kernaspekte aufschlüsseln: (i) Entgeltgerechtigkeit, (ii) Berichterstattung sowie (iii) Durchsetzungsmechanismen und Gegenmaßnahmen. Die Richtlinie verpflichtet im Zuge dessen private als auch öffentliche Arbeitgeber mit mehr als 249 Arbeitnehmer:innen, bis zum 7. Juni 2027 jährlich eine Reihe von Gehaltsinformationen an die jeweiligen nationalen Behörden zu übermitteln (alle drei Jahre für 150–249 Arbeitnehmer:innen). Dies bezieht nicht nur das Grundgehalt ein, sondern auch alle ergänzenden oder variablen Bestandteile und definiert eine maximale geschlechtsspezifische Entgeltgefälle von 5 Prozent. Etwaige Abweichungen von diesem Grenzwert, die sechs Monate nach dem Berichtsdatum bestehen und nicht durch objektive und geschlechtsneutrale Kriterien gerechtfertigt werden können, werden als „nicht den Richtlinien entsprechend“ eingestuft. Ein weiterer zentraler Aspekt der Initiative ist die Umkehr der Beweislast. Indem die Pflicht zum Nachweis einer konformen Bezahlung gemäß der Richtlinie auf die Arbeitgeber verlagert wird, wird die Fähigkeit der Arbeitnehmer:innen, ihre Rechte geltend zu machen, erheblich gestärkt. Zusätzlich erhöhen die jährlichen Berichtspflichten für Arbeitgeber den Druck, eine vollständig korrekte und transparente Gehaltsstruktur aufzuweisen. Die Richtlinie stipuliert, dass allen Arbeitnehmer:innen Zugang zu den Kriterien gewährt werden muss, die zur Festlegung ihres Gehalts sowie etwaiger Gehaltserhöhungen herangezogen werden. Die Kriterien müssen dabei objektiv und geschlechtsneutral sein, zudem obliegt es den Arbeitgebern, alle Arbeitnehmer:innen über ihr Recht auf Zugang zu diesen Informationen aufzuklären.

Introduction

On June 6, 2023, the Pay Transparency Directive of the European Union (EU) came into force. With this Directive, the EU aims to ensure fair, transparent, and non-discriminatory pay in its Member States, while also combating the gender pay gap. The Directive furthermore recognizes people who experience intersectional discrimination and promotes the principle of equal pay, meaning equal work should be rewarded equally, and that companies should be more aware of their social responsibility and role in society.

The EU Pay Transparency Directive will affect companies in several ways, laying out three key areas that relate to: (i) pay equity, (ii) reporting, and (iii) enforcement and remedies. It requires all private and public employers with more than 249 employees to report by June 7, 2027 a range of pay information annually to the national authority (every three years for 150–249 employees). The information cover not only the base salary, but all complementary and variable components, defining a gender pay gap threshold of 5%. Deviations from this threshold still existing six months after the reporting date and not justified by objective and gender-neutral criteria are deemed non-compliant. Another key lever of the initiative is the reversal of the burden of proof. Placing the onus on employers to prove they are paying in a compliant manner immensely strengthens the ability of workers to enforce their rights. Moreover, the annual reporting requirements for employers apply even more pressure to implement a fully compliant pay structure. The Directive requires that all employees have access to the criteria used to determine their pay and pay increases. The criteria must be objective and gender-neutral, and employers must inform all employees of their right to receive this information.

Zentrale Herausforderungen für Arbeitgeber

Die Anforderungen der Richtlinie werden Arbeitgeber vor erhebliche Herausforderungen stellen. Obwohl die Richtlinie nicht vor dem 7. Juni 2026 in nationales Recht übertragen wird, können die erforderlichen Maßnahmen zeitkritisch sein und sollten so bald wie möglich ergriffen werden. Effektiv bleiben nur noch zwei jährliche Gehaltszyklen, um etwaige Probleme vor der Berichterstattung zu korrigieren. Was sind also die wichtigsten Herausforderungen?

Angesichts der ausgedehnten Anforderungen der Richtlinie werden viele Organisationen zunächst bestimmen müssen, inwieweit Schlüsselbereiche existieren, die dem Risiko unterliegen, die neuen Standards nicht zu erfüllen. Verantwortliche sollten hierbei alle Aspekte identifizieren, die für die notwendige Konformität des Unternehmens erforderlich sind.

