



## Erläuterungen zum EntgeltRahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)

# Erläuterungen zum EntgeltRahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)

Leitfaden für die betriebliche Praxis

2. Auflage 2012

Stand 01. Juli 2012

## Vorwort

---



Die Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten im Bereich Vergütung wurde mit dem Entgeltrahmen-tarifvertrag überwunden. ERA ist mittlerweile gelebte Praxis und gewährleistet eine moderne und gerechte Entgeltgestaltung im Betrieb.

Mit der Neuauflage des vorliegenden Leitfadens verdeutlichen wir Ihnen die einzelnen Bestimmungen. Wir unterstützen Sie gerne bei der Sicherung der tarifkonformen Eingruppierung sowie bei der Implementierung eines leistungsabhängigen Entgelts.



München, im Juli 2012  
Bertram Brossardt  
Hauptgeschäftsführer

## Inhalt

<b>A ERA-Tarifvertrag</b>	<b>1</b>
<b>I. Allgemeiner Teil</b>	<b>3</b>
§ 1 Geltungsbereich	4
<b>II. Grundentgelt</b>	<b>7</b>
§ 2 Allgemeine Eingruppierungsbestimmungen	8
§ 3 Entgeltgruppen	11
§ 4 Entgeltstufen	16
§ 5 Abweichende Entgeltsysteme	17
<b>III. Leistungsabhängiges Entgelt</b>	<b>19</b>
§ 6 Allgemeine Bestimmungen	20
§ 7 Leistungsbeurteilung	25
§ 8 Prämie	29
§ 9 Akkord	30
§ 10 Zielvereinbarung	36

<b>IV. Erschwernisse</b>	<b>39</b>
§ 11 Erschwerniszulagen	40
<b>V. Weitere Bestimmungen</b>	<b>43</b>
§ 12 Entgeltberechnung	44
§ 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit	45
<b>B Erläuterungen zum ERA-Entgelttarifvertrag (ERA TV)</b>	<b>47</b>
<b>I. Allgemeiner Teil</b>	<b>49</b>
zu § 1 Geltungsbereich	50
<b>II. Grundentgelt</b>	<b>53</b>
zu § 2 Allgemeine Eingruppierungsbestimmungen	54
zu § 2 Ziffer 1 und 2	54
zu § 2 Ziffer 3 (I)	56
zu § 2 Ziffer 3 (II)	59
zu § 2 Ziffer 3 (III)	59
zu § 2 Ziffer 3 (IV)	60
zu § 2 Ziffer 3 (V)	60

zu § 2 Ziffer 4	60
zu § 2 Ziffer 4 (II)	61

<b>zu § 3 Entgeltgruppen</b>	<b>62</b>
------------------------------	-----------

<b>zu § 4 Entgeltstufen</b>	<b>66</b>
-----------------------------	-----------

<b>zu § 5 Abweichende Entgeltsysteme</b>	<b>68</b>
--	-----------

<b>III. Leistungsabhängiges Entgelt</b>	<b>71</b>
---	-----------

<b>zu § 6 Allgemeine Bestimmungen</b>	<b>72</b>
---------------------------------------	-----------

zu § 6 Ziffer 1	72
zu § 6 Ziffer 2	73
zu § 6 Ziffer 3	74
zu § 6 Ziffer 4	75
zu § 6 Ziffer 5	75
zu § 6 Ziffer 6	76
zu § 6 Ziffer 7	76
zu § 6 Ziffer 8	77

#### **Zeitentgelt**

<b>zu § 7 Leistungsbeurteilung</b>	<b>78</b>
------------------------------------	-----------

zu § 7 Ziffer 1	78
zu § 7 Ziffer 2	79
zu § 7 Ziffer 3	79
zu § 7 Ziffer 4	80
zu § 7 Ziffer 5	80
zu § 7 Ziffer 6	81
zu § 7 Ziffer 7	82
zu § 7 Ziffer 8	82
zu § 7 Ziffer 9	83

zu § 7 Ziffer 10	84
zu § 7 Ziffer 11	84

#### **Leistungsentgelt mit Kennzahlenvergleich**

<b>zu § 8 Prämie</b>	<b>92</b>
----------------------	-----------

zu § 8 Ziffer 1	92
zu § 8 Ziffer 2	101
zu § 8 Ziffer 3	103
zu § 8 Ziffer 4	104

<b>zu § 9 Akkord</b>	<b>106</b>
----------------------	------------

zu § 9 A Ziffer 1	108
zu § 9 A Ziffer 2	109
zu § 9 B Ziffer 1	110
zu § 9 B Ziffer 2	110
zu § 9 B Ziffer 3	110
zu § 9 B Ziffer 4	111
zu § 9 B Ziffer 5	111
zu § 9 B Ziffer 6	111
zu § 9 B Ziffer 7	111
zu § 9 B Ziffer 8	112
zu § 9 B Ziffer 9	112
zu § 9 C Ziffer 1	112
zu § 9 C Ziffer 2	113
zu § 9 C Ziffer 3	113
zu § 9 C Ziffer 4	113
zu § 9 C Ziffer 5	114
zu § 9 C Ziffer 6	114
zu § 9 C Ziffer 7	114
zu § 9 C Ziffer 8	114
zu § 9 C Ziffer 9	114
zu § 9 C Ziffer 10	115

## **Zielentgelt**

**zu § 10 Zielvereinbarung** \_\_\_\_\_ **116**

zu § 10 Ziffer 1 \_\_\_\_\_ 116

zu § 10 Ziffer 2 \_\_\_\_\_ 122

zu § 10 Ziffer 3 \_\_\_\_\_ 123

zu § 10 Ziffer 4 \_\_\_\_\_ 123

**IV. Erschwernisse** \_\_\_\_\_ **125**

**zu § 11 Erschwerniszulagen** \_\_\_\_\_ **126**

zu § 11 Ziffer 1 \_\_\_\_\_ 126

zu § 11 Ziffer 2 \_\_\_\_\_ 126

zu § 11 Ziffer 3 \_\_\_\_\_ 129

**V. Weitere Bestimmungen** \_\_\_\_\_ **131**

**zu § 12 Entgeltberechnung** \_\_\_\_\_ **132**

**zu § 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit** \_\_\_\_\_ **133**

**Anhang** \_\_\_\_\_ **135**

# A EntgeltRahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)

I. Allgemeiner Teil	3
II. Grundentgelt	7
III. Leistungsabhängiges Entgelt	19
IV. Erschwernisse	39
V. Weitere Bestimmungen	43

Bei den kursiv gedruckten Textpassagen handelt es sich um redaktionelle Anpassungen, die formal noch mit der IG Metall vereinbart beziehungsweise überarbeitet werden müssen.

