

# Erfolgsbeteiligungen aus der Sicht tariflicher und betrieblicher Praxis

## ***Tarifvertrag über Einmalzahlungen und Altersvorsorge***

- Option für Jahresleistung durch freiwillige Betriebsvereinbarung
- Erfolgsabhängige Jahresleistung
- Bandbreite zwischen 80% und 125% eines Monatsgehalts
- Bewertung der wirtschaftlichen Situation durch anerkannte betriebswirtschaftliche Kennziffern
- Bei Erstabschluss Berücksichtigung der letzten 3 Jahre
- 4 Jahre Mindestlaufzeit
- Nutzung der Öffnungsklausel bezüglich Urlaubsgeld und Jahresleistung während der Laufzeit ausgeschlossen

## ***Bundesentgelttarifvertrag***

- Formulierung: „Die Tarifvertragsparteien *erwarten* .....Beteiligung am Unternehmenserfolg“
- Insbesondere durch Einmalzahlungen
- Beratungen müssen auf Initiative einer Seite aufgenommen werden
- Keine besondere Regelung bezüglich Formen der Beteiligung oder Definitionen von „Unternehmenserfolg“
- Nähere Ausgestaltung in Betriebsvereinbarungen möglich

- Zusatzleistungen sind meistens nur auf Kosten von Steigerungen im Grundgehalt durchsetzbar
- Erfolgsabhängige Bezahlung „on Top“ politisch kaum durchsetzbar
- In Flächentarifverträgen können maximal Rahmenbedingungen geregelt werden
- In Haustarifverträgen werden oft Erfolgsbeteiligungen als „Trost“ für geringe Lohnsteigerungen oder Verschlechterungen in Aussicht gestellt
- Schlechtere Erfolgskontrolle in Betrieben ohne Wirtschaftsausschuss
- Größte Chance in Betrieben mit erstmaliger Tarifbindung

- Einführung betrieblicher Erfolgsbeteiligungsmodelle zur Einsparung anderer freiwilliger Leistungen
- In kleineren Betrieben oft wirksames Mittel zur Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmensergebnis
- Höhere Akzeptanz in vorwiegend kaufmännischen Bereichen, da die Einführung einschlägiger Leistungslohnmodelle schwieriger ist und die Durchschaubarkeit wirtschaftlicher Kennzahlen eher gegeben ist
- Ausgleichsmöglichkeit bei zeitlich begrenzter Absenkung von tariflichen Ansprüchen (Öffnungsklauseln)
- Zur Zeit sehr öffentlichkeitswirksames Thema

- Positive Wirkung auf Motivation und Leistung der Beschäftigten schwer nachweisbar
- Offenlegung betriebswirtschaftlicher Kenngrößen stellt für einige Arbeitgeber ein Hemmnis dar
- In vielen Fällen erhöhter Schulungsbedarf für Betriebsräte
- Bezug eigener Leistungen zum Unternehmenserfolg für Beschäftigte schwer erkennbar
- Misstrauen bei großen Anteilen der Beschäftigten im Bezug auf „Ehrlichkeit“ bei wirtschaftlichen Kennzahlen
- Einführung häufig nur auf freiwilliger Basis – ohne Regelungen in Betriebsvereinbarungen

- Grundgedanke der Mitarbeiterbeteiligung ist absolut zu befürworten
- Im Rahmen von Tarifverträgen schwer durchsetzbar, da der Fokus weiterhin auf Grundentgeltsteigerungen gerichtet ist
- Unterschiedliche betriebliche Situationen und Ziele können in der Fläche nur unzureichend berücksichtigt werden
- Mit steigender Betriebsgröße nimmt der Bezug der persönlichen Leistung zum Unternehmenserfolg ab
- Misstrauen der Belegschaft aufgrund von fehlenden wirtschaftlichen Fachkenntnissen, schlechten Beispielen in Medien und fehlender Transparenz auf Arbeitgeberseite sollte Ernst genommen werden um Akzeptanz zu schaffen