Beispielsweise könnten einige Organisationen Probleme hinsichtlich der Objektivität und Geschlechtsneutralität ihrer Leistungsmessungen haben, während andere Schwierigkeiten mit falsch zugeordneten Joblevels oder einer unzulänglichen Jobarchitektur haben könnten. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen könnten erhebliche administrative Belastungen durch die Einführung und Instandhaltung von Entgeltbewertungsprozessen erfahren.

Arbeitgeber müssen sowohl Entgelttransparenz als auch Personalmanagement (z.B. monetäre Leistungsanreize) sicherstellen, während sie sich gleichzeitig an Datenschutzbestimmungen zu halten haben.

Eine wesentliche Herausforderung ist die richtige Bewertung von „gleichwertiger“ Arbeit angesichts der Vielfalt an Berufen und Berufsbezeichnungen. Besonders für große Organisationen kann dies relevant sein, welche sich oft durch historisch gewachsene, komplexe Systeme auszeichnen. Solche Vielschichtigkeiten können es erschweren, vergleichbare Positionen im Unternehmen zu identifizieren und in adäquate Rollen zu gruppieren.

Die Komplexität der Aufgabe wird erhöht, indem alle vorgenommenen Änderungen im Einklang mit einer nachhaltigen, konformen Entgeltstrategie stehen sollten, die wegweisend für die kommenden Jahre ist und mit den allgemeinen Unternehmenszielen übereinstimmt. Folglich liegt eine weitere Herausforderung darin, eine ganzheitliche und zukunftsorientierte Denkweise zu kultivieren, um den Übergangsprozess bestmöglich zu gestalten.

Key challenges for employers

The requirements of the Directive will pose significant challenges for employers. Although the Directive will not be transposed into national law before June 7, 2026, its measures may be time-critical and must be taken as soon as possible (there are only two annual pay cycles left to correct issues before reporting). So what are the key challenges?

Due to the breadth of the Directive's requirements, many organizations will first need to determine if there are key areas where they are at risk of not meeting its standards, and will have to identify all aspects required for the organization to be compliant.

For example, some organizations could face issues regarding the objectivity and gender-neutrality of their performance measurements, while others may struggle with inaccurately allocated job grades or lack of a full job architecture. Small- and medium-sized enterprises could face an enormous administrative burden due to the introduction and ongoing implementation of pay assessment processes.

Employers must maintain pay transparency and people management (pay as an incentive to perform), while complying with data protection regulations.

A key challenge is the appropriate assessment of work of "equal value", given the diversity of jobs and job titles. This can be particularly relevant at large organizations, which are often characterized by historically grown and complex systems. This multiplicity can make it difficult to identify comparable positions at organizations and group them into equivalent roles.

The complexity of the task is compounded by the fact that any changes made should be in line with a sustainable, compliant pay strategy that sets the tone for the years ahead and is aligned with overall business goals. Another challenge is thus to cultivate a holistic, forward-looking mindset to optimize the transition.

Schließlich wird die EU-Richtlinie wahrscheinlich zu einem erhöhten Risiko von Rechtsstreitigkeiten führen, da Mitarbeiter:innen es als strategisch interessant ansehen könnten, ihren Verdacht auf ungerechte Bezahlung zu verfolgen und Ansprüche zu erheben (oder dies zur Eskalation eines Streits in einem damit nicht zusammenhängenden Bereich zu nutzen). Gehaltstransparenz könnte daher zu Unzufriedenheit bei Mitarbeiter:innen, Arbeitskämpfen und sogar zu potenziellen kulturellen und reputativen Schäden für Unternehmen führen. Dies gilt insbesondere, wenn signifikante Entgeltunterschiede aufgedeckt werden sollten, die nicht durch objektive und geschlechtsneutrale Kriterien erklärt werden können. Organisationen sollten folglich daran arbeiten, Wege zu identifizieren, um langfristige Schäden durch solche Gegebenheiten zu vermeiden.

