

# Zielvereinbarungen

## - Rechtsfragen und praktische Anwendungsprobleme -

Rheinische Arbeitstage  
Freitag, 23. April 2010

Professor Dr. Martin Henssler  
Institut für Arbeits- und Wirtschaftsrecht der Universität zu Köln



# Übersicht:

1. Die Zielvereinbarung - Grundlagen
2. Zulässigkeit und Grenzen
3. AGB-Kontrolle von Zielvereinbarungen
4. Typische Vertragsklauseln bei Zielvereinbarung (Freiwilligkeitsvorbehalte, Stichtagsregeln, Rückzahlungsklauseln)
  - 4.1. Freiwilligkeitsvorbehalte
  - 4.2. Stichtagsregelungen bei Zielvereinbarungen
  - 4.3. Rückzahlungsklauseln
5. Rechtsfolgen unterbliebener, gestörter und unbilliger Zielfestlegung
  - 5.1. Die vergessene Zielvereinbarung
  - 5.2. Unbillige Zielvereinbarung
  - 5.3. Die gestörte Zielvereinbarung
6. Mitbestimmung des Betriebsrates
  - 6.1. Bei Einführung des Zielvereinbarungssystems
  - 6.2. Bei der Festsetzung der Zielvorgaben
  - 6.3. Auskunftsrecht des Betriebsrats
7. Das Ermessen der Einigungsstelle
8. Nachwirkung von Betriebsvereinbarungen



# Begriff und Arten

Vielfach unklare und mehrdeutige Begriffsverwendung  
Zielvereinbarungsbezogene Entgeltabrede:

- Entgelt wird durch Vereinbarung variabel gestaltet in Abhängigkeit vom Erreichen zuvor festgelegter Ziele
- Arbeitnehmer ist nicht vertraglich zur Zielerreichung verpflichtet, wohl aber zum „Bemühen“
- Zielbonus vergütet häufig die Arbeitsleistung, ist also im Synallagma stehende Hauptleistungspflicht des Arbeitgebers
- Zielerreichung wird zur aufschiebenden Bedingung des Lohnanspruchs

Zielvereinbarungen als reines Personalführungs-  
instrument



# Begriff und Arten

Leistungsbezogene Zielvereinbarungen = Zielvereinbarungen im engen Sinn (management by objectives)

- Entgelt im engen Sinn

Unternehmenserfolgsbezogene Zielvereinbarungen -  
Ausgestaltung denkbar als

- Entgelt im engen Sinn (laufendes Entgelt)
- Sonderzuwendung

Unterscheidung relevant für die Beurteilung

- Freiwilligkeitsklauseln
- Stichtagsregelung
- Rückzahlungsklauseln
- Unterjähriges Ausscheiden
- Krankheitsbedingte Fehlzeiten



# Zielsetzungen

- Anreizwirkung (management by objectives)
- Steuerungswirkung
- Förderung der Betriebstreue
- Flexibilisierung des Entgelts



# Schwächen in der Umsetzung

In der Praxis ist der Erfolg häufig unbefriedigend. Ursachen:

- Gesamtkonzept wird Mitarbeitern nicht klar vermittelt
- Erarbeitung realistischer Ziele ist sehr aufwändig (es werden die Ziele des Vorjahres erneut zugrunde gelegt)
- Hoher Zeit- und Verwaltungsaufwand für Führungskräfte
- Zielfeststellung erfordert persönlichen Einsatz und inhaltliche Auseinandersetzung mit den Mitarbeitern (alle 100 % Zielerreichung)
- Sinnvoll ist Führen mit Zielen nur bei individueller Anwendung.





# Phasen eines Zielvereinbarungsmodells

1. Phase: Abschluss einer Rahmenvereinbarung
  - Individualvertrag / Betriebsvereinbarung / Firmentarifvertrag
2. Phase: Für jede Zielvereinbarungsperiode neu zu treffende Zielfestlegung
  - Zielvereinbarung (einvernehmliche Festsetzung)
  - Zielvorgabe
3. Phase: Feststellung der Zielerreichung
  - Einseitig durch den Arbeitgeber (§ 315 BGB)
  - Einvernehmlich im Rahmen eines Gesprächs



# Gegenstand einer Rahmenvereinbarung

- Werden Ziele zwischen den Parteien vereinbart oder einseitig durch den Arbeitgeber vorgegeben?
- Wer stellt zu welchem Zeitpunkt fest, ob die Ziele erreicht wurden?
- Welcher Bemessungszeitraum ist maßgeblich?
- Wie hoch ist die variable Vergütungshöhe bei 100 %iger Zielerreichung und steht sie in Abhängigkeit von der Fixvergütung?
- Welche Reduzierung bzw. Erhöhung des Zielwertes soll bei Zielunter- oder Überschreitung gelten?
- Wann wird die Zahlung fällig?
- Welche Regelungen greifen bei Störungen der Zielvereinbarung?