# I. Allgemeiner Teil

§ 1 Geltungsbereich \_\_\_\_\_ 4



## § 1 Geltungsbereich

Erläuterungen zu § 1 siehe S. 50, § 1

---

Der Tarifvertrag gilt:

**1. Räumlich:**

Für das Land Bayern

**2. Fachlich:**

Für alle Betriebe, die unter den fachlichen Geltungsbereich *des Manteltarifvertrags* für die bayerische Metall- und Elektroindustrie fallen.

**3. Persönlich:**

Für alle Arbeitnehmer, die unter den persönlichen Geltungsbereich *des Manteltarifvertrags* für die bayerische Metall- und Elektroindustrie fallen, mit Ausnahme der Auszubildenden.

**Protokollnotiz**

*Für die Auszubildenden gilt § 15 LGRTV. Diese Bestimmung wird in die Manteltarifverträge integriert, sobald diese zusammengeführt werden.*

## II. Grundentgelt

§ 2 Allgemeine Eingruppierungsbestimmungen	8
§ 3 Entgeltgruppen	11
§ 4 Entgeltstufen	16
§ 5 Abweichende Entgeltsysteme	17

## § 2 Allgemeine Eingruppierungs- bestimmungen

Erläuterungen zu § 2 siehe S. 54, § 2

1. Die Arbeitnehmer werden nach den folgenden Grundsätzen in eine Entgeltgruppe eingruppiert.
2. Die Eingruppierung erfolgt aufgrund der Anforderungen der gesamten übertragenen Arbeitsaufgabe. Zur Bewertung der Arbeitsaufgabe ist eine ganzheitliche Betrachtung der Anforderungen vorzunehmen.

### Anmerkung

Beinhaltet die Arbeitsaufgabe unterschiedliche Anforderungen, so sind die Anforderungen ausschlaggebend, die das Niveau der gesamten Arbeitsaufgabe prägen. Diese Anforderungen werden im Rahmen einer Gesamtbetrachtung ermittelt. Hierbei sind weder der zeitliche Umfang einzelner Aufgaben noch die Einzelaufgabe mit dem höchsten Niveau allein ausschlaggebend.

3. Die Eingruppierung setzt die Erfüllung der in der jeweiligen Entgeltgruppe beschriebenen Eingruppierungskriterien voraus.
  - (I) Eingruppierungskriterien sind fachliche Qualifikation und Handlungsspielraum.
  - (II) Anforderungen an Einsatzflexibilität, Zusammenarbeit und Kommunikation sind im Rahmen des Kriteriums der fachlichen Qualifikation zu bewerten.
  - (III) Die erforderliche fachspezifische Zusatzqualifikation kann durch fachspezifische Erfahrung und/oder Weiterbildung erworben werden. Hierbei ist nicht die Dauer der entsprechenden Tätigkeit entscheidend.

(IV) Die fachspezifische Zusatzqualifikation kann ganz oder teilweise durch das Kriterium Führung (z. B. Führungsaufgaben und fachliche Verantwortung für unterstellte Mitarbeiter) ersetzt werden. Dies gilt entsprechend unterhalb der Entgeltgruppe 5.

(V) Der Nachweis des Abschlusses der in einer Entgeltgruppe angeführten Ausbildung und/oder Weiterbildung ist nicht erforderlich, andererseits begründet der Nachweis einer bestimmten Ausbildung (z. B. Berufsausbildung, qualifizierte Weiterbildung, Studium) allein keinen Anspruch auf Eingruppierung in eine bestimmte Entgeltgruppe.

### 4. Tarifliche Orientierungsbeispiele (vgl. Anhang).\*

(I) Die tariflichen Orientierungsbeispiele bieten Anhaltspunkte für die Eingruppierung. Sie sind nur in Übereinstimmung mit den jeweiligen Eingruppierungskriterien der Entgeltgruppe anwendbar, weil Inhalt und Wertigkeit der einzelnen Arbeitsaufgaben von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich sein können.

(II) Die Anwendung der Orientierungsbeispiele setzt auf Wunsch des Arbeitnehmers oder des Betriebsrats das Vorliegen einer schriftlichen Beschreibung der übertragenen Arbeitsaufgabe des Arbeitnehmers voraus.

### 5. Eingruppierungsverfahren

(I) Der Arbeitgeber teilt dem Betriebsrat die beabsichtigte Eingruppierung des Arbeitnehmers mit. Dabei hat er dem Betriebsrat die erforderlichen Unterlagen/Informationen zu geben (u. a. schriftliche oder mündliche Aufgabenbeschreibung). Die Vorschriften der §§ 99 ff BetrVG sind zu beachten.

(II) Der Arbeitgeber teilt dem Arbeitnehmer die Entgeltgruppe, in die er eingruppiert wird, schriftlich mit. Bei Meinungsverschiedenheiten über die Eingruppierung ist nach § 23 Abschn. C MTV-Arb. zu verfahren. Die Arbeitsleistung darf wegen Meinungsverschiedenheiten über die Richtigkeit der Eingruppierung nicht verweigert werden.

\* Liegt als Sonderdruck vor.

(III) Die Betriebsparteien können anstelle der Regelungen in Absatz (I) zur Eingruppierung auch für die Zeit nach der betrieblichen Einführung des Entgelttarifvertrages durch freiwillige Betriebsvereinbarung die Regelungen zur Eingruppierung in § 3 Einführungstarifvertrag vereinbaren. Anstelle der in § 3 Ziffern 2 Abs. (II), 4 und 5 Einführungstarifvertrag genannten Fristen gilt jeweils eine Frist von 2 Wochen, sofern die Betriebsparteien nichts anderes vereinbaren.

#### 6. Reklamationsregelung

Arbeitgeber und Betriebsrat können mit freiwilliger Betriebsvereinbarung folgendes Reklamationsverfahren vereinbaren.

Der Betriebsrat kann eine Prüfung der Eingruppierung durch den Arbeitgeber beantragen, wenn sich die der Einstufung zugrunde gelegten Anforderungen aus der Arbeitsaufgabe maßgeblich geändert haben oder weitere Aufgaben übertragen worden sind und sich hieraus Auswirkungen auf die Eingruppierung des Arbeitnehmers ergeben können. Der Antrag ist schriftlich zu stellen und muss die reklamierten Änderungen der Arbeitsaufgabe und deren Auswirkungen auf die Eingruppierung genau beschreiben. Das Ergebnis der Prüfung ist dem Betriebsrat innerhalb von zwei Wochen schriftlich mitzuteilen. Ist der Betriebsrat mit dem Ergebnis der Prüfung nicht einverstanden, kann er verlangen, dass die Angelegenheit in einer paritätisch besetzten Kommission zu behandeln ist. Diese hat innerhalb von vier Wochen nach Antragstellung eine Entscheidung zu treffen. Im Nichteinigungsfall kann die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 3 Ziff. 4 und 5 Einführungstarifvertrag angerufen werden. Den Betriebsparteien steht gegen die Entscheidung der tariflichen Schlichtungsstelle innerhalb von zwei Wochen ab Mitteilung der Entscheidung der Rechtsweg nur im Hinblick auf Verfahrensfehler oder grobe Verkennung der tariflichen Eingruppierungsgrundsätze offen.

