

Stellungnahme zum Entwurf einer
Provisions- und Bonusordnung

1. Mitbestimmung des Betriebsrats

Der Entwurf bezeichnet sich als "Handlungsanweisung 03/94", was den Anschein erweckt, daß es sich um eine einseitige Regelung durch die Geschäftsführung handeln soll. Eine solche wäre nicht möglich, da ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats gegeben ist.

Nach § 87 Abs.1 Nr. 10 BetrVG kann der Betriebsrat mitbestimmen bei "Fragen der betrieblichen Lohngestaltung, insbesondere bei der Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und der Einführung und Anwendung von neuen Entlohnungsmethoden und deren Änderung". Die Einführung von Provisionen - sei es für Einzelpersonen, sei es für Teams - stellt einen neuen "Entlohnungsgrundsatz" dar, weshalb nach allgemeiner Auffassung die Zustimmung des Betriebsrats erforderlich ist.

BAG AP Nr. 1 und 4 zu § 87 BetrVG 1972 Provision;
aus der Literatur s. etwa Fitting-Auffarth-Kaiser-
Heither, BetrVG, 17. Aufl., München 1992, § 87 Rn
134; Klebe, in: Däubler-Kittner-Klebe-Schneider,
BetrVG, Kommentar für die Praxis, 4. Aufl., Köln
1994, § 87 Rn 247; Wiese, in: Gemeinschaftskommen-
tar zum BetrVG, Band 2, 4. Aufl., Neuwied 1990,
§ 87 Rn 656

Dabei erstreckt sich die Mitbestimmung nicht allein auf die Grundsatzentscheidung als solche, daß überhaupt Provisionen eingeführt werden. Erfasst ist vielmehr auch die "Durchführung", insbesondere die Festsetzung der

Bezugsgrößen sowie die "Punkte" oder Prozentsätze, die die Provision im einzelnen ausmachen soll.

BAG AP Nr. 4 zu § 87 BetrVG 1972 Provision; Wiese
aaO

Umstritten ist lediglich, ob bei einem Punktsystem auch der jedem "Punkt" zugeordnete DM-Betrag der Mitbestimmung unterliegt. Letzteres ist nur dann der Fall, wenn auch die Voraussetzungen des § 87 Abs.1 Nr. 11 BetrVG erfüllt sind, wenn es sich also bei der Provision um einen Entgeltbestandteil handelt, der an die Leistung des einzelnen oder der Gruppe anknüpft. Dies ist vorliegend nur bei der Firmenprovision nach Nr. 3.3 nicht der Fall, wohl aber in den anderen Fällen, da Nr. 3.1 Punkt 2 ausdrücklich auf für den Umsatz ursächliche "Hinweise, Verhandlungen, Vertragsabschlüsse u.ä." abstellt, also auf Handlungen, die der einzelne oder das Team sehr wohl beeinflussen kann und die deshalb leistungsbezogen i.S. des § 87 Abs.1 Nr. 11 BetrVG sind.

Näher Fitting-Auffarth-Kaiser-Heither, aaO, § 87 Rn 153 mit weiteren Nachweisen zur uneinheitlichen Rechtsprechung des BAG.

Das Mitbestimmungsrecht bezieht sich im übrigen nicht nur auf die erstmalige Einführung samt ihrer Modalitäten, sondern auch auf jede spätere Änderung. Dies wird im Rahmen des § 87 Abs.1 Nr. 10 schon im (oben mitgeteilten) Wortlaut deutlich, doch gilt bei § 87 Abs.1 Nr. 11 BetrVG nichts anderes. Dies ist insbesondere bedeutsam für die unter Nr.2 ermöglichte ganz kurzfristige Änderung der Verteilungssätze, die nicht in der (wohl) vorgesehenen Weise einseitig und gar noch "ohne Ankündigung" geändert werden können.

Im Folgenden wird davon ausgegangen, daß das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats nicht in Frage

gestellt wird.