# Aktuelle Streitigkeiten in der Praxis

- Unterlassene Zielfestsetzung
  - Typische Umsetzungsschwierigkeit – entweder gar keine oder pauschale Festsetzung (100 %)
- Unterjähriges Ausscheiden des Arbeitnehmers bei Verzicht auf Stichtagsregelung
  - Anspruch auf Zielanpassung
  - Anspruch auf pro rata temporis Zahlung



# Grenzen für entgeltrelevante Zielvereinbarungen

## Nicht variabilisierbare Entgelteile:

- ❖ BAG (2009): Löhne, die  $\frac{2}{3}$  des üblichen Tariflohns unterschreiten, sind idR sittenwidrig gem. § 138 II BGB
- ❖ Dieses Minimum kann grundsätzlich nicht Gegenstand von Zielvereinbarungen sein.
- ❖ Problem: Unterschreitung bei „Low performern“?

## Verhältnis von Festlohn und variabler Vergütung

- ❖  $\frac{2}{3}$  Grenze als Faustformel?
- ❖ Starre Grenze problematisch
- ❖ Aber: keine Verlagerung des Unternehmerrisikos auf den Arbeitnehmer



# AGB-Kontrolle einer Zielvereinbarung

1. Phase: Abschluss einer Rahmenvereinbarung
  - Arbeitsvertrag – AGB-Kontrolle unstreitig
2. Phase: Zielfestlegung – AGB – Kontrolle? (m.E. nein)
  - Zielvereinbarung (einvernehmliche Festsetzung)
  - Zielvorgabe (Leistungsbestimmung § 315 BGB)
3. Phase: Feststellung der Zielerreichung
  - Einseitig durch den Arbeitgeber (§ 315 BGB)
  - Einvernehmlich im Rahmen eines Gesprächs



# Freiwilligkeitsvorbehalt

- Das BAG bewertet Freiwilligkeitsvorbehalte großzügiger als Widerrufsvorbehalte (aktuell BAG NZA 2009, 310).
- Grundsätzlich zulässig, wenn die gezahlte Leistung nach Art und Höhe eindeutig ist und die Freiwilligkeit unmissverständlich zum Ausdruck kommt.
- Jahressonderzahlungen können weiterhin unter Freiwilligkeitsvorbehalt gestellt werden
- BAG: Teile des laufenden Entgelts können dagegen nicht an Freiwilligkeitsvorbehalt geknüpft werden



# Freiwilligkeitsvorbehalt (BAG)

- Bei einer Bonuszahlung in Höhe von 20.000 Euro (Bruttogehalt des Arbeitnehmers im Monat 4.600 Euro) wurde als unwirksam angesehen:
- „Darüber hinaus erhalten Sie einen gewinn- und leistungsabhängigen Bonus, der im ersten Jahr Ihrer Betriebszugehörigkeit (...) Euro nicht überschreiten wird und im Frühjahr des Folgejahres zur Auszahlung kommt. Danach nehmen Sie an dem in unserem Haus üblichen Bonussystem teil. Die Zahlung des Bonus erfolgt in jedem Falle freiwillig und begründet keinen Rechtsanspruch für die Zukunft.  
Der Anspruch auf Zahlung eines Bonus entfällt, wenn Sie am 1. April des Auszahlungsjahres nicht mehr in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis mit unserem Hause stehen.“