## § 3 Entgeltgruppen

Erläuterungen zu § 3 siehe S. 62, § 3

#### Entgeltgruppe 1

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie durch kurze Unterweisung erworben werden.

#### Entgeltgruppe 2

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie durch Anlernen erworben werden.

#### Entgeltgruppe 3

Es handelt sich um eine Arbeitsaufgabe, für die sowohl Ablauf als auch Ausführung weitgehend festgelegt sind.

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel in einer Zeit\* von etwa 6 Wochen erworben werden, oder gleichwertige auf andere Weise erworbene Kenntnisse und Fertigkeiten.

#### \*Anmerkung

Gemeint ist die bei zweckgerichteter Vorgehensweise notwendige Zeit, um die für die Erfüllung der Aufgabe erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten zu erlangen. Notwendig ist die Zeit, die ein durchschnittlicher Arbeitnehmer ohne aufgabenbezogene Vorkenntnisse benötigt.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

#### Entgeltgruppe 4

Es handelt sich um eine Arbeitsaufgabe, für die sowohl Ablauf als auch Ausführung teilweise festgelegt sind.

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, die einer zusätzlichen aufgabenbezogenen Qualifikation zur Erfüllung von Tätigkeiten höherer Schwierigkeit entsprechen.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Stufe C

Die Arbeitsaufgabe stellt erkennbar höhere Anforderungen als in der Stufe B, die jedoch noch nicht für die nächste Entgeltgruppe ausreichen.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige zweijährige abgeschlossene Berufsausbildung erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Entgeltgruppe 5

Es handelt sich um eine Arbeitsaufgabe, die Entscheidungen bei der Arbeitsausführung voraussetzt.

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige zweijährige abgeschlossene Berufsausbildung und längere zusätzliche fachspezifische Erfahrung erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Entgeltgruppe 6

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung und fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Die erforderliche Zusatzqualifikation kann auch durch eine fachspezifische Erfahrung von etwa 15 Monaten erreicht werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Entgeltgruppe 7

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung und erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Die erforderliche Zusatzqualifikation kann auch durch eine mehrjährige, d. h. mindestens 3-jährige fachspezifische Erfahrung erreicht werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine qualifizierte Weiterbildung zum Meister oder Fachwirt erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Entgeltgruppe 8

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung und umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine qualifizierte Weiterbildung (z. B. Techniker, Betriebswirt) erworben werden. Dazu gehören auch Meister oder Fachwirte mit zusätzlichen Aufgaben wie z. B. Führungsaufgaben und fachlicher Verantwortung für unterstellte Mitarbeiter.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

### Entgeltgruppe 9

Es handelt sich um eine Arbeitsaufgabe, die Entscheidungs- und Dispositionsspielraum im Rahmen der Aufgabenstellung voraussetzt.

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung und eine über die der EG 8 hinausgehende fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine qualifizierte Weiterbildung und darauf bezogene fachspezifische Zusatzqualifikation oder durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer bis zu 4-jährigen Regelstudiendauer erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

#### **Entgeltgruppe 10**

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung und besonders umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine qualifizierte Weiterbildung und darauf bezogene erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer bis zu 4-jährigen Regelstudiendauer und darauf bezogene fachspezifische Zusatzqualifikation oder durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer mehr als 4-jährigen Regelstudiendauer erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

#### **Entgeltgruppe 11**

Es handelt sich um eine Arbeitsaufgabe, die Entscheidungen bezüglich der eigenen Aufgabenstellung voraussetzt.

#### **Anmerkung**

Die Formulierung zum Handlungsspielraum bedeutet nicht, dass der Arbeitnehmer über seine Arbeitsaufgabe selbst entscheidet.

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung, qualifizierte Weiterbildung und darauf bezogene umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer bis zu 4-jährigen Regelstudiendauer und darauf bezogene erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation oder durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer mehr als 4-jährigen Regelstudiendauer und darauf bezogene fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

#### **Entgeltgruppe 12**

Die Arbeitsaufgabe erfordert Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch eine einschlägige mindestens dreijährige abgeschlossene Berufsausbildung, qualifizierte Weiterbildung und darauf bezogene, besonders umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Gleichgestellt werden Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie in der Regel durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer bis zu 4-jährigen Regelstudiendauer und darauf bezogene umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation oder durch ein einschlägiges, abgeschlossenes Studium mit einer mehr als 4-jährigen Regelstudiendauer und darauf bezogene erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation erworben werden.

Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

## § 4 Entgeltstufen

Erläuterungen zu § 4 siehe S. 66, § 4

---

1. Die Arbeitnehmer werden nach den folgenden Grundsätzen einer Entgeltstufe zugeordnet.

2. In den Entgeltgruppen – mit Ausnahme der Entgeltgruppe 1 – gibt es jeweils zwei Entgeltstufen, A und B. In der Entgeltgruppe 4 gibt es zusätzlich eine Entgeltstufe C.

3. Die Zuordnung des Arbeitnehmers in die Stufe A erfolgt bei Eingruppierung oder Umgruppierung des Arbeitnehmers.

4. Die Zuordnung des Arbeitnehmers in die Stufe B gilt nach folgenden Zeitabläufen:

- In den Entgeltgruppen 2 bis 4 nach 6 Monaten der Tätigkeit in der jeweiligen Entgeltgruppe.
- In den Entgeltgruppen 5 bis 8 nach 12 Monaten der Tätigkeit in der jeweiligen Entgeltgruppe.
- In den Entgeltgruppen 9 bis 12 nach 18 Monaten der Tätigkeit in der jeweiligen Entgeltgruppe.

Entschuldigte Fehlzeiten (bezahlt und unbezahlt) zählen bis zur Dauer von 6 Monaten als Tätigkeitszeiten. Im Fall von Elternzeit werden zusätzlich bis zu 6 Monate angerechnet. Unentschuldigte Fehlzeiten werden nicht angerechnet.

5. Die Zuordnung des Arbeitnehmers in die Stufe C der Entgeltgruppe 4 erfolgt, wenn die Anforderungen der ihm übertragenen Arbeitsaufgaben die dort beschriebenen Kriterien erfüllt.