2. Verhältnis zu den Arbeitsverträgen

Zwischen Betriebsvereinbarungen und Arbeitsverträgen gilt das Günstigkeitsprinzip. Dies bedeutet, daß arbeitsvertragliche Rechte nicht einfach durch Betriebsvereinbarung oder betriebliche Absprache abgebaut werden können. Hat also ein Kollege in seinem Arbeitsvertrag ein bestimmtes Monatsgehalt vereinbart, kann nicht eine Betriebsvereinbarung vorsehen, daß er wegen negativen Deckungsbeitrags vorübergehend auf 90 % gesetzt wird. Sollte Einvernehmen über eine Neugestaltung der Arbeitsverträge bestehen, sollte sinnvollerweise ausdrücklich auf die vorliegende "Provisions- und Bonusordnung" in ihrer jeweilige Fassung verwiesen werden. Damit wären alle Hindernisse aus dem Wege geräumt, die sonst einer Umsetzung der Neuregelung im Wege stehen würden.

3. Die Abgrenzung der Kostenstellen

Das Gesamtkonzept der Provisionen für die Auftragsbeschaffung und der Deckungsbeitragsrechnung ist als solches einleuchtend und beifallswert. Der Teufel steckt jedoch im Detail.

Wenn ich die Nr. 3.2 richtig verstanden habe, so ist ein einzelner Mitarbeiter oder ein Team eine "Kostenstelle", für die die Deckungsbeitragsrechnung erfolgt. Zum "Team" werden auch "Bereiche" wie die Installationstechnik gerechnet, wie sich aus der Aufstellung aus S. 6 ergibt. Die Formulierung im zweiten Absatz auf S. 5 ist insoweit mißverständlich.

Ein Problem sehe ich nun darin, daß es möglicherweise Kostenstellen gibt, die hohe, und solche, die geringe

Gewinnchancen bieten. Denkbar ist sogar, daß eine Kostenstelle für die Angebotspalette des Gesamtunternehmens unverzichtbar ist, aber auch bei größter Anstrengung der dort Tätigen nur Verluste einfährt. Unterstellt, ein Unternehmen macht seine Gewinne mit dem Verkauf von Geräten und bietet bewußt einen sehr preiswerten Kundendienst an, so haben die armen Kundendiensttechniker möglicherweise nie eine Chance, einen positiven Deckungsbeitrag zu erwirtschaften. Sie deshalb auf 90 % ihres eigentlich vorgesehenen Gehalts zu setzen, erscheint grob unbillig. Ob es solche Konstellationen bei Robotron gibt, weiß ich nicht, doch sind vermutlich die Akquisitionschancen außerordentlich unterschiedlich. Ob die in Nr.3.1 vorgesehenen Prozentsätze dem Rechnung tragen, kann ich nicht beurteilen; insoweit müßte man eingehend mit der Geschäftsleitung diskutieren. Nichts reduziert die Motivation mehr als das Gefühl, von vorne herein keine Chance gehabt zu haben.

Ein zweites Problem liegt darin, daß die Zuordnung einer Person zu einem bestimmten Bereich zweifelhaft sein kann. Unterstellt, eine Schreibkraft schreibt vorwiegend für den Bereich Export oder den Bereich Büromaschinenservice Halle/Leipzig, wird sie dann im Rahmen der Nr. 3.2 berücksichtigt oder erhält sie nur eine Firmenprovision nach Nr. 3.3? Diese Frage allein mit einer Art Stellenplan zu regeln, erscheint dann nicht gerechtfertigt, wenn wirklich der Schwerpunkt auf einem bestimmten Bereich liegt. Es wäre nämlich gleichheitswidrig, den dann für den Erfolg dieses Bereichs erbrachten Anteil einfach unter den Tisch fallen zu lassen. Unter Nr. 3.3 würde ich deshalb nur solche Mitarbeiter einordnen, deren Tätigkeit ihrem objektiven Charakter nach nicht überwiegend einem Bereich zugeordnet werden kann. Insbesondere dann, wenn bestimmte Bereiche gut florieren, wird man sonst eine Menge Auseinandersetzungen haben; die Tendenz, den eigenen Bereich möglichst klein zu halten und so den

Kuchen unter möglichst wenige zu verteilen, ist absehbar und hätte vermeidbare Friktionen zur Folge, weil sich bestimmte Beschäftigte zu Recht als benachteiligt vorkommen würden.

