

Flexibilisierung von Fixvergütungen



Unternehmen, die bestehende Vergütungssysteme ohne Einverständnis ihrer Mitarbeiter flexibilisieren wollen, stoßen schnell auf arbeitsrechtliche Grenzen. Ob Einzelvertrag oder Kollektivregelung, die Arbeitnehmer oder deren Vertretungen müssen davon überzeugt werden, dass die neuen Vergütungsregeln für sie von Vorteil sind.

Größere Unternehmen sind fast ausnahmslos dazu übergegangen, vor allem mit Führungskräften variable Gehaltsbestandteile zu vereinbaren. Doch welche arbeitsrechtlichen Möglichkeiten bestehen eigentlich, wenn mit den Mitarbeitern bereits starre Gehälter arbeitsvertraglich vereinbart worden sind und nachträglich eine variable Vergütungsstruktur in den Betrieb eingeführt werden soll? Kein Mitarbeiter wird ohne weiteres auf seinen vertraglich abgesicherten Besitzstand verzichten wollen, wenn ein Teil seiner Vergütung zukünftig variabel gestaltet werden soll. Die Gewährung eines Bonus zusätzlich zum Fixgehalt dürfte hingegen beim Arbeitnehmer kaum zu Akzeptanzproblemen führen, wohl aber beim Arbeitgeber, da dies unweigerlich zur Verteuerung der Personalkosten führen würde.

Flexibilität bei tarifvertraglichen Öffnungsklauseln

Die Einführung eines variablen Vergütungssystems kommt grundsätzlich nur für nicht tarifgebundene Unternehmen und im Falle der Tarifbindung nur für den übertariflichen Mitarbeiterkreis in Frage. Das Tarifvertragsgesetz sowie das Betriebsverfassungsgesetz verbieten

grundsätzlich eine Änderung der bestehenden tariflichen Entgeltstruktur (§ 4 Abs. 3 und 4 TVG, § 77 Abs. 3 BetrVG), es sei denn, der Tarifvertrag selber gestattet Abweichungen beispielsweise durch Individual- oder Betriebsvereinbarungen.

Einvernehmliche Vertragsänderungen

Die einseitige Änderung eines starren Gehaltssystems in eine Vergütung mit variablen Bestandteilen wird in der Regel nicht einseitig durch eine betriebsbedingte Änderungskündigung durchsetzbar sein. Es wird hier schon an einem dringenden betrieblichen Erfordernis im Sinne des § 1 Abs. 2 Satz 1 KSchG – beispielsweise Entgeltreduzierungen wegen Existenzgefährdung des Unternehmens – fehlen, da die Einführung eines variablen Vergütungssystems in Einzelfällen sogar zu einer Kostenmehrbelastung führen kann.

Die Umstellung auf variable Vergütungsbestandteile, die in Einzelfällen bei Mitarbeitern sogar zu Gehaltsminderungen führen kann, dürfte jedenfalls nach der Rechtsprechung nicht mit der Begründung für eine Änderungskündigung zulässig sein, es werde eine neue Entloh-

nungsmethode eingeführt. Im Ergebnis wird die Einführung von variablen Gehaltsbestandteilen nur durch die einvernehmliche Änderung der bestehenden Arbeitsverträge möglich sein.

Um einen entsprechenden Umstellungsdruck beim Arbeitnehmer zu erzeugen, besteht die Möglichkeit, Gehaltsanpassungen, sofern diese in der Vergangenheit auf freiwilliger Basis erfolgt sind, zukünftig nur noch bei den Arbeitnehmern vorzunehmen, die bereit sind, auf das variable Vergütungssystem umzusteigen. Eine Verpflichtung des Arbeitgebers zur Beibehaltung von zukünftigen Gehaltsanpassungen besteht im Rahmen der Vertragsfreiheit grundsätzlich nicht. Um den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz nicht zu verletzen, könnte als sachlicher Grund zur Differenzierung das gesteigerte Risiko einer Verdienstminderung bei den Arbeitnehmern mit variablen und leistungsbezogenen Vergütungsbestandteilen herangezogen werden.

Für den Fall, dass zusätzlich ein Bonus zum bisherigen Festgehalt gewährt werden soll und mit dem Arbeitnehmer automatische Gehaltsanpassungen (etwa in Anlehnung an allgemeine Tarifierhöhungen) arbeitsvertraglich vereinbart worden

sind, sollte mit diesen Arbeitnehmern im Rahmen der zusätzlichen Bonusgewährung ein entsprechender Verzicht vereinbart werden, um eine etwaige Kostenmehrbelastung in Grenzen zu halten. Denkbar ist auch, dass sonstige Zulagen (wie Leistungs- oder Erschwerniszulagen) auf die zusätzliche variable Vergütung angerechnet werden. Da diese Zulagen in der Regel anrechnungsfest sind, wird dies nur möglich sein, wenn ein entsprechender Anrechnungsvorbehalt arbeitsvertraglich vereinbart wurde.