## § 5 Abweichende Entgeltsysteme

Erläuterungen zu § 5 siehe S. 68, § 5

---

Die Anwendung anderer Entgeltsysteme ist zulässig. Die Einführung anderer sowie die Änderung bestehender Systeme bedarf der schriftlichen Zustimmung der Tarifvertragsparteien.

Die Tarifvertragsparteien sollen bei der Entwicklung dieser Entgeltsysteme hinzugezogen werden.

### Protokollnotiz

Die Tarifvertragsparteien sind sich darüber einig, dass die Zustimmung mit der gleichen Frist widerrufen werden kann, wie sie für die Kündigung der jeweiligen betrieblichen Regelung vereinbart ist. Im Fall des Widerrufs wirkt die bisherige Regelung nach bis zum Inkrafttreten eines neuen betrieblichen Entgeltsystems. Erklärt eine der beteiligten Tarifvertragsparteien, mit der Anwendung eines betrieblichen Entgeltsystems nicht mehr einverstanden zu sein, so ist unverzüglich die Einführung des tariflichen Entgeltsystems vorzunehmen. Die Bestimmungen des bisherigen betrieblichen Entgeltsystems wirken solange nach. Von der Einführung sowie einer etwaigen Kündigung eines betrieblichen Entgeltsystems, dem die Tarifvertragsparteien zugestimmt haben, sind diese unverzüglich zu unterrichten.

## III. Leistungsabhängiges Entgelt

§ 6 Allgemeine Bestimmungen	20
§ 7 Leistungsbeurteilung	25
§ 8 Prämie	29
§ 9 Akkord	30
§ 10 Zielvereinbarung	36



## § 6 Allgemeine Bestimmungen

Erläuterungen zu § 6 siehe S. 72, § 6

### 1. Grundsätze

Zusätzlich zum Grundentgelt wird ein leistungsabhängiges Entgelt bezahlt. Dieses ist als Prozentsatz zum monatlichen Grundentgelt zu ermitteln.

Mit dem leistungsabhängigen Entgelt wird eine Leistung abgegolten, die über der Bezugsleistung liegt.

Bezugsleistung ist eine Leistung, die von durchschnittlich geeigneten Arbeitnehmern bei voller Übung und ausreichender Einarbeitung ohne Gesundheitschädigung und ohne gesteigerte Anstrengung auf Dauer zu erreichen ist.

Bei der Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen sind die in § 13 MTV geregelten Grundsätze einzuhalten.

Vergleichbare Leistungsergebnisse sollen unabhängig von den jeweils vereinbarten Grundsätzen zur Ermittlung des Leistungsergebnisses zu gleichen Verdienstchancen im leistungsabhängigen Entgelt führen.

Soweit sich das leistungsabhängige Entgelt nach der Leistung mehrerer Arbeitnehmer richtet (z. B. im Gruppenakkord), sind die Grundsätze für die Verteilung mit Zustimmung des Betriebsrates festzulegen. Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

### 2. Entgeltgrundsätze und Methoden

Das Leistungsergebnis ist im Rahmen der Entgeltgrundsätze Zeitentgelt, Leistungsentgelt (Akkord, Prämie), Zielentgelt mit den nachfolgenden Methoden zu ermitteln.

- a) bei Zeitentgelt mit der Methode Leistungsbeurteilung
- b) bei Leistungsentgelt (Prämie oder Akkord) mit der Methode Kennzahlenvergleich
- c) bei Zielentgelt mit der Methode Soll/Ist-Vergleich im Rahmen einer Zielvereinbarung

Die Einführung bzw. Änderung dieser Entgeltgrundsätze und Methoden und die damit verbundene Festlegung des Geltungsbereiches ist mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Die Entgeltgrundsätze und Methoden können für den ganzen Betrieb, für einzelne Bereiche, für mehrere Arbeitsplätze oder für einzelne Arbeitsplätze zur Anwendung kommen.

Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren. Der Entgeltgrundsatz Zielentgelt sowie die Kombination von Entgeltgrundsätzen und Methoden kann nur mit freiwilliger Betriebsvereinbarung eingeführt werden.

Wird durch Betriebsvereinbarung ein anderer Entgeltgrundsatz/eine andere Methode eingeführt, so endet mit dem Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Vereinbarung die bisherige Regelung.

Die Normen einer gekündigten Betriebsvereinbarung wirken bis zum Abschluss einer neuen Vereinbarung nach, sofern nicht darin etwas Abweichendes vereinbart wurde.

Die tarifliche Bestimmung tritt an die Stelle des § 87 Abs. (1) Ziff. 10 und Abs. (2) BetrVG.

Andere Entgeltgrundsätze und Methoden sowie deren Vergütung bedürfen der schriftlichen Zustimmung der Tarifvertragsparteien.

### 3. Definitionen zu den Entgeltgrundsätzen und Formen der Arbeit

Die Arbeit wird einzeln oder in Gruppen ausgeführt.

- Arbeit im Zeitentgelt ist solche Arbeit, bei der die zur Ausführung der Arbeit notwendige Zeit wegen der Art der Arbeit vorher nicht festgelegt worden ist.
- Akkordarbeit ist solche Arbeit, bei der die zur Ausführung der Arbeit notwendige Zeit vorher direkt oder indirekt festgelegt wird.
- Arbeit im Prämienentgelt ist solche Arbeit, bei der vorher durch Betriebsvereinbarung ein bestimmter Arbeitserfolg (Qualität, Materialeinsparung u. a.) festgelegt wird.
- Arbeit im Zielentgelt ist solche Arbeit, bei der durch individuelle Vereinbarung ein bestimmter Arbeitserfolg vereinbart wird.
- Gruppenarbeit ist solche Arbeit, bei welcher im Rahmen des betrieblichen Arbeitsablaufs eine Gruppe von Arbeitnehmern eine ihr übertragene Gesamtaufgabe im Wesentlichen eigenverantwortlich erledigt.

- Fließarbeit ist solche Arbeit, bei der ein zeitlich bestimmtes Fortbewegen und ein stetiger Arbeitsfortschritt der zu bearbeitenden Einheiten, Mengen oder Stücke von Hand, durch Fließband oder auf einem Taktband erfolgt.

#### 4. Abschlagszahlungen

Übersteigt der Bezugszeitraum für die Ermittlung des Leistungsergebnisses einen Monat, sind auf Antrag einer Betriebspartei Abschlagszahlungen zu regeln.

Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

Das individuelle leistungsabhängige Entgelt wird monatlich ausgewiesen.

Die Abrechnung entsprechend des tatsächlichen Leistungsergebnisses erfolgt nach Ende des Bezugszeitraums. Dabei ist sicherzustellen, dass den Arbeitnehmern durch die Abschlagszahlungen keine Nachteile bei sonstigen Entgeltansprüchen entstehen. Eine erforderliche Verrechnung erfolgt im darauf folgenden Abrechnungsmonat, falls erforderlich auch im Anschluss daran.