# Freiwilligkeitsvorbehalt

- Eine Regelung, die dem Wortlaut nach eindeutig einen Anspruch des Arbeitnehmers begründet, etwa festlegt, dass der Arbeitnehmer Anspruch auf einen bestimmten Bonus hat oder an einem Bonussystem teilnimmt, verpflichtet den Arbeitgeber zur Leistung dieser Sonderzahlung. Deshalb ist es widersprüchlich (§ 307 Abs. 1 S. 2 BGB), wenn er zugleich entgegen diesem Versprechen mit einer Freiwilligkeitsklausel einen Rechtsanspruch auf die versprochene Zahlung ausschließt.
- Soweit Zuwendungen nicht regelmäßig bzw. nicht von Anfang an mehrfach, sondern (zunächst) nur einmalig ausgezahlt werden sollen, können sie mit einem Freiwilligkeitsvorbehalt verbunden werden. Ein Anspruch entsteht selbst dann nicht, wenn sich der Arbeitgeber zu einem späteren Zeitpunkt entschließt, erneut eine vergleichbare Leistung zu erbringen.





# Freiwilligkeitsvorbehalt/Zielfestsetzung

- Zielerreichungsabhängige Boni, deren Anspruchsvoraussetzungen konkret durch Zielfestlegung (2. Phase) bestimmt sind, können nicht unter Freiwilligkeitsvorbehalt gestellt werden.
- Dies gilt unabhängig davon, ob der Bonusanspruch an die Leistung des Arbeitnehmers oder den Unternehmenserfolg anknüpft (laufendes Entgelt).



# Freiwilligkeitsvorbehalt/Zielvereinbarung

- Leistungsbezogene Zielboni mit Entgeltcharakter sind einem Freiwilligkeitsvorbehalt generell nicht zugänglich.
- Unternehmensbezogene Zielboni, die als Sonderzuwendung ausgestaltet sind, können dagegen unter Freiwilligkeitsvorbehalt gestellt werden.



## *Klauselbeispiel (Sonderzuwendung)*

- „Die Arbeitnehmerin/der Arbeitnehmer erhält eine jährliche Gratifikation i. H. von ... €.  
Die Zahlung der Gratifikation erfolgt freiwillig und ohne Rechtsanspruch. Ein Anspruch der Arbeitnehmerin/des Arbeitnehmers auf Zahlung wird auch bei wiederholter Zahlung nicht begründet.“



# Widerrufsvorbehalt

- BAG NZA 2005, 465 = NJW 2005, 1820:
  - Die Klausel:

**„Die Firma hat das Recht, diese über-tariflichen Lohnbestandteile jederzeit unbeschränkt zu widerrufen und mit etwaigen Tariferhöhungen zu verrechnen.“**

ist unter der Geltung der §§ 305 ff. BGB unwirksam.



# BAG NZA 2005, 465 = NJW 2005, 1820

## Zulässigkeitsvoraussetzungen:

- Der widerrufliche Anteil am Gesamtverdienst muss unter 25 – 30 % liegen und der Tariflohn darf nicht unterschritten werden.
- Klausel muss durchschaubar, hinreichend bestimmt und möglichst klar formuliert sein, § 307 I 2 BGB
- Der Widerruf darf erkennbar nicht ohne Grund erfolgen.
- Voraussetzungen und Umfang der vorbehaltenen Änderungen müssen konkretisiert werden.
- Widerrufliche Leistung muss nach Art und Höhe eindeutig sein



# Widerruf von Zielvereinbarungen

## Zulässigkeitsvoraussetzungen:

- Widerrufsvorbehalte sind in den vom BAG gezogenen Grenzen für künftige Bemessungsperioden zulässig.
- Für die laufende Zielvereinbarungsperiode gilt dies nicht, jedenfalls nicht soweit der Arbeitnehmer seinen Bonus schon durch die erbrachten Leistungen verdient hat.





## BAG NZA 2005, 465 = NJW 2005, 1820

- „Der Grad der Störung (wirtschaftliche Notlage des Unternehmens, nicht ausreichender Gewinn, unterdurchschnittliche Leistungen des Arbeitnehmers, schwerwiegende Pflichtverletzungen) muss konkretisiert werden, wenn der Verwender hierauf abstellen will und nicht allgemein auf die wirtschaftliche Entwicklung, die Leistung oder das Verhalten des Arbeitnehmers gestützte Gründe ausreichen sollen.“



## *Klauselvorschlag (Allgemeiner Vorbehalt)*

### [Sicherster Weg]

- „Der/die Arbeitnehmer/in erhält monatlich eine übertarifliche Zulage von ... €. Der Arbeitgeber behält sich vor, die Zulage zu widerrufen, wenn der handelsbilanzielle Jahresgewinn (oder: EBIT) des Unternehmens um mehr als ... % zurückgeht.“
- (oder: „... die Eigenkapitalrendite auf unter ... % absinkt.“)