Bei Entlohnungsgrundsätzen bestimmt der Betriebsrat mit

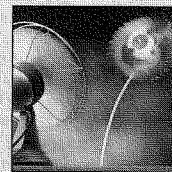
Sofern in dem jeweiligen Betrieb ein Betriebsrat besteht, werden durch die Einführung variabler Vergütungsbestandteile in der Regel verschiedene Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates ausgelöst. Dies betrifft aber nicht den Kreis der leitenden Angestellten, da diese nicht unter das Betriebsverfassungsgesetz fallen (§ 5 Abs. 3 BetrVG). So besteht zunächst ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats nach § 87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG, da durch die Umstellung von einem starren Gehaltssystem auf eine Vergütungsregelung mit variablen oder erfolgsabhängigen Bestandteilen die bisherigen Entlohnungsgrundsätze geändert werden sollen. Dazu gehört auch die Bestimmung der Bemessungsgrundlagen und Gewichtungsfaktoren bei einem erfolgsabhängigen Vergütungssystem. Somit bezieht sich das Mitbestimmungsrecht auf die gesamten Verfahrenskomponenten inklusive der Kriterien, nach denen die Bonushöhe differenziert ist. Daneben kann auch ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 11 BetrVG in Frage kommen, sofern sich das einzuführende variable Vergütungssystem auf echte leistungsbezogene Entgelte bezieht. In diesem Fall kann der Betriebsrat auch seinen Einfluss auf die Vergütungshöhe – die so genannten Geldfaktoren – geltend machen. Voraussetzung für das Eingreifen dieser Vorschrift ist nach der Rechtsprechung allerdings,

dass das Leistungsentgelt (hier Bonus) nach der Arbeitsleistung im Verhältnis zu einer Bezugs- oder Normalleistung berechnet wird.

Mitbestimmung bei Zielvereinbarungskonzepten

Hinsichtlich der Einführung von Zielvereinbarungen als Grundlage einer variablen Vergütung kann in Einzelfällen ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG über Fragen der Ordnung des Betriebes und des Verhaltens des Arbeitnehmers im Betrieb in Betracht kommen. Dies dürfte aber nur der Fall sein, wenn der Arbeitgeber beispielsweise »die Verbesserung der Zusammenarbeit« oder die »Planung und Organisation« oder Ähnliches zum Gegenstand von Zielvereinbarungen macht, da mit diesen Zielvorgaben auch Verhaltensaspekte der Arbeitnehmer betroffen sein können. Ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG kann auch bei der Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen bestehen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten und die Leistung der Beschäftigten zu überwachen. Denn Zielvereinbarungen stehen oftmals mit EDV-gesteuerten Controlling-Systemen in Zusammenhang, die Rückschlüsse auf individuelle Verhaltensweisen und Leistungsgrößen zulassen, vor allem bei einem Soll-/Ist-Vergleich im Hinblick auf personenbezogene Leistungsdaten. Eines der wichtigsten Mitbestimmungsrechte im Zusammenhang mit Zielvereinbarungskonzepten ist nach § 94 Abs. 2 BetrVG gegeben. Danach bedarf die Aufstellung allgemeiner Beurteilungsgrundsätze der Zustimmung des Betriebsrates. Nach der Rechtsprechung sind Beurteilungsgrundsätze Regelungen, die eine Bewertung des Verhaltens oder der Leistung der Arbeitnehmer verobjektivieren und nach einheitlichen Kriterien ausrichten. Danach dürften Zielvereinbarungen oder Zielerreichungsgrade, die im Rahmen eines Soll-/Ist-Vergleichs festgestellt werden, ohne weiteres da-

Gutes Personalmanagement hat Dynamik.



Es ist einfach, Personalmanagement zukunftsorientiert zu gestalten. Man braucht nur die Lösung, die einen gezielt weiterbringt.

Intelligentes Personalmanagement aus einer Hand:

- Payroll
- HR-Management
- Personaladministration
- Arbeitszeitmanagement
- HR-Consulting
- Mitarbeiterportal

Moderne, innovative und vor allem individuelle Outsourcing-Lösungen, die Ihr Personalmanagement flexibel und leistungsfähig halten.

PERSONAL 2003
Besuchen Sie uns
am 3./4. Juni
in Halle 5.1, Stand B10

Unsere Produktivität bringt Dynamik in Ihr Unternehmen.