#### 5. Wechsel des Arbeitnehmers zwischen Entgeltgrundsätzen und Methoden

Arbeitnehmer, die auf Anordnung des Arbeitgebers oder dessen Beauftragten auf einen Arbeitsplatz mit einem anderen Entgeltgrundsatz bzw. einer anderen Methode zur Ermittlung des Leistungsergebnisses wechseln, erhalten für die Dauer des Wechsels, längstens für einen Monat, ein leistungsabhängiges Entgelt in Höhe des zuletzt abgerechneten Prozentsatzes. Zwischenzeitlich eingetretene Änderungen des Tarifentgelts sind entsprechend zu berücksichtigen. Nach einem Monat erfolgt die Ermittlung des Leistungsergebnisses nach dem am neuen Arbeitsplatz geltenden Entgeltgrundsatz mit der entsprechenden Methode.

Betrieblich kann jeweils ein längerer Zeitraum als ein Monat vereinbart werden.

#### 6. Festlegung der Leistung-Entgelt-Relation

(I) Jede Vereinbarung zum leistungsabhängigen Entgelt gemäß Ziffer 2 muss so gestaltet werden, dass im Durchschnitt der von der Vereinbarung erfassten

Arbeitnehmer regelmäßig ein leistungsabhängiges Entgelt von 14 % der Grundentgeltsumme dieser Arbeitnehmer erreicht werden kann.

(II) Das individuelle leistungsabhängige Entgelt beträgt zwischen 0 % und 28 %.

#### 7. Betriebliches Volumen des leistungsabhängigen Entgelts

(I) Die Summe der leistungsabhängigen Entgelte soll bezogen auf den Betrieb 14 % der Grundentgeltsumme ergeben. In die Berechnung werden nur Arbeitnehmer einbezogen, die dem Grunde nach einen Anspruch auf ein leistungsabhängiges Entgelt haben. Arbeitnehmer mit einer Betriebszugehörigkeit unter 6 Monaten bleiben bei der Ermittlung des Durchschnitts unberücksichtigt.

(II) Wenn das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 13 % unterschreitet, so sind die Gründe zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu beraten und gegebenenfalls Maßnahmen zu ergreifen, um die Ursachen zu beseitigen. Unterschreitet das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 12,5 % so ist eine Aufzahlung auf 13 % vorzunehmen. Die Einzelheiten sind mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Bei Nichteinigung ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

(III) Wenn das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 15 % überschreitet, so sind die Gründe zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu beraten und gegebenenfalls Maßnahmen zu ergreifen, um die Ursachen zu beseitigen. Auch der 15 % überschreitende Anteil ist tarifliches Leistungsentgelt, wenn er auf tariflichem Grundentgelt beruht und mit einer tariflichen Methode ermittelt wurde. Ausgewiesene außer- und übertarifliche Entgeltbestandteile werden hierbei nicht berücksichtigt.

(IV) Der Arbeitgeber informiert den Betriebsrat einmal jährlich über die erreichten Durchschnitte der leistungsabhängigen Entgelte in Prozent, bezogen auf den Betrieb und die jeweiligen Vereinbarungen oder Kostenstellen. Hierzu erhält der Betriebsrat eine Liste der Arbeitnehmer mit der Entgeltgruppe und den leistungsabhängigen Entgelten.

#### 8. Abweichende Vereinbarungen

(I) Die Betriebsparteien können mit freiwilliger Betriebsvereinbarung sowohl eine andere Spanne (0 – 28 %) als auch einen abweichenden Durchschnitt

(14 %) festlegen. Diese bedarf der Zustimmung der Tarifvertragsparteien. Ein über 28 % hinausgehendes leistungsabhängiges Entgelt ist ein betrieblich er-möglichter Zusatzverdienst.

#### Protokollnotiz

Die Tarifvertragsparteien sind sich einig, dass dieser Zusatzverdienst wegen der Anbindung an das Grundentgelt an Tarifierhöhungen teilnimmt.

**(II)** Die Betriebsparteien können durch freiwillige Betriebsvereinbarung andere Regelungen zur Verteilung der leistungsabhängigen Entgelte vereinbaren.

**(III)** Die Betriebsparteien können durch freiwillige Betriebsvereinbarung struk-turbedingte Nachteile aus der ERA Einführung ausgleichen. Hierfür kann das durchschnittliche leistungsabhängige Entgelt um bis zu 1 %-Punkt abgesenkt werden. Im Nichteinigungsfall sind die tarifvertragsparteien hinzuzuziehen.

## § 7 Leistungsbeurteilung

Erläuterungen zu § 7 siehe S. 78, § 7

#### Zeitentgelt

**1.** Arbeitnehmer erhalten je nach Leistung eine Leistungszulage, die in einem Prozentsatz zum tariflichen Grundentgelt auszuweisen und bei jeder Tarifier-höhung entsprechend anzuheben ist.

Die zu gewährende Leistungszulage ist auf der Grundlage der Ergebnisse einer methodischen Leistungsbeurteilung festzusetzen.

**2.** Bei Neueingestellten bzw. aus dem Berufsausbildungsverhältnis Übernom-menen erfolgt die Leistungsbeurteilung spätestens zum Ablauf des 3. Monats nach der Einstellung bzw. der Übernahme. Diese Frist kann in den Entgelt-gruppen 6 bis 12 durch freiwillige Betriebsvereinbarung bis zum Ablauf des 6. Monats verlängert werden.

**3.** Die Leistungszulage wird vom Arbeitgeber oder dessen Beauftragten auf-grund einer Beurteilung der Leistung des einzelnen Arbeitnehmers festgesetzt und ab dem der Festsetzung folgenden Entgeltabrechnungszeitraum gezahlt.

**4.** Für die Beurteilung der Leistung ist ein Beurteilungsbogen entsprechend dem Muster in Ziff. 11 zu verwenden.

Das Ergebnis der Beurteilung des einzelnen Arbeitnehmers wird durch eine Punktzahl zum Ausdruck gebracht.

Der Wert eines Punktes beträgt 0,28 % des jeweiligen Tarifgrundentgelts bei maximal 100 erreichbaren Punkten.

#### Anmerkung

Der Punktwert von 0,28 % ergibt bei einer mittleren Punktzahl von 50 Punkten (mittleres Leistungsniveau entsprechend der Beurteilungsstufe C des Beurtei-lungsbogens) eine Leistungszulage von 14 %. Damit ergibt sich eine individuelle Spanne der Leistungszulagen von 0 bis 28 %.

