



LEISTUNGSABHÄNGIGE VERGÜTUNG – TEIL 2

Achtung: arbeitsrechtliche Aspekte berücksichtigen

Um Mitarbeiter zu motivieren, sich so gut wie möglich für den Erfolg ihrer Apotheke einzusetzen, gibt es verschiedene Modelle leistungsabhängiger Arbeitnehmervergütungen. Bei deren Umsetzung sollten Arbeitgeber und Arbeitnehmer darauf achten, dass Verträge und Rahmenvereinbaren eindeutig formuliert sind, um Missverständnisse und spätere Streitigkeiten zu vermeiden.

➔ Im Zusammenhang mit dem Thema der leistungsabhängigen Vergütung kommt es häufig deshalb zu Personalproblemen, weil die Vergütungen zwar wirtschaftlich und personalpolitisch durchdacht, aber arbeitsrechtlich nicht sauber realisiert worden sind. Nachdem Ausgabe 06/2008 bereits unterschiedliche Modelle leistungsabhängiger Vergütung vorgestellt hat, rundet der nachfolgende Beitrag diese Möglichkeiten im Hinblick auf die wichtigsten arbeitsrechtlichen Fragen ab.

Eindeutige Formulierungen wählen

Der Erfolg einer leistungsabhängigen Vergütung hängt maßgeblich von der arbeitsrechtlichen Umsetzung ab. Daher sollte eine arbeitsvertragliche Rahmenvereinbarung getroffen werden, die die grundlegenden Fragen abdeckt. Dies gilt für alle Formen von leistungsabhängiger Vergütung – sei es eine Umsatzbeteiligung der Mitarbeiter oder eine Tantieme, eine monatlich gewährte leistungsabhängige Zulage oder eine Einmalzahlung, basierend auf einer Bonus- oder Zielvereinbarung.

Im Folgenden werden die wesentlichen Risikobereiche und Gestaltungs-

hinweise von leistungsabhängigen Vergütungsformen dargestellt.

Ziele und Prämienberechnung eindeutig definieren

Bei der Gestaltung von variablen Vergütungen kommt es zunächst darauf an, das wirklich Gewollte in den Vertragstext zu bringen. Leistungsentgelte sollte man nie ohne eine vorherige Planrechnung und Zieldefinition vereinbaren. Unklarheiten oder nicht eindeutig gewählte Bezugspunkte verursachen in der Praxis Streitigkeiten zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Grundsätzlich ist es erforderlich, dass bei allen leistungsabhängigen Entgelten deren Höhe aus den Berechnungsanweisungen der Klausel selbst bis auf den letzten Cent berechnet werden können.

Beispielklausel: Der Arbeitgeber zahlt unter Berücksichtigung quantitativer und/oder qualitativer Zielsetzungen jährlich einen variablen Bonus, dessen Höhe er bestimmt und der höchstens ein Bruttomonatsgehalt pro Geschäftsjahr beträgt.

Die o.g. Klausel zeigt, wie eine unklare Formulierung Unzufriedenheit und Streitigkeiten zwischen dem Apotheker und seinem Personal vorprogrammiert: es ist kein klarer Berechnungsmodus für die leistungsabhängige Vergütung vorgesehen.

Überdies ist die Klausel genau aus diesem Grunde unwirksam, weil sie in vorformulierten Vertragsbedingungen einer Inhaltskontrolle nach § 307 BGB unterliegt. Diese Inhaltskontrolle umfasst ein sogenanntes Bestimmtheitsgebot. Dieses wurde hier nicht eingehalten, weil der Arbeitnehmer schon aus der Formulierung „unter Berücksichtigung quantitativer und/oder qualitativer Zielsetzungen“ nicht erkennen kann, um welche Intentionen es sich nun im einzelnen handelt und in welcher Relation sie zueinander stehen.

Besser und auch arbeitsrechtlich notwendig sind Regelungen, die feste Zielgrößen vorgeben.