Ein drittes Problem betrifft die Frage, wie die Provisionen bestimmt werden, wenn eine an sich sachlich unzuständige Abteilung einen Auftrag reinbringt. Durch Zufall erfährt z.B. die NL Dessau von einer Exportmöglichkeit, die dann auch genutzt wird: Nach der vorliegenden Formulierung hätte sie dann die Provision verdient. Da vermutlich der Kreis potentieller Kunden überschaubar ist, wird die eigentlich zuständige Abteilung (Bereich Export) "sauer" sein und den Standpunkt vertreten, die NL Dessau habe in ihrem Bereich gewildert, sie hätte auch ohne eine solche Aktivität den Auftrag kraft eigener Initiative erhalten. Im Bereich des Versicherungsaußendienstes hat man deshalb z.B. "Bezirke", für die ein Versicherungsvertreter ausschließlich zuständig ist. Bringt ein für einen anderen Bezirk zuständiger Mitarbeiter einen Auftrag, den er vielleicht aufgrund einer Initiative des ihm bekannten Kunden bekam, erhält der eigentlich zuständige gleichwohl den Hauptanteil der Provision. Der "Zubringer" geht nicht leer aus, erhält aber deutlich weniger. Sollte man nicht auch bei Robotron an eine solche Regelung denken? In der vorliegenden Fassung wird der Fall nicht geregelt, daß ein unzuständiges Team aktiv wird. Da einiges Geld auf dem Spiel steht, kann man diese Fragen nicht den Regeln der Brüderlichkeit und den guten Umgangsformen der Beteiligten überlassen.

4. Die interne Aufteilung

Besteht eine Kostenstelle aus einer Person, ist die Berechnung einfach. Sind mehrere Mitarbeiter beteiligt, gibt es einmal den Schlußsatz zu Nr. 3.1 auf S. 4,

wonach die Provision nach dem Stundeneinsatz aufgeteilt wird. Dies soll wohl primär den Fall abdecken, daß Mitarbeiter aus verschiedenen Kostenstellen beteiligt sind, während die bereichsinterne Aufteilung am Ende von Nr.3.2 geregelt ist. Ein solcher Fall kann nicht nur beim eben erörterten Eingriff in fremde Kompetenzen sondern auch dann eintreten, wenn der Sache nach (und von allen akzeptiert) mehrere Bereiche angesprochen sind. Nach meiner Einschätzung müßte man die Verteilungskriterien etwas näher regeln; so kann es beispielsweise von Bedeutung sein, daß ein Mitarbeiter langjährige Kontakte zu einem Kunden besitzt (und damit die eigentliche Basis für das Einwerben des Auftrags setzt), sich zeitlich aber relativ wenig engagiert hat, da es im wesentlichen um technische Probleme ging, bei denen ein anderer Mitarbeiter sachkundiger war. Wie soll hier die Aufteilung erfolgen? Am sinnvollsten wäre es wohl, neben den Kriterien ("Anteil am Zustandekommen", "zeitliche Beanspruchung" usw.) ein Verfahren festzulegen, wie im Streitfall zu verfahren ist. Selbstredend wird die Einigung unter den Beteiligten stets Vorrang haben. Notfalls müßten wohl Geschäftsleitung und Betriebsrat, hilfsweise die Einigungsstelle entscheiden. Möglich und evtl. sinnvoller wäre, unter gleichberechtigter Einschaltung des Betriebsrats ein Gremium aus Personen einzusetzen, die dann verbindlich entscheiden. Mitglieder sollten Leute aus den Zentralbereichen sein, die nur eine Firmenprovision nach Nr. 3.3 erhalten, um so ein Eigeninteresse auszuschalten.