# Stichtagsregelung

- Darf eine Bindungsklausel ein „ungekündigtes“ Arbeitsverhältnis verlangen?
- BAG (NZA 2009, 783) hat darauf abgestellt, dass sich – die Unwirksamkeit der Klausel unterstellt – das Wort „ungekündigt“ im Wege des Blue-Pencil-Tests streichen lasse
- Die Voraussetzung des Bestehens eines Arbeitsverhältnisses zum Jahresende hat jedenfalls bei einer Sonderzahlung Bestand, die sich an qualitativen oder quantitativen Kriterien zum Jahresende orientiert.
- Bei leistungsbezogenen Zielvereinbarungen (laufendes Entgelt) darf der bereits erdiente Anspruch nicht durch eine Stichtagsklausel wieder ausgeschlossen werden. Arbeitnehmer hat einen Anspruch auf Zielanpassung bzw. pro rata temporis.



# Rückzahlungsklausel / Entgelt

BAG: Keine aktuelle Entscheidung

LAG Hamm (5.2.2009):

- Klausel, nach welcher der Arbeitnehmer die im Vorjahr erhaltene Sonderzahlung zurückzahlen hat, wenn er aus dem Arbeitsverhältnis "aus eigenem Verschulden" ausscheidet, ist nicht zu beanstanden.
- Zweifelhaft ist dagegen eine Rückzahlungsklausel, die ausdrücklich von der Kündigungsrelevanz des Eigenverschuldens absieht

Schrifttum: Da Rückzahlungsklausel – anders als Stichtagsklausel – dem Arbeitnehmer die bereits gewährte Gegenleistung für die im abgelaufenen Bezugszeitraum geleistete Betriebstreue nimmt, sollten Rückzahlungsklauseln bei einer Vertragsbeendigung durch betriebsbedingte Kündigung nicht, sondern nur bei einer vom Arbeitnehmer veranlassten Kündigung zugelassen werden.



# Rückzahlungsklausel / Zielboni

- Rückzahlungsklauseln, nach denen der Arbeitnehmer im Falle des Ausscheidens vor einem bestimmten Stichtag zur Rückzahlung bereits erhaltener Bonusleistungen verpflichtet sein soll, sind bei Zielboni grundsätzlich unzulässig, soweit es sich um Gegenleistung für bereits erbrachte Dienste (leistungsbezogene Zielvereinbarungen) handelt
- Unternehmenserfolgsbezogene Zielboni, die als Sondervergütung ausgestaltet sind, können dagegen nach allgemeinen Rechtsprechungsregeln mit Rückzahlungsklauseln verbunden werden.



# Befristung von Arbeitsbedingungen

- **Das BAG wendet in seiner Entscheidung vom 27.7.05 allein §§ 307 BGB, nicht dagegen das Befristungsrecht (§ 14 TzBfG) an**
  - Folge: umfassende Interessenabwägung.
- **Die Entscheidung betraf eine befristete Arbeitszeiterhöhung, keine befristete Entgeltzusage, dürfte aber übertragbar sein.**





# Befristung von Entgeltanteilen

- Die Geltung der §§ 307 ff. BGB führt materiell nicht zu einer Verschärfung der Anforderungen gegenüber der früher vertretenen Anwendung des Befristungsrechts.
- M.E. dürfte eine Befristung auch künftig zulässig sein, wenn der befristete Anteil nur 25 bis 30 % des Gesamtverdienstes beträgt, der Tariflohn nicht unterschritten wird und wenn zusätzlich ein Sachgrund bzw. ein berechtigtes Interesse des Arbeitgebers für die Befristung vorliegt.
- In die Klausel sollten jedenfalls das Fristende, die Höhe der befristeten Leistung und der Sachgrund für die Befristung aufgenommen werden.