Finally, the EU Directive will likely lead to an increased risk of litigation from employees finding it strategic to pursue their suspicions of unfair pay and making claims (or use it to further a dispute in an unrelated area). Pay transparency could therefore lead to employee dissatisfaction, labor disputes, and even cultural and reputational damage to companies. This is particularly the case if significant pay differences are uncovered that cannot be explained by objective and gender-neutral criteria. Organizations should identify ways of preventing lasting damage from such circumstances.



Ein Fahrplan zur Bewältigung der anstehenden Anforderungen

Um den Herausforderungen der Richtlinie zu begegnen, ist eine gründliche Vorbereitung über mehrere organisatorischen Funktionen hinweg erforderlich.

1. Ein erster Schritt bei der erfolgreichen Umsetzung ist eine detaillierte Analyse der aktuellen Situation. Diese ebnet den Weg für die Entwicklung einer effektiven Umsetzungsstrategie der Richtlinien-Anforderungen.
2. Auf deren Grundlage wird eine formelle Jobarchitektur benötigt, die in Einklang mit der Geschäftsstrategie steht und von einem kompatiblen Vergütungssystem vervollständigt wird. Die korrekte Positionierung der Mitarbeiter:innen innerhalb der Jobarchitektur ist essenziell, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter:innen auf Basis ihrer Fähigkeiten und Leistungen bewertet und vergütet werden.
3. Neben der Begutachtung der Jobarchitektur und Vergütungsstruktur ist es ebenso wichtig, das bestehende Leistungsmanagement- und Messsystem zu bewerten. Objektive und transparente Kriterien für eine genaue Leistungsmessung sollten definiert und sofern angebracht der Belegschaft kommuniziert werden. Dies ist besonders wichtig, wenn variable Vergütungsbestandteile in erheblichem Umfang zum Einsatz kommen.
4. Organisationen sollten zudem einen adäquaten Aktionsplan konzipieren, der aufzeigt, wie im Bedarfsfall ein gemeinsamer Entgeltbewertungsprozess durchgeführt werden kann. Laut Richtlinie sollte eine solche Bewertung gemeinsam mit Mitarbeitervertretern wie Betriebsrät:innen oder Gewerkschaften durchgeführt werden. Es sollten geeignete Schulungen und Validierungsprozesse eingeführt werden, um die Konformität sicherzustellen. Um einen effektiven Übergang zu gewährleisten, ist es ratsam, bereits frühzeitig die richtigen Stakeholder in diesen Prozess einzubeziehen.
5. Administrative HR-Funktionen sollten bezüglich ihrer Aufgaben im Zusammenhang mit der Berichtsinfrastruktur sensibilisiert und geschult werden. Die Implementierung einer technischen Lösung zur Anzeige aller erforderlichen Informationen für Mitarbeiter:innen könnte als Option dienen, um eine korrekte und pünktliche Pflichterfüllung sicherzustellen. Hierbei sollte die Anwendung von Datenschutzvorschriften in Form der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) berücksichtigt werden.
6. Arbeitgeber sollten in Erwägung ziehen, ihre Prozesse zur Personalbeschaffung und Talentförderung zu überdenken und zugleich das Bewusstsein für die kommenden Richtlinien zu schärfen. Insbesondere muss gewährleistet werden, dass diejenigen, die für die Personalbeschaffung verantwortlich sind, über ihre spezifischen Verpflichtungen zur Entgelttransparenz im Bewerbungsprozess aufgeklärt werden.