5. Die Leistungsbeurteilung hat mindestens einmal im Kalenderjahr zu erfolgen. Ergibt sich aus der Beurteilung eine Änderung der Leistungszulage, wird diese ab dem der Festsetzung folgenden Entgeltabrechnungszeitraum gezahlt.

Eine festgestellte Leistungsminderung ist dem Arbeitnehmer unverzüglich mitzuteilen. Er erhält seine bisherige Leistungszulage während einer darauf folgenden Übergangszeit von drei Kalendermonaten. In den letzten zwei Wochen vor Ablauf der Übergangszeit findet eine neue Leistungsbeurteilung statt, die für die ab dem vierten Monat zu zahlende Leistungszulage maßgebend ist.

Diese Leistungsbeurteilung entfällt, wenn während der Übergangszeit Einspruch eingelegt wurde.

Die Übergangsregelung kann von einem Arbeitnehmer innerhalb eines Zeitraumes von drei Jahren – gerechnet ab dem Zeitpunkt der ersten Feststellung einer Leistungsminderung – nur einmal in Anspruch genommen werden.

6. Dem Arbeitnehmer ist eine Kopie seiner Leistungsbeurteilung (Beurteilungsbogen) mit Angabe seiner Leistungszulage in Prozent auszuhändigen.

Auf Verlangen ist ihm seine Leistungsbeurteilung in einem Gespräch zu erläutern.

#### Anmerkung

Die Tarifvertragsparteien betrachten es als sinnvoll, dem Arbeitnehmer in diesem Gespräch auch Hinweise hinsichtlich der Erwartungen für den nächsten Beurteilungszeitraum und die gewünschten Verbesserungen zu geben. Gleiches gilt sinngemäß für Neueinstellungen.

Die Tarifvertragsparteien betrachten es weiter als sinnvoll, den Arbeitnehmer auf Abweichungen von einer Beurteilung während des Beurteilungszeitraumes möglichst zeitnah hinzuweisen.

7. Die Leistungszulagen und deren Änderungen sind dem Betriebsrat schriftlich mitzuteilen.

8.

(I) Gegen das Ergebnis der Leistungsbeurteilung kann durch den Arbeitnehmer und/oder den Betriebsrat Einspruch eingelegt werden. Wird durch den Arbeitgeber dem Einspruch nicht abgeholfen, so ist der Einspruch einer paritätischen

Kommission vorzulegen und von dieser – ggf. unter Anhörung der Beteiligten – zu behandeln.

Die paritätische Kommission besteht aus mindestens vier Mitgliedern. Zwei Mitglieder werden vom Arbeitgeber, zwei Mitglieder vom Betriebsrat benannt. Bei der Bestellung der Kommissionsmitglieder sind fachliche Gesichtspunkte zu berücksichtigen. Einsprüche sind unverzüglich zu behandeln.

Ist in der paritätischen Kommission eine Einigung nicht zu erzielen, so ist nach § 23 Abschn. C MTV zu verfahren.

(II) Führt die Überprüfung des Einspruchs zu einer höheren Leistungszulage, so gilt diese vom Zeitpunkt der Geltendmachung an.

9. Bei Übernahme einer höherwertigen Tätigkeit und entsprechender Höhergruppierung erfolgt eine neue Leistungsbeurteilung analog Ziff. 2.

Bis zur Neufestsetzung der Leistungszulage ist der bisherige Geldbetrag weiter zu gewähren.

10. Anstelle dieses tariflichen Leistungsbeurteilungssystems kann durch freiwillige Betriebsvereinbarung ein anderes Leistungsbeurteilungssystem eingeführt bzw. ein bereits bestehendes beibehalten werden. Dies gilt auch für die abweichende Regelung von Teilbereichen, wie z. B. Beurteilungsmerkmale, Gewichtung, Punktwert etc.

Die Tarifvertragsparteien sind hierüber schriftlich zu unterrichten.

11. Leistungsbeurteilungsbogen

Tabelle 01  
Leistungsbeurteilungsbogen

		Beurteilungsstufen				
		A	B	C	D	E
		Die Leistung entspricht dem Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe	Die Leistung entspricht im Allgemeinen den Erwartungen	Die Leistung entspricht im vollsten Umfang den Erwartungen	Die Leistung liegt über den Erwartungen	Die Leistung liegt weit über den Erwartungen
		0	5	10	15	20
<b>Effizienz</b>	Quantität; termingerechte Arbeitsergebnisse; Umgang mit Zeit; rationale Durchführung; Setzen von richtigen Prioritäten	0	5	10	15	20
<b>Qualität</b>	Sorgfältige Durchführung von Arbeitsaufgaben; Häufigkeit von Fehlern, Mängeln; Einhaltung von Zusagen, Absprachen	0	5	10	15	20
<b>Persönlicher Einsatz</b>	Arbeiten in unterschiedlichen Arbeits- und Organisationsstrukturen; Initiative; Übernahme von Verantwortung; Einbringen bzw. Umsetzen von Ideen und Anregungen; Umgang mit Arbeits- und Gesundheitsschutz	0	5	10	15	20
<b>Methodisches Arbeiten</b>	Fähigkeit zur Analyse und Entscheidungsfindung; Kostenbewusstsein; übergreifendes Denken und Handeln; Kundenorientierung	0	5	10	15	20
<b>Zusammenarbeit</b>	Teamverhalten; Kommunikationsverhalten; Konfliktlösungsfähigkeit; Informationsaustausch; Führungsverhalten; Hilfsbereitschaft	0	5	10	15	20

Bei der Beurteilung sind die Merkmale bezogen auf die Arbeitsaufgabe anzuwenden. Die beispielhaft aufgeführten Kriterien sind nicht abschließend.  
Anmerkung: „Quantität“ ist nicht durch Kennzahlenvergleich zu ermitteln.

## § 8 Prämie

Erläuterungen zu § 8 siehe S. 92, § 8

### Leistungsentgelt mit Kennzahlenvergleich

1. Das Prämienentgelt ist auf sachbezogene mess- oder zählbare Größen aufzubauen. Die bei der Ausführung der Arbeit gegebenen Bedingungen des Arbeitsplatzes und der Umgebung wie z. B. Temperatur, Nässe, Lärm fallen nicht hierunter.

Die Prämienbedingungen sind mit dem Betriebsrat zu vereinbaren.

Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

Den Arbeitnehmern sind vor Beginn der Arbeit die Prämienbedingungen bekannt zu geben.

Sätze 3 bis 5 gelten auch für die Regelung von freiwilligen Zusatzprämien zum Zeitentgelt und Akkord. Die nachfolgenden Bestimmungen gelten für diese Zusatzprämien dagegen nicht.

2. Das Prämienentgelt richtet sich im Rahmen der betrieblichen Regelung nach der erbrachten Leistung bzw. dem erzielten Arbeitsergebnis.