# Befristung von Zielvereinbarungen

- Pflichten aus der Zielvereinbarung können vertraglich begrenzt, ein Bonusplan etwa auf das kommende Geschäftsjahr befristet werden.
- Es greifen §§ 305 ff. BGB.
- Kontrollgegenstand ist (§ 307 III BGB) nicht die Hauptleistungspflicht als solche, sondern nur deren zeitliche Einschränkung durch die Befristung.
- BAG hat zur Befristung von Entgeltabreden nicht Stellung bezogen.
- Bei Entgelt im engeren Sinne dürfte eine Befristung nur möglich sein, wenn der betroffene Anteil 25% der Gesamtvergütung nicht übersteigt.
- Bei Entgelt im weiteren Sinne gilt eine Grenze von 30% der Gesamtvergütung.
- Der Sachgrund bereitet keine Schwierigkeit, da die Zielvorgabe von vornherein an einen bestimmten Bemessungszeitraum anknüpft.



# *Klauselvorschlag*

- **„Die Arbeitnehmerin/der Arbeitnehmer erhält eine monatliche Zulage i.H. von ... €. Die Zahlung der Zulage ist befristet bis zur Inbetriebnahme der firmeneigenen Kindertagesstätte am ... .“**



# Die Zielerreichung

Feststellung durch Arbeitgeber.

- Gestaltungsmöglichkeiten
  - Harte Ziele
  - Weiche Ziele. Beispiel: „zumindest gute Vermittlungsergebnisse“ bzw. Beurteilung mit mindestens gut
  - Vorgabe mehrerer Bewertungsstufen
  - Alles oder nichts Prinzip: Bonus nur wenn mindestens ...
- Beurteilungsspielraum des Arbeitgebers. Nur beschränkte Überprüfung, aber § 315 BGB analog (str.)

Feststellung durch Gremium



# Die „versäumte“ Zielfestlegung

- Einseitige Festlegung (Zielvorgabe):
  - die Zielvorgabe wird gemäß § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB durch das Gericht ersetzt
- Vereinbarte gemeinsame Zielaufstellung:
  - § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB greift nicht
  - Auch der Rechtsgedanke des § 162 Abs. 1 BGB ist nicht einschlägig
  - Raum für ergänzende Vertragsauslegung?



# Die „versäumte“ Zielvereinbarung

**Fall nach BAG:** ArbN sollte zu seinem Festgehalt (6.250 € brutto) eine erfolgsabhängige Vergütung von 50.000 € brutto bei „100 % Erreichung“ der festgesetzten Ziele erhalten. Vereinbarung: „Die Ziele für das erste Kalenderjahr werden gemeinsam mit dem Mitarbeiter bis zum Ende der Probezeit festgelegt“. Bei einem Ausscheiden vor Abschluss des Kalenderjahres rätierliche Zahlung pro Monat. Nachdem der ArbG den Bereich Vertrieb aufgelöst und an selbständige Handelsvertreter vergeben hatte, hatten die Parteien für die letzten drei Monate des inzwischen gekündigten Arbeitsverhältnisses kein konkretes Ziel mehr vereinbart.





## Schadensersatz bei „versäumter“ Zielvereinbarung

- Gemäß § 280 Abs. 1 BGB hat der ArbG Schadensersatz zu leisten, wenn er der Verpflichtung, gemeinsam mit dem ArbN Ziele festzulegen, nicht nachkommt und den Nachweis gemäß § 280 Abs. 1 Satz 2 BGB nicht führt.
- ArbG muss ein Angebot zum Abschluss einer Zielvereinbarung unterbreiten und Ziele nennen, die der ArbN erreichen kann
- Mit Ablauf der Zielperiode wird die rechtzeitige Festlegung von Zielen i. S. v. § 275 Abs. 1 BGB unmöglich.
- Die dem ArbN für den Fall der Zielerreichung zugesagte Vergütung ist Grundlage der Schadensberechnung nach § 252 S. 2 BGB
- Bei der Ermittlung des Schadens nach § 287 Abs. 1 ZPO ist davon auszugehen, dass der ArbN die Ziele, deren Vereinbarung unterblieben ist, erreicht hätte.



# Unbillige Zielfestsetzung

- Bei anfänglicher Unwirksamkeit der Zielfestlegung (bspw. gegen §§ 134, 138, 242 oder 315 BGB) ist nur die Zielfestsetzung, nicht aber die abstrakte Rahmenvereinbarung unwirksam.
- Schrifttum: Gleichstellung mit unterbliebener Zielfestsetzung. Fraglich bei Lösung des BAG
- Bei unbilliger einseitiger Zielvorgabe wird die Bestimmung gemäß § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB durch Urteil getroffen.
- Die Lösung über Schadensersatzansprüche greift nicht.
- Bei gemeinsamer Absprache nicht erreichbarer Ziele ist an eine Inhaltskontrolle der Vereinbarung über § 242 BGB zu denken.