Beispielklausel: Der Arbeitnehmer erhält eine Beteiligung am Nettoumsatz der in der Anlage aufgeführten Arzneimittel aus der Sichtwahl in Höhe von zwei Prozent.

Bei einer Zielvereinbarung müssen die zu erreichenden Ziele klar vereinbart werden.

Beispielklausel: Liegt die Anzahl der Bonkunden im Kalenderjahr über einem Durchschnitt von 280 Euro pro Tag, erhält der Arbeitnehmer zum Jahresende einen Bonus von 500 Euro.

Gerade bei Zielvereinbarungen ist es wichtig, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer dieselbe Sprache sprechen.

Leistungsabhängige Vergütungen lassen sich gezielt einsetzen, um das Team zu motivieren.



Ermessensspielraum des Arbeitgebers nicht zu weit fassen

Der Arbeitgeber sollte auch darauf achten, dass er sich in den Vertragsklauseln über die Höhe von Bonusregelungen oder leistungsabhängiger Vergütung keinen zu weiten Ermessensspielraum einräumt.

Beispielklausel: Die Arbeitnehmerin erhält einen erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteil. Dessen Höhe richtet sich nach der jährlich getroffenen Zielvereinbarung. Gibt es keine Zielvereinbarung, bleibt die Festsetzung einer erfolgsabhängigen Vergütung dem Ermessen des Arbeitgebers vorbehalten.

Diese Klausel ist vermutlich unwirksam, wiederum aufgrund § 307 Abs. 2 BGB. Die Regelung ist für die Arbeitnehmerin intransparent und kann überdies als „überraschende Klausel“ ausgelegt werden: Der Arbeitgeber kann bei Ausbleiben einer gemeinsam getroffenen Zielvereinbarung die Bonushöhe willkürlich selbst festsetzen. Arbeitgeber sollten somit diese Klausel unbedingt vermeiden. Gerade erfolgsabhängige Vergütungsmodelle sind davon geprägt, dass sich die Höhe der Vergütung bzw. die Frage, ob überhaupt eine Vergütung gezahlt wird, aus vorgegebenen wirtschaftlichen Zahlen ohne Ermessensspielraum des Arbeitgebers ergibt.

Besonderheiten bei Kündigung und Vertragsende

Regelungen bezüglich Einstellung und Kündigung treffen

In jeder arbeitsrechtlichen Rahmenvereinbarung über eine erfolgsabhängige Vergütung muss eine Regelung darüber enthalten sein, wie sich der Vergütungs-

bestandteil bei einer Einstellung oder Kündigung im Laufe eines Kalenderjahres errechnet. Diese Regelung ist gerade für den Arbeitgeber wichtig, da sich ansonsten eine volle Bonuszahlung ergeben kann, wenn keine ratierte Regelung vereinbart wurde.

Fallbeispiel: PTA Frau Müller ist im Oktober 2007 in der Adler-Apotheke eingestellt worden. Im Januar 2008 kündigt sie innerhalb der Probezeit und fängt bei einer anderen Apotheke an. Sie verlangt jedoch vom Inhaber der Adler-Apotheke eine Zahlung des ungekürzten leistungsabhängigen Bonus i. H. v. einem Bruttomonatsgehalt, welches in der Adler-Apotheke im Januar 2008 für das Kalenderjahr 2007 ausbezahlt wurde.

Hier hat der Apotheker bei Fehlen einer entsprechenden Vereinbarung Schwierigkeiten, der Forderung von Frau Müller entgegenzutreten und klarzustellen, dass ihr höchstens drei Zwölftel des erfolgsabhängigen Bonus für die Monate Oktober, November und Dezember zustehen. Daher sollte eine eindeutige Regelung im Arbeitsvertrag formuliert werden.

Beispielklausel: Beginnt oder endet der Arbeitsvertrag im Laufe eines Kalenderjahres, so wird der Bonus ratierte gezahlt. Im Falle einer berechtigten Freistellung durch den Arbeitgeber entfällt der Bonusanspruch für diesen Zeitraum.