Wird ein Arbeitnehmer nach mehr als 2-monatiger Beschäftigung im Zeitentgelt erstmals im Prämienentgelt beschäftigt, so erhält er für die Dauer von zwei Monaten mindestens seinen bisherigen tatsächlichen Monatsverdienst.

3. Treten bei Erledigung von Arbeitsaufgaben unvorhergesehene Umstände ein, so ist in diesen Fällen die Vergütung mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Im Nichteinigungsfall ist nach § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

4. Wenn sich Wartezeiten aus Gründen ergeben, die der Arbeitnehmer nicht zu vertreten hat (z. B. wenn Zeichnungen, Material, Maschinen oder notwendige Transportmittel vom Betrieb nicht rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden), und keine anderweitige Beschäftigung erfolgt, erhält der im Prämienentgelt beschäftigte Arbeitnehmer für die ganze versäumte Zeit den Durchschnittsverdienst. Zwischenzeitlich eingetretene Änderungen des Tarifentgelts sind bei der Berechnung des Durchschnittsverdienstes entsprechend zu berücksichtigen.

Dieser Anspruch muss zur Vermeidung des Verlustes sofort beim zuständigen Vorgesetzten geltend gemacht werden.

## § 9 Akkord

Erläuterungen zu § 9 siehe S. 106, § 9

### A. Akkordfestsetzung

1. Die Festlegung von Vorgabezeiten hat so zu erfolgen, dass sie mit einer normalen Leistung (Bezugsleistung gem. § 6 Ziff. 1) unter Einhaltung der richtigen Verteilzeiten erreichbar sind.

Richtige Verteilzeit muss eine ausreichende Zeit für sachliche und persönliche Zeitverluste enthalten, die je nach der Arbeitsorganisation, den Werkstattverhältnissen, dem Arbeitsstück und der Art seiner Bearbeitung, der Werkzeuge, der Maschinen u. ä. zu ermitteln ist.

#### Anmerkung

Soweit in Betrieben der Akkordrichtsatz zur Anwendung kommt, gilt:

Der Akkordrichtsatz ist die Abgeltung für eine Stunde (60 Minuten) Vorgabezeit bei einer normalen Leistung (Bezugsleistung gem. § 6 Ziff. 1).  $\frac{1}{60}$  des Akkordrichtsatzes ist die Abgeltung für eine Minute Vorgabezeit (Geldfaktor). Ziffer 2 ist zu beachten.

2. Durch Betriebsvereinbarung ist die Relation von Leistungsergebnis und Leistungsentgelt sowie der Bezugszeitraum zu regeln. Im Nichteinigungsfall ist nach § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

### B. Akkorddurchführung

1. Die Arbeitnehmer erhalten vor Beginn der Arbeit Daten in schriftlicher oder elektronischer Form, die die Art der Arbeit, die Stückzahl, die Vorgabezeit sowie die Entgeltgruppe beinhalten. An Stelle der Vorgabezeit kann auch der Stückpreis angegeben werden. Die Bekanntgabe der Akkordvorgabe kann auch durch Anschlag oder in einem jedem Arbeitnehmer zugänglichen Ver-

zeichnis erfolgen. Die für die Ausführung einer Akkordarbeit verbrauchte Zeit hat der Arbeitnehmer zu dokumentieren.

2. Erhält der Arbeitnehmer bei einem neuen oder abgeänderten Akkord die in Ziff. 1 genannten Daten nicht rechtzeitig, so wird die Arbeit zu seinem bisherigen Akkorddurchschnittsverdienst ausgeführt.

#### Anmerkung

„Rechtzeitig“ ist die Bekanntgabe dann, wenn sie vor Beginn der Arbeit erfolgt, für die der neue oder abgeänderte Akkord gelten soll.

Unter bisherigem Akkorddurchschnittsverdienst ist der der letzten Abrechnungsperiode zu verstehen. Zwischenzeitlich eingetretene Änderungen des Tarifentgelts sind entsprechend zu berücksichtigen.

3. Wenn sich Wartezeiten aus Gründen ergeben, die der Arbeitnehmer nicht zu vertreten hat (z. B. wenn Zeichnungen, Material, Maschinen oder notwendige Transportmittel vom Betrieb nicht rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden), und keine anderweitige Beschäftigung erfolgt, erhält der Arbeitnehmer für die ganze versäumte Zeit den Akkorddurchschnittsverdienst des vorausgegangenen Monats (oder einer diesem Zeitraum entsprechenden Entgeltabrechnungsperiode). Zwischenzeitlich eingetretene Änderungen des Tarifentgelts sind bei der Berechnung des Akkorddurchschnittsverdienstes entsprechend zu berücksichtigen. Dieser Anspruch muss zur Vermeidung des Verlustes sofort beim zuständigen Vorgesetzten geltend gemacht werden.

#### 4.

(I) Einmal festgesetzte Akkorde dürfen nur dann geändert werden, wenn dies durch Änderung der Arbeitsmethode oder durch technische bzw. organisatorische Änderungen oder durch offensichtliche Berechnungsfehler bei der Akkordfestsetzung oder wesentliche Änderung der Stückzahl, die entscheidend die Stückzeit beeinflussen, begründet ist. Es wird auf Abschn. A verwiesen.

**Anmerkung**

Die Bestimmung stellt sicher, dass Akkorde nicht ohne sachliche Gründe gekürzt werden können. So scheidet z. B. eine Änderung der Akkorde nur deswegen, weil die Akkordverdienste sich im Laufe der Zeit durch persönliche Mehrleistung des Arbeitnehmers erhöht haben, aus.

Ein „offensichtlicher Berechnungsfehler“ liegt dann vor, wenn er den Beteiligten erkennbar ist, ohne dass es hierzu besonderer Nachforschungen bedurfte, z. B. mathematischer Rechenfehler, irrtümliche Heranziehung falscher Unterlagen und dergleichen.

**(II)** Durch Betriebsvereinbarung kann festgelegt werden, dass in den Fällen, in denen die Arbeitsmethode, die technischen oder organisatorischen Voraussetzungen noch nicht fest zu bestimmen sind, ein vorläufiger Akkord vorgegeben werden kann. Dieser muss jedoch spätestens nach Ablauf von 4 Monaten i. S. des Abs. (I) festgesetzt werden. Arbeitnehmern, die unter den Bedingungen des vorläufigen Akkords arbeiten, ist für diese Zeit ihr bisheriger Durchschnittsverdienst zu gewährleisten.

**5.**

**(I)** Fließarbeit ist nach den Regelungen für den Akkord zu bezahlen.

**(II)** Durch Betriebsvereinbarung kann in den Fällen, in denen Akkord wegen des großen Anteils der von den Arbeitnehmern unbeeinflussbaren Zeiten nicht zweckmäßig erscheint, ein anderer Entgeltgrundsatz (z. B. Prämie) angewandt werden.