## Die gestörte Zielvereinbarung / Arbeitnehmerseite

Behandlung streitig / Kaum Rechtsprechung

Zwei Fragen stellen sich:

1. Muss sich ArbN Kürzung gefallen lassen?
2. Hat ArbN einen Anspruch auf Zielanpassung (Fall: Alles oder nichts Ausgestaltung)?

Mutterschutz: keine Kürzung möglich

Elternzeit: Grundsätzlich nur pro rata temporis  
Kürzung kann vereinbart werden



## Die gestörte Zielvereinbarung / Arbeitnehmerseite

### Krankheit:

1. Entgeltfortzahlungszeiträume dürfen Zielboni nicht zum Nachteil des Arbeitnehmers beeinflussen. Arbeitnehmer hat einen Zielanpassungsanspruch, sofern keine lineare Skala
2. Außerhalb 1.
  - nur anteiliger Anspruch
  - Keine Kürzung, wenn der Arbeitnehmer individuelle Ziele gleichwohl erreicht?
  - § 4 a EFZG greift nicht bei leistungsbezogenen Zielen (keine Sonderzuwendung), wohl aber bei unternehmenserfolgsbezogenen Zielen, sofern Sonderzuwendungen



## Die gestörte Zielvereinbarung / Unternehmensseite

- Bei Störung unternehmensbezogener Ziele kommt eine Anpassung nach § 313 BGB in Betracht.
- Vertragliche Risikoübernahmen haben Vorrang
  - Zielvorgabe enthalten häufig Risikozuweisung
  - Vorhersehbare Fehlentwicklungen berechtigen nicht zu einer Anpassung
- Unternehmerische Entscheidungen im Bemessungszeitraum (Ergebnisverbesserung durch Zukauf eines erfolgreichen oder Schließung eines defizitären Unternehmensteils) rechtfertigen keine Anpassung.
- Ausdrückliche Regelung in der Rahmenvereinbarung empfehlenswert.



# Mitbestimmung des Betriebsrats

## 1. Bei Einführung des Zielvereinbarungssystems

### § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG

Mitbestimmung, soweit Fragen der Betriebsordnung betroffen sind:

Verhaltenspflichten der Arbeitnehmer, wie z.B.

- Pflicht zur Teilnahme an Zielvereinbarungs- oder Abschlussgesprächen
- Dokumentationspflichten





## § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG

### Mitbestimmung bei Fragen der betrieblichen Lohngestaltung

#### Mitbestimmungsfrei:

- Höhe des bereit gestellten Dotierungsrahmens
- Zweck der Bonuszahlungen
- Begünstigter Personenkreis

#### Mitbestimmungspflichtig:

- Einführung eines variablen Vergütungssystems (Frage des Ob)
- Verhältnis der Entgeltbestandteile Grundgehalt und Bonus zueinander
- lineares oder gestaffeltes System
- Ausgestaltung des Prämiensatzsystems



## § 87 Abs. 1 Nr. 11 BetrVG Mitbestimmung bei der Festsetzung von Akkord- und Prämiensätzen und vergleichbaren leistungsbezogenen Entgelten

Die Anwendbarkeit der Norm ist umstritten.

### **Problem:**

→ Stellen Zielvereinbarungsboni „vergleichbare leistungsbezogene Entgelte“ dar?

Dies hätte zur Folge, dass der Betriebsrat auch hinsichtlich der Höhe der Zielboni zu beteiligen wäre, da das BAG die Erwähnung der Geldfaktoren im Mitbestimmungstatbestand der Nr. 11 dahingehend interpretiert, dass der Betriebsrat auch über die Lohnhöhe mitbestimmen könne.

(Vgl. BAG vom 13.09.1983, AP Nr. 3 zu § 87 BetrVG 1972 Prämie)



## Voraussetzungen für das Vorliegen „vergleichbarer leistungsbezogener Entgelte i.S.v. § 87 Abs. 1 Nr. 11 BetrVG :

1. die Höhe der Vergütung kann *unmittelbar* durch das vom AN erzielte konkrete Arbeitsergebnis beeinflusst werden  
→ bei rein unternehmensbezogenen Zielen ist dies *nicht* der Fall
2. Die Leistung des Arbeitnehmers wird mit einer Bezugsleistung verglichen und die Höhe der Vergütung bemisst sich unmittelbar nach dem Verhältnis der Leistung des Arbeitnehmers zur Bezugsleistung



## § 87 Nr. 11 BetrVG

In seiner Entscheidung vom 21.10.2003 (NZA 2004, 936) hat das BAG angedeutet, dass in Zielvereinbarungsvergütungen ein vergleichbares leistungsbezogenes Entgelt zu sehen könnte.