A roadmap to engage the challenges

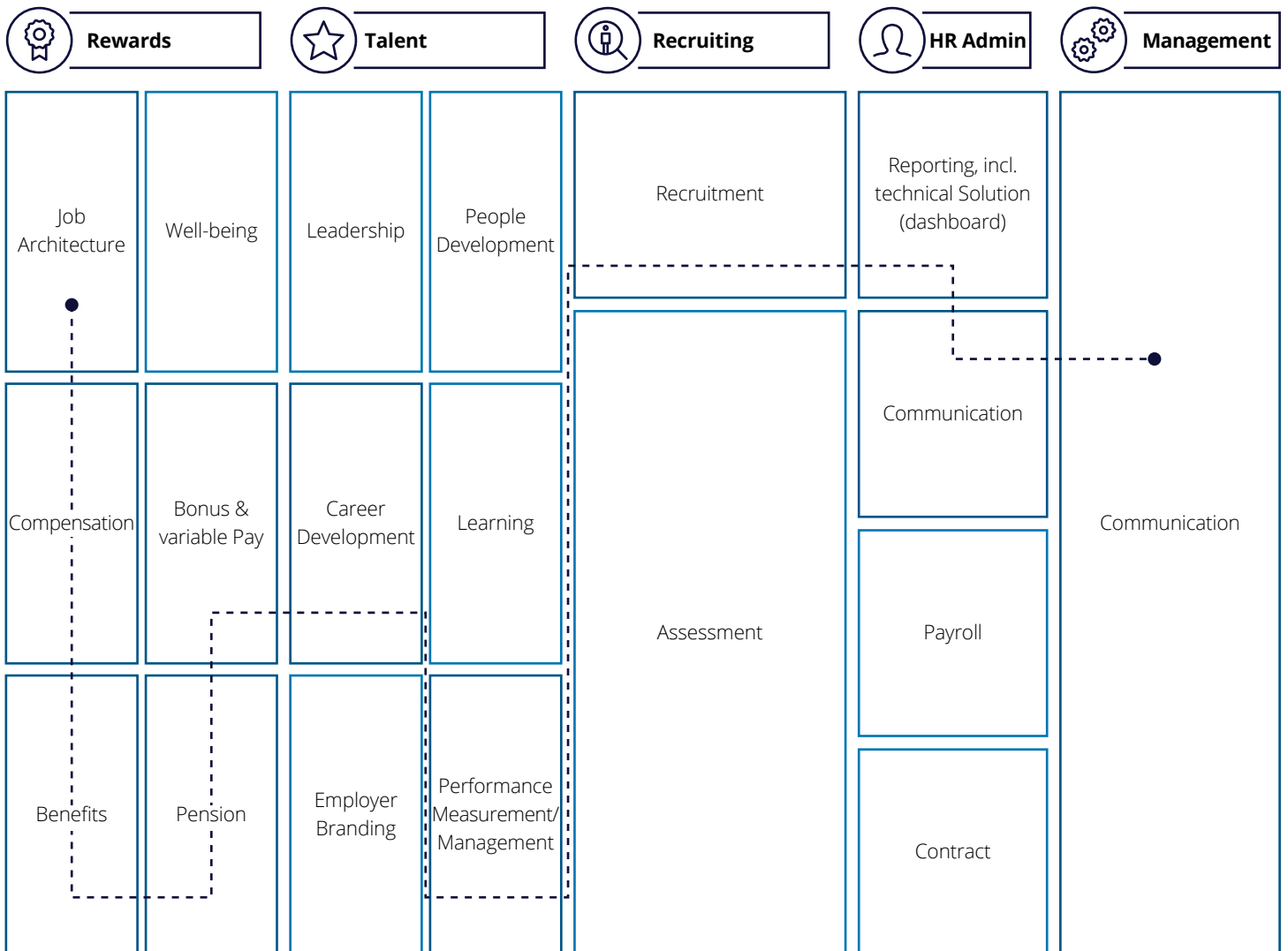
The Directive requires thorough preparation across multiple organizational functions to meet its challenges.

1. The first step in implementing the Directive is a detailed analysis of the existing situation. This in-depth analysis of the current state of the company paves the way for development of an effective strategy to implement the Directive requirements.
2. Such a formal job architecture, in line with the business strategy, must be supported by a compatible reward system. Correct employee positioning within this architecture is essential to ensure that all employees are valued and rewarded according to their skills and performance.
3. In addition to evaluating job architecture and reward structure, it is important to evaluate the existing performance management and measurement system. Objective and transparent criteria for accurate performance measurement must be defined and, where appropriate, communicated to employees. This is especially important where material levels of variable pay is used.
4. Organizations should also establish an appropriate action plan on how to carry out a joint pay assessment process. According to the Directive, such an assessment must be conducted together with employee representatives, such as works councils and labor unions. Appropriate training and validation processes should be put in place to ensure compliance. For an effective transition, it is advisable to start engaging the right stakeholders on this issue at an early stage.
5. Administrative HR functions should be made aware of and trained in relation to reporting infrastructure. Technical solutions that display all required information to employees could ensure correct and timely fulfillment, applying data security regulations such as the EU General Data Protection Regulation (GDPR).
6. Employers should consider revising their recruitment and talent-management processes while raising awareness of the forthcoming Directive. In particular, they should ensure that their recruitment personnel are briefed on their pay transparency obligations during the application process.