Auch für den Fall einer Freistellung durch den Arbeitgeber kann eine Bonuszahlung ausgeschlossen werden, wenn dies arbeitsvertraglich vereinbart wird. Da der Arbeitnehmer in diesem Fall nicht am wirtschaftlichen Erfolg der Apotheke mitarbeiten kann, erscheint dies auch sachgerecht.

Regelungen bezüglich Zeiten ohne Entgeltfortzahlung treffen

Besonders wichtig ist es, eine Regelung für Zeiten ohne Entgeltfortzahlung auch bezüglich einer variablen Vergütung zu treffen.

Fallbeispiel: Die Apothekerin Frau Mayer hat einen Arbeitsvertrag, der ihr als variable Vergütung zehn Prozent der Steigerung des Rohgewinns der Apotheke zugesteht. Diese Vereinbarung schlossen der Inhaber der Apotheke und Frau Mayer mündlich und rechneten jeweils im März für das vergangene Wirtschaftsjahr ab. Frau Mayer legt nun eine Babypause ein und nimmt für ihre in den Jahren 2004 und 2006 geborenen Kinder Elternzeit von 2004 bis zum 31.12.2008. Sie verlangt vom Inhaber der Apotheke die Rohgewinnbeteiligung für die Jahre 2004 bis 2008.

Auch hier wird der Arbeitgeber Probleme haben, dem Anspruch der Apothekerin zu entgegen, wenn keine eindeutige arbeitsvertragliche Vereinbarung getroffen wurde. Aus dieser sollte hervorgehen, dass eine Zahlung der variablen Vergütung für Zeiten entfällt, in denen Elternzeit genommen wird. Grundsätzlich ist es sinnvoll, gerade variable Vergütungen nicht für Zeiten zu gewähren, in denen ohnehin keine Entgeltfortzahlung erfolgt, weil der Arbeitnehmer in Elternzeit ist, Krankengeld bezieht oder sich beispielsweise in einer befristeten Erwerbsminderungsrente befindet und das Arbeitsverhältnis in Folge dessen ruht. In diesen Zeiten kann der Arbeitnehmer naturgemäß nicht zum Erfolg der Apotheke beitragen und sollte daran auch nicht partizipieren.

Beispielklausel: Für Zeiten, in denen das Arbeitsverhältnis ohne Entgeltfortzahlung

Der Vereinbarung eines Leistungsentgeltes sollte immer eine Planrechnung vorausgehen.



ruht (Elternzeit, Krankengeldbezug, etc.), entfällt die variable Vergütung.

Korrekte Vereinbarung eines Freiwilligkeitsvorbehaltes oder eines Widerrufsvorbehaltes

Auch die Rückführung von variablen Vergütungen sollte vereinbart werden. Ein Freiwilligkeitsvorbehalt kann generell nur bei jährlichen Bonusregelungen und Zielvereinbarungen sowie Gratifikationen getroffen werden. Hier auch nur für Zeiträume, in denen der Arbeitnehmer noch nicht durch eigene Arbeitsleistung vereinbarte Ziele erreicht hat. Der Arbeitgeber sollte einen solchen Freiwilligkeitsvorbehalt unbedingt vereinbaren, da ansonsten eine Rückführung einer jährlich gezahlten variablen Vergütung nur mittels Änderungskündigung möglich ist. Diese wiederum ist mit erheblichen arbeitsrechtlichen Risiken belastet.

Auch monatliche Zulagen, monatlich gezahlte Umsatz- oder Gewinnbeteiligungen können mittels eines vereinbarten Widerrufsvorbehalts zurückgeführt werden. Hier sind jedoch ebenfalls einige Regelungen zu beachten, insbesondere werden auch diese Klauseln bei vorformulierten Vertragsbedingungen (und somit im Regelfall) nach den Verbraucherschutzregelungen der §§ 307 ff. BGB überprüft.