Es bleibt abzuwarten, ob die oben dargestellte Rechtsprechung sich weiter verfestigen wird.

Sachgerecht erscheint es, zu differenzieren zwischen Zielvereinbarungen, die ausschließlich auf quantitativ messbaren Parametern beruhen und solchen, die eine qualitative Bewertung des Arbeitgebers voraussetzen.

In letzterem Fall stellt der Bewertungsakt des Arbeitgebers einen „Zwischenschritt“ zwischen der Arbeitnehmerleistung und der zielbezogenen Vergütung dar, so dass es in solchen Konstellationen notwendigen Unmittelbarkeit fehlt.



## § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG

Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen

Sollen die aus dem Zielvereinbarungssystem gewonnenen Daten elektronisch gespeichert, verarbeitet und ausgewertet werden, so ist ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG gegeben, weil dadurch über längerfristige Zeiträume Aussagen über Verhalten und Leistung der Arbeitnehmer getroffen werden können.

Vom Mitbestimmungsrecht umfasst werden die inhaltliche Gestaltung des Speicherungs- und Verarbeitungsprogramms sowie die Frage der weiteren Verwendung der Daten.



## § 94 Abs. 1 BetrVG Personalfragebögen

Werden im Zusammenhang mit Zielvereinbarungen Personalfragebögen oder Kontrollfragenkataloge zur Überprüfung des Grades der Zielerreichung eingesetzt, so steht dem Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht nach § 94 Abs. 1 BetrVG zu.





## § 94 Abs. 2 Alt. 2 BetrVG Aufstellung von allgemeinen Beurteilungsgrundsätzen

Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats bei  
Regelungen über das Verfahren der Feststellung  
der Zielerreichung

Dieses Mitbestimmungsrecht hat in der Praxis  
kaum eine Bedeutung, da es bei  
Zielvereinbarungen mit Auswirkung auf das  
Entgelt hinter dem Recht aus § 87 Abs. 1 Nr. 10  
BetrVG zurücktritt.



## 2. Bei der Festsetzung der Zielvorgaben

### § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG

Werden für die Festlegung der Ziele Mitarbeitergespräche geführt, so ergibt sich die Mitbestimmung des Betriebsrats aus § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG hinsichtlich der Durchführung der Gespräche.

Das Mitbestimmungsrecht erstreckt sich auf den erfassten Personenkreis und auf die bei den Gesprächen zu beachtenden Verfahrensregeln. Es kann also beispielsweise über den Zeitpunkt und die Häufigkeit der Gespräche und die beteiligten Personen mitbestimmt werden.



## § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG bei der Zielfestsetzung?

Ob auch die bloße Zielvereinbarung *im Einzelfall* Mitbestimmungsrechte auslöst, ist umstritten.

Überwiegend wird zu Recht angenommen, dass das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates bei den Zielfestsetzungen auf den eben dargestellten Bereich der Verfahrensregeln beschränkt ist.

Die Mitbestimmung bezieht sich nicht auf den Inhalt der Verhandlungen, insbesondere nicht die Frage, welche Ziele von der Arbeitgeberseite vorgeschlagen und von den Beteiligten gegebenenfalls vereinbart werden dürfen. Dies ergibt sich aus dem kollektiven Charakter der Mitbestimmungsrechte, der bei der individuellen Lohngestaltung gerade nicht zum Tragen kommt.



## Auskunftsrecht des Betriebsrats nach § 80 Abs. 2 S. 1 BetrVG

Das BAG hat für konkrete Zielvereinbarungen, die eine tarifliche Rahmenregelung ausfüllen, dem Betriebsrat auch hinsichtlich der konkreten Ziele ein Auskunftsrecht nach § 80 Abs. 2 S.1 BetrVG zugestanden.