Eine kohärente Struktur, die all diese Elemente umfasst, ist für die Einhaltung der EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz unerlässlich. Nur durch Annahme dieser Herangehensweise können Organisationen ein geschlechtsneutrales, leistungsorientiertes Umfeld für ihre Belegschaft gewährleisten. Durch sie wird eine Atmosphäre der Gleichheit und Leistungsgerechtigkeit gefördert, während gleichzeitig ein langfristiger, nachhaltiger Fortschritt geschaffen wird. Das durch sie geschaffene Umfeld zeichnet sich dadurch aus, dass alle Mitarbeiter:innen unabhängig von ihrem Geschlecht fair behandelt werden. In diesem Zustand wird die Arbeitsleistung zum Hauptmaßstab für Erfolg, wodurch Produktivität und Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen innerhalb der gesamten Organisation steigen.

A coherent structure, incorporating all these elements, is essential for compliance with the EU Pay Transparency Directive. Only by adopting this approach can employers ensure a gender-neutral, performance-driven environment for their workforce. It fosters an atmosphere that values equality and meritocracy, while delivering long-term, sustainable benefits. It helps create an environment where all employees, regardless of gender, are treated fairly. Job performance becomes the primary measure of success, increasing productivity and employee satisfaction throughout the organization.

Fig. 1 - Umsetzung einer EU Pay Transparency Directive Journey/Realization of an EU Pay Transparency Directive Journey



Potenzielle Entwicklungen der aktuellen Gesetzgebung

Die zukünftige Entwicklung der EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz wird von einer Reihe von Faktoren abhängen, einschließlich der politischen Landschaft in Europa, des gesellschaftlichen Fortschritts in Bezug auf die Geschlechtergleichstellung und der Reaktion der europäischen Wirtschaft auf die Einführung der Direktive. Mögliche Wege könnten folgende Aspekte beinhalten:

1. Verschärfung der Gesetzgebung: Sofern der aktuelle Ansatz der Richtlinie nicht zu Verbesserungen in Bezug auf die Geschlechtergleichheit führt, könnte es zu Forderungen nach strengeren Regeln auf lokaler und EU-Ebene geben. Solche Maßnahmen könnten zu noch härteren Strafen für nicht-konforme Organisationen und zu strengeren Vorschriften führen.
2. Erweiterung der Pflichten: Es ist durchaus denkbar, dass die EU-Gesetzgebung erweitert werden könnte, um von Organisationen zu verlangen, noch detailliertere Entgeltinformationen offenzulegen, die über die Geschlechterdiskriminierung hinausgehen. Dies könnte dazu führen, dass Organisationen verpflichtet werden, vollständige Gehaltsberichte zu veröffentlichen. In Kalifornien beispielsweise verlangen Transparenzgesetze von Organisationen mit 15 oder mehr Mitarbeiter:innen, dass sie ihre jeweiligen Gehaltsspannen in allen Stellenausschreibungen anzeigen, was ein erheblich erweitertes Konzept der Transparenz darstellt. Des Weiteren ist die australische Gesetzgebung deutlich präskriptiver in Bezug auf die Forderung nach Geschlechtsneutralität in Bezug auf die Arbeitszuweisung und nicht nur bei der Lohngleichheit.
3. Entwicklungen aufgrund technologischer Fortschritte: Fortschritte in der Technologie und Digitalisierung können eine stärkere Automatisierung von HR-Managementprozessen bewirken und so die Sammlung und Analyse von Entgeltsdaten vereinfachen. In der Folge könnte die Einhaltung aller entgeltbezogenen Richtlinien in der Zukunft leichter zu erreichen sein.