Ein Unternehmen
der Cellient AG.

dvd/ systempartner GmbH
Am Wallgraben 100 · D-70565 Stuttgart
Fon (0711) 78 10-5 · Fax (0711) 78 10-919
E-mail: info@dvd-systempartner.de
Internet: www.dvd-systempartner.de

runter fallen. Nach § 94 Abs. 2 BetrVG hat der Betriebsrat unter anderem mitzubestimmen über:

- die Beurteilungs- und Bewertungsmethoden und -maßstäbe (etwa Verwendung von Skalen, Festlegung der Skalenlänge),
- die einzelnen Beurteilungskriterien (wie Zielerreichungsgrade) einschließlich eventueller Gewichtungen sowie ihre Definition,
- Fragen der Durchführung und Gestaltung des Beurteilungs- oder Zielvereinbarungsgesprächs,
- Verfahrensfragen (etwa Festlegung des Beurteilungsbogens, zeitlicher Abstand der Beurteilungen sowie Soll-/Ist-Vergleiche),
- Fragen der Auswertung der Beurteilung,
- die Aufbewahrung der Beurteilungsunterlagen (wie Dauer der Ablage in der Personalakte),
- Rechte der betroffenen Mitarbeiter (wie Einspruchs- und Beschwerdemöglichkeiten),
- Konfliktlösungsmechanismen bei Streitigkeiten über konkrete Beurteilungen (wie paritätischer Ausschuss).

Umsetzung durch Betriebsvereinbarung

Auf jeden Fall empfiehlt es sich, eine entsprechende Betriebsvereinbarung mit dem Betriebsrat über die Einführung eines variablen Vergütungssystems abzu-

schließen, die die oben aufgeführten Mitbestimmungsaspekte berücksichtigt. Dabei ist im Verhältnis zu den bereits bestehenden arbeitsvertraglichen Vereinbarungen auf jeden Fall das Günstigkeitsprinzip zu beachten. Danach kann eine Betriebsvereinbarung mit ihrer unmittelbaren und zwingenden Wirkung eine arbeitsvertragliche Regelung nur verdrängen, wenn diese für den Arbeitnehmer einen günstigeren Inhalt aufweist. Nach herrschender Meinung ist aus der Sicht des einzelnen Arbeitnehmers ein individueller Günstigkeitsvergleich vorzunehmen. Hingegen kommt ein kollektiver Günstigkeitsmaßstab nur in Frage, wenn nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts freiwillige soziale Leistungen, die auf einer Einheitsregelung, Gesamtzusage oder betrieblichen Übung beruhen, durch eine Betriebsvereinbarung abgelöst werden sollen. Diese Fallgestaltung betrifft lediglich freiwillige Sozialleistungen und nicht – wie hier im vorliegenden Fall – die Variabilisierung von Teilen einer Fixvergütung, die außerdem in der betrieblichen Praxis regelmäßig auf individuellen Arbeitsverträgen und nicht auf kollektiven Zusagen basiert.

Da hier in den vorliegenden Fällen Teile der bisher festen Vergütung zukünftig variabel gestaltet werden sollen, kann dies in Einzelfällen bei dem betroffenen Arbeitnehmer zu einer Gehaltsminde-

rung gegenüber der bisherigen Gesamtvergütung führen, wenn dieser die vereinbarten Ziele nicht erreichen sollte. In soweit dürfte die bisherige arbeitsvertragliche Vergütungsregelung in Anbetracht der mit dieser verbundenen Besitzstandswahrung gegenüber einem variablen Vergütungssystem aus individueller Sichtweise als günstiger zu bewerten sein. Eine Verschlechterung der arbeitsvertraglichen Vergütung durch eine Betriebsvereinbarung ist allerdings dann zulässig, wenn der Arbeitsvertrag einen Vorbehalt der Abänderung durch eine Betriebsvereinbarung enthalten sollte. In diesen nur selten vorkommenden Fällen findet kein Günstigkeitsvergleich statt.

Im Ergebnis ist festzustellen, dass die Einführung eines Bonus bei gleichzeitiger Variabilisierung eines Teils des bisherigen Festgehältes in der Regel nur durch eine einvernehmliche Vertragsänderung mit dem Arbeitnehmer und nicht durch eine Betriebsvereinbarung umsetzbar sein dürfte.



Autor

Dr. Dennis Bredehorn,
Rechtsanwalt, Kanzlei
Amsler, Czempiel,
Schreiber, Berlin, berlin@acsBeratung.de

Beste Platzierung und optimale Auffindbarkeit zum besten Preis

Ihre Stellenanzeigen im Internet

bei Jobpilot, Stepstone, Monster und weiteren 35 Stellenbörsen.

Profitieren Sie von unserer langjährigen Erfahrung bei der Schaltung von Personalanzeigen im Internet und nutzen Sie unsere günstigen Paketpreise. Von der Gestaltung und HTML-Programmierung der Anzeige über Nachverschlagnwortung und Rubrikenzuordnung bis zur Platzierungskontrolle übernehmen wir alle Schritte der Online-Schaltung (im Preis enthalten).

Zum Beispiel unser „Paket 8“: Jobpilot + Stepstone + Monster + Stellenanzeigen.de = 1.668,- € (zzgl. MwSt.)

JobTicket
eRecruit

Marburger Str. 3
10789 Berlin

Tel.: 030 - 21 90 98 920
Fax: 030 - 21 90 98 23

www.jobticket-erecruit.de
eMail: info@jobticket.de