Der Auskunftsanspruch erstreckt sich auf sämtliche Umstände, deren Kenntnis für die Berechnung der den einzelnen Arbeitnehmern zustehenden Ansprüche erforderlich ist.

Insbesondere habe der Betriebsrat Anspruch auf Unterrichtung über die jeweils getroffenen Zielvereinbarungen und den jeweiligen Grad der Zielerreichung.

Dieses Ergebnis dürfte auch für individualvertraglich vereinbarte Ziele gelten.

(BAG vom 21.10.2003, AP Nr. 62 zu § 80 BetrVG 1972)



## Inhalt des Auskunftrechts

- Welche konkreten und detaillierten Ziele hat der Arbeitgeber mit den einzelnen Arbeitnehmern in den Zielvereinbarungen für den jeweiligen Bezugszeitraum vereinbart ?
  - z.B. Angabe der einzelnen Planumsätze als 100%-ige Zielerreichung für jedes einzelne Ziel;
- Welchen Grad der Zielerreichung haben die einzelnen Arbeitnehmer erzielt?
- Wurden Ausfalltage auf die Zielerreichung einzelner Arbeitnehmer angerechnet und falls ja, in welchem Umfang?



## Ermessens der Einigungsstelle

- Auch während des Einigungsstellenverfahrens behält der Arbeitgeber die freie Entscheidung über die Höhe des Volumens, das er für Bonuszahlungen bereitstellen will
- Ihm bleibt es daher unbenommen, auf die Einführung des zielvereinbarungsgestützten Entgeltsystems zu verzichten, wenn er seine Vorstellungen von der Durchführung nicht durchsetzen kann.
- Soweit es sich um rein freiwillige übertarifliche Leistungen handelt, ist eine solcher „Rückzieher“ des Arbeitgebers in keinem Fall treuwidrig.





## Nachwirkung von Betriebsvereinbarungen / Grundsätze

- Nach § 77 Abs. 6 BetrVG entfalten eine Nachwirkung nur Betriebsvereinbarungen über eine Materie der erzwingbaren Mitbestimmung. Nicht: freiwillige Betriebsvereinbarungen.
- Betriebsvereinbarungen mit teils erzwingbaren, teils freiwilligen Regelungen wirken nur hinsichtlich der Gegenstände der zwingenden Mitbestimmung nach.
- Rahmenzielvereinbarungen über finanzielle Leistungen sind regelmäßig teilmitbestimmt.
- Der Dotierungsrahmen kann mitbestimmungsfrei vorgegeben werden, die Ausgestaltung, also der Verteilungs- und Leistungsplan, ist nach § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG zustimmungspflichtig.



# Nachwirkung bei Kündigung von Zielvereinbarungen

Das BAG unterscheidet drei Varianten:

1. Wird durch eine Kündigung „teilmittelbestimmter“ Vereinbarungen über freiwillige Leistungen die freiwilligen Leistungen vollständig und **ersatzlos beseitigt**, entfaltet die BV keine Nachwirkung.
2. Soll mit der Kündigung nur eine Verringerung des Volumens der finanziellen Mittel **und** eine Veränderung des Verteilungsplans erreicht werden, wirkt die Betriebsvereinbarung nach.
3. Will der Arbeitgeber lediglich das Finanzvolumen verringern, ohne den Verteilungsplan zu ändern, kommt es zur **Aufspaltung** in einen nachwirkenden und in einen nachwirkungslosen Teil.



# Nachwirkung bei Kündigung von Zielvereinbarungen

Entscheidend ist die Tarifbindung des Arbeitgebers:

- Bei tarifgebundenen ArbG beschränkt sich die Mitbestimmung auf den übertariflichen Teil der Vergütung.
  - Keine Nachwirkung bei vollständiger Beseitigung.
- Nicht tarifgebundene ArbG leisten mitbestimmungsrechtlich die gesamte Vergütung freiwillig. Folge: § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG
  - Bei Änderung der Vergütungsstruktur besteht ein MBR
- BAG: Vergütungsstruktur ändert sich schon dann, wenn durch Streichung einer Jahreszuwendung zwar der relative Abstand der Gesamtvergütungen zueinander unverändert bleibt, aber Teile der Gesamtvergütung nicht mehr als zusätzliche Einmalzahlung zu einem bestimmten Datum geleistet werden, sondern die Gesamtvergütung auf monatlich gleich bleibende Beträge verteilt wird.