Potential developments of the current legislation

The future development of the EU Pay Transparency Directive will depend on a number of factors, including the political landscape in Europe, societal progress on gender equality, and the reaction of the European economy to the introduction of the Directive. These include:

1. Stricter legislation: If the current approach to the Directive does not lead to improvement in gender equality, there could be a push for stricter rules at both the local and EU levels. Such a move could lead to even tougher penalties and stricter regulations for non-compliant organizations.
2. Broadening obligations: EU legislation could be extended to require organizations to disclose even more detailed pay information, going beyond gender discrimination. This could lead to obligations to publish full pay reports. In California, for example, transparency laws require organizations with 15 or more employees to display their respective salary ranges on all job postings, a significantly expanded concept of transparency. And Australian legislation is far more prescriptive with regard to requiring gender neutrality for job allocation and not just pay equality.
3. Technological advances: Advances in technology and digitalization may force greater automation of HR management processes to simplify the collection and analysis of pay data, facilitating compliance with pay-related directives.

Fazit

Die Einführung der EU-Richtlinie zur Beleuchtung von Entgeltsunterschieden in Unternehmen ist für die Verfasser ein wichtiger Schritt auf dem Weg Ungleichheiten in der Vergütung zu verringern. Bis 2027 werde die Verpflichtungen der Richtlinie sich in den meisten europäischen Unternehmen wiederfinden, ihre Entgeltbestandteile prägen und regelmäßige Entgeltprüfungen zum Standard machen. Gleichzeitig werden die Organisationen mit der komplexen Herausforderung konfrontiert, gleiche Arbeit richtig zu identifizieren, diese gerecht zu vergüten und dies mit einer nachhaltigen Unternehmensstrategie zu verbinden. Das Spektrum möglicher Rechtsstreitigkeiten taucht als potenzieller Konfliktpunkt auf.

Vor diesem Hintergrund sollten Arbeitgeber in Betracht ziehen, proaktiv auf absehbare Herausforderungen zu reagieren. Dies könnte die Schaffung einer Infrastruktur beinhalten, die die Bereitstellung qualitativ hochwertiger und konformer Daten erleichtert und dabei standardisierte Berichtsprozesse zur Verbreitung von vergütungsrelevanten Informationen einschließt – alles in Übereinstimmung mit den jeweiligen Datenschutzgesetzen. Zudem können Maßnahmen wie firmeninterne Schulungen dazu beitragen, ein organisationsweites Verständnis der Direktive zu fördern als auch die Vorbereitung für potenzielle Entgeltprüfungen zu erleichtern. Mit Blick in die Zukunft weisen globale Trends auf eine universelle Bewegung in Richtung Vergütungsgleichheit hin. Fortschrittliche Technologien und Digitalisierung werden sich als weiterer, separater Treiber für größere Entgeltgerechtigkeit erweisen. Wir erwarten, dass Unternehmen zunehmend dazu übergehen, ihre leistungsbezogene Vergütung zu optimieren. Viele Unternehmen wollen auf diese Weise neue Standards bei der Entgeltfindung setzen aber auch ihre Organisation als einen gesellschaftlichen Vorreiter für faire und transparente Vergütung positionieren.

Conclusion

The introduction of the EU directive on illuminating pay inequalities in companies is an important step towards reducing pay inequalities. By 2027, its obligations will permeate most European companies and encompass all their pay components, with regular pay audits becoming the norm. At the same time, organizations are tasked with the complex challenge of fairly valuing and compensating for equal work while aligning with sustainable corporate strategy. The specter of potential litigation emerges as a potential point of conflict.

Employers should consider proactively addressing foreseeable challenges. This could entail an infrastructure to facilitate provision of compliant and high-quality data, including standardized reporting processes for dissemination of pay information - all duly compliant with data protection laws. And initiatives such as corporate training programs can support organization-wide understanding of the Directive and preparation for potential pay audit requirements. Looking ahead, global trends point to a universal movement towards pay equality. Advanced technologies and digitalization will accelerate as non-governmental drivers to further pay equality. We expect that companies will increasingly focus on optimizing their pay for performance. Many companies want to set new standards in compensation, but they also want to position their companies as social leaders in fair and transparent compensation.

Contact



Peter Devlin

Partner
Benefits & Compensation
Tel: +49 89 29036 7948
pdevlin@deloitte.de



You-Min Kim

Senior Manager
Advanced Analytics
Tel: +49 89 29036 8026
youmikim@deloitte.de



Lisa Bourcarde

Senior Manager
Job Architecture
Tel: +49 89 29036 7124
lbourcarde@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/de/UeberUns to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Legal advisory services in Germany are provided by Deloitte Legal. Our people deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s approximately 457,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com/de.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Consulting GmbH or Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.