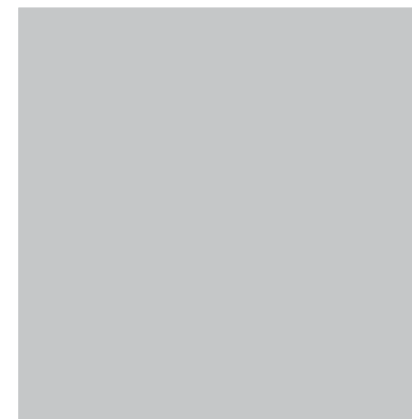
Beispielklausel: Der Arbeitnehmer erhält eine monatliche Leistungszulage i. H. v. 500 Euro. Der Arbeitgeber kann diese Leistungszulage jederzeit widerrufen.

Diese Klausel ist aus mehreren Gründen unwirksam. Nehmen wir an, der Arbeitnehmer hat ein Festgehalt i. H. v. 1500

Euro und erhält eine Leistungszulage i. H. v. 500 Euro. Durch den Widerruf würden 25 Prozent seines Gehaltes wegfallen. Dies hat die Rechtsprechung abgelehnt (BAG, Urteil vom 07.01.1971; BAG, Urteil vom 07.10.1982; BAG, Urteil vom 15.11.1995).

Durch die Vereinbarung eines Widerrufs soll der Kerngehalt eines Arbeitsverhältnisses nicht angegriffen werden. Der

Anzeige



Kerngehalt ist jedoch dann betroffen, wenn durch einen Widerrufsvorbehalt 20 Prozent oder mehr der Gesamtvergütung „einkassiert“ werden können. Insofern kann der Arbeitgeber einen Widerrufsvorbehalt nur für Gehaltsbestandteile vereinbaren, die weniger als 20 Prozent der Gesamtvergütung betreffen.

Außerdem ist die o. g. Klausel für den Arbeitnehmer intransparent, da der Arbeitgeber keine Gründe für einen Widerruf in die Klausel aufgenommen hat. Auch dies ist nach ständiger Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts erforderlich, damit die Klausel nicht unwirk-

sam ist. Der Arbeitgeber muss genau definieren, wann er widerrufen kann (z. B. bei Rückgang des Umsatzes/oder des Rohgewinns um 15 Prozent, etc.).

Auskunftsanspruch des Arbeitnehmers beachten

Der Arbeitgeber sollte zudem beachten, dass der Arbeitnehmer einen Auskunftsanspruch darüber hat, wie sich sein Gehalt berechnet. Dies bedeutet, bei Gewährung z. B. einer Gewinnbeteiligung hat der Arbeitnehmer ein Auskunftsrecht darüber, wie sich der Gewinn im Einzelfall zusammensetzt und wie sich daraus seine Gewinnbeteiligung errechnet. Der Arbeitgeber sollte insofern einen so genannten Steuerberatervorbehalt mit in die arbeitsrechtliche Rahmenvereinbarung aufnehmen.

Beispielklausel: Der Arbeitnehmer kann die korrekte Berechnung der Rohgewinnbeteiligung durch einen von neutraler Stelle beauftragten Wirtschaftsprüfer, Steuerberater oder Rechtsanwalt überprüfen lassen.

Zu den o. g. generellen Gestaltungshinweisen ergeben sich je nach individuell getroffener variabler Vergütung weitere Punkte, in denen insbesondere Arbeitgeber gut beraten sind, Regelungen zu treffen, die auch einer Inhaltskontrolle der §§ 307 ff. BGB und der zahlreichen Rechtsprechung zu Vergütungsklauseln standhalten. +

Martin Hassel | Der Autor ist Rechtsanwalt in der Kanzlei Dr. Schmidt und Partner – Steuerberater, Rechtsanwälte | Kontakt: martin.hassel@dr-schmidt-und-partner.de