Bei der bereichsinternen Aufteilung ist der Schlußsatz auf S. 6 ein wenig konkreter. Die gleichmäßige Verteilung von 50 % ist sicher gerechtfertigt, bei der anderen Hälfte ist zu regeln, was passiert, wenn sich Bereichsleitung und Team nicht einig werden. Am sinnvollsten wäre wohl, hier wie im eben genannten Fall zu verfahren und eine Art Schiedsausschuß einzusetzen, der hoffentlich nie aktiv zu werden braucht.

Die auf S. 4 erwähnten externen Mitarbeiter sind nicht näher umschrieben; um welchen Personenkreis handelt es sich? Sollen sie wirklich die Provisionsätze nach Nr. 3.1 bekommen? Wenn ja, muß man die Frage regeln, ob eigentlich schon ein "Hinweis" genügt, der zu Aktivitäten der zuständigen Abteilung geführt hat. Es kommen ja nicht nur fertige Aufträge rein. Möglicherweise müßte man klarstellen, daß insoweit nach denselben Grundsätzen verfahren wird, wie in dem Fall, daß verschiedene unternehmensinterne Kostenstellen beim Zustandekommen eines Auftrags beteiligt waren.

5. Der negative Deckungsbeitrag

Entsteht ein negativer Deckungsbeitrag, wird gewissermaßen eine "Negativprämie" in Höhe eines 10 %igen Gehaltsabzugs wirksam. Daß dies nur bei annähernder Chancengleichheit der Bereiche gerecht ist, wurde schon ausgeführt.

Die Tatsache, daß für Urlaubs- und Krankheitszeiten dann wieder 100 % gezahlt werden sollen, entspricht zwar einem verständlichen sozialpolitischen Anliegen, kann aber im Einzelfall - insbesondere bei pessimistischer Einschätzung der künftigen Geschäftsentwicklung im konkreten Bereich oder bei Veränderungswilligen - dazu führen, daß man gerade dann Urlaub nimmt oder eine Krankheit kurieren läßt, wenn das Unternehmen den Arbeitseinsatz am dringendsten benötigen würde. Deshalb sollte man auch insoweit auf 90 % gehen; nach dem BUrlG ist allerdings der Durchschnittsverdienst der letzten 13 Wochen vor Urlaubsantritt maßgebend. Bei Krankheit ergeben sich keine Probleme, da man das erhält, was man ohne die Krankheit verdient hätte.

6. Die Firmenprovision

Der Gedanke der Firmenprovision ist gut, ebenso die Idee, wegen der geringeren Erfolgsbeteiligung keine Gehaltskürzung vorzusehen. Auf der anderen Seite fehlen Anhaltspunkte für die Höhe; der vorliegende Text sagt lediglich, daß das Geld aus den 3 % des Deckungsbeitrags genommen wird. Wichtig ist auch die Abgrenzung des Personenkreises; insoweit ist auf das oben Gesagte zu verweisen, wonach nur diejenigen, deren Tätigkeit nicht eindeutig einem Bereich zuzuordnen ist, unter die von Nr. 3.3 erfaßte Restgröße fallen. Eine gewisse Privilegierung ergibt sich für die Leiter der Geschäftsbereiche und insbesondere den Geschäftsführer, die von Nr. 3.2 erfaßt werden (S. 5 letzter Satz). Wäre eine entsprechende Regelung nicht auch für das zentrale Verwaltungspersonal vorzusehen?

7. Stellung der Betriebsratsmitglieder

Auch wenn es kein vollständig freigestelltes Betriebsratsmitglied geben sollte, ist der einzelne gleichwohl dadurch benachteiligt, daß er nicht seine gesamte Arbeitszeit für Tätigkeiten im Interesse seiner Kostenstelle verwenden kann; die Chance, Prämien zu verdienen, ist deshalb deutlich geringer. Man müßte wohl ähnlich wie beim Geschäftsführer die Prämienbeteiligung für Betriebsratsarbeit an den Gesamtertrag des Unternehmens koppeln. Ein Betriebsratsmitglied, das beispielsweise monatlich 120 Stunden in seinem Bereich arbeitet und 40 Stunden Betriebsratsarbeit macht, müßte deshalb nicht nur in seinem Arbeitsbereich sondern auch "als Betriebsrat" berücksichtigt werden.