**6.** Die Beschäftigung von Jugendlichen unter 18 Jahren im Akkord ist unzulässig.

**7.** Für fehlerhafte Arbeiten (Ausschuss), die ohne Verschulden (Vorsatz oder Fahrlässigkeit) des Arbeitnehmers entstanden sind, ist der volle Akkordverdienst zu bezahlen. Nacharbeiten, die ohne Verschulden des Arbeitnehmers notwendig sind, werden mit dem Akkorddurchschnitt bezahlt.

Auf die spezielle Ausschussregelung für Gießereiarbeiten wird besonders hingewiesen.

**8.** Ein Einarbeitungszuschlag kann bei Akkordänderung i. S. der Ziff. 4 und beim Umsetzen des Arbeitnehmers auf einen anderen Arbeitsplatz vom Arbeitnehmer oder Betriebsrat beantragt werden. Die Notwendigkeit, Höhe und Dauer sowie evtl. zeitlich begrenzte Abnahme des Zuschlags bis zur Erreichung einer für die jeweilige Tätigkeit in der Regel erforderlichen vollen Einarbeitung des

Arbeitnehmers werden mit dem Betriebsrat vereinbart.  
Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

**Anmerkung**

Diese Bestimmung enthält keine Garantie des bisherigen Durchschnittsverdienstes. Änderungen der Arbeitsmethoden der technischen oder organisatorischen Voraussetzungen, verbunden mit Akkordänderungen, können jedoch, ebenso wie das Umsetzen eines Akkordarbeiters auf einen anderen Arbeitsplatz, zu einem vorübergehenden Leistungsabfall (Gewöhnung, Übung usw.) führen. Aus diesem Grunde kann ein Antrag auf Einarbeitungszuschlag gestellt werden.

**9.**

**(I)** Akkordstreitigkeiten sind einer Akkordkommission vorzulegen. Diese besteht in der Regel aus 2 Vertretern des Arbeitgebers und 2 vom Betriebsrat benannten Arbeitnehmern, von denen einer dem Betriebsrat angehören muss. Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

**(II)** Akkordstreitigkeiten sind unverzüglich zu behandeln.

**(III)** Bis zur Entscheidung einer Akkordstreitigkeit erfolgt die Vergütung des Arbeitnehmers nach den Bedingungen des vorgegebenen Akkordes.

**(IV)** Wird ein erstmals festgesetzter Akkord als Ergebnis der Festlegung der Akkordkommission erhöht, so gilt der neue Akkord ab Beginn der Laufzeit des reklamierten Akkords. Wird er herabgesetzt, so gilt die neue Vorgabe vom Tage der Neufestsetzung ab.

**(V)** Bei allen übrigen Akkorden gilt die erhöhte Vorgabe ab dem Tage der Reklamation, die herabgesetzte Vorgabe ab dem Tage der Neufestsetzung.

**Anmerkung**

Die Tarifvertragsparteien empfehlen, mit der Bildung dieser Kommission nicht bis zum Auftreten einer Akkordstreitigkeit zu warten. Der Aufgabe der Kommission entsprechend ist auf fundierte Sachkenntnis ihrer Mitglieder besonderer Wert zu legen.

Ein „erstmal festgesetzter Akkord“ i. S. des Abs. (IV) ist dann gegeben, wenn die Akkordvorgabe unter diesen Bedingungen im Betrieb noch nicht zur Anwendung kam.

Aus der Regelung ergibt sich, dass im Falle einer Akkordstreitigkeit die Leistung von Akkordarbeit nicht verweigert werden kann.

### C. Verfahrensregelung

1. Die Methoden der Vorgabezeitermittlung sind in einer Betriebsvereinbarung zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat schriftlich festzulegen. Diese Methoden dienen der Ermittlung von Daten zur Bildung von

- Grundzeiten,
- Verteilzeiten,
- Erholungszeiten,
- Rüstzeiten.

Im Nichteinigungsfall ist gem. § 23 Abschn. D MTV zu verfahren.

Bereits bestehende Akkordvorgaben können aus Anlass des Inkrafttretens einer Betriebsvereinbarung gem. Ziff. 1 nicht überprüft werden. § 9 Abschn. B Ziff. 4 und 9 bleiben hiervon unberührt.

2. In Aussicht genommene Vorgabezeitermittlungen sind den betroffenen Arbeitnehmern und dem Betriebsrat vor Beginn der Arbeit unter Angabe des Anlasses mitzuteilen. Bei einer Überprüfung oder Reklamation von Vorgabezeiten hat die Mitteilung schriftlich zu erfolgen. Das Ergebnis von Vorgabezeitermittlungen ist dem Betriebsrat bekannt zu geben. Auf Verlangen sind ihm die Unterlagen, die zur Ermittlung der Vorgabezeiten dienten, zur Einsichtnahme vorzulegen.

3. Merkmale des Arbeitsinhalts und der Arbeitsbedingungen, die der Vorgabezeitermittlung zugrunde liegen, sind so zu beschreiben, dass sie rekonstruierbar sind.

4. Alle Originalunterlagen (Urprotokoll) der Vorgabezeitermittlung sind auszufüllen und aufzubewahren.

Mit Zustimmung des Betriebsrats können die Originalunterlagen auf andere Aufbewahrungsträger, wie z. B. elektronische Datenträger, Mikrofilme, übertragen und anstelle der Originalunterlagen aufbewahrt werden.

5. Vor der Vorgabezeitermittlung ist der Arbeitsplatz so zu gestalten, dass den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen (§§ 90, 91 BetrVG) Rechnung getragen wird.

6. Bei Vorgabezeitermittlungen ist von dem Beauftragten der Arbeitsvorbereitung der Standort so zu wählen, dass er alle Arbeitsvorgänge beobachten kann.

7. Der Leistungsgrad muss unmittelbar während der Vorgabezeitermittlung ohne Rücksicht auf den Zeitverbrauch beurteilt und auf dem Beobachtungsbogen eingetragen werden. Dem beobachteten Arbeitnehmer ist der Leistungsgrad unverzüglich mitzuteilen.

8. Zeitwerte innerhalb einer Vorgabezeit, für die keine Leistungsgradbeurteilung möglich ist (Prozesszeiten), werden mit folgenden Faktoren multipliziert:

Zeitanteil bis 50 Prozent der Grundzeit – Faktor 1,20

Zeitanteil über 50 Prozent der Grundzeit – Faktor 1,25

Eine Anwendung dieser Faktoren entfällt, soweit bestehende betriebliche Regelungen einen entsprechenden Verdienstaussgleich gewährleisten.

9. Die Einführung von Kleinstzeit- und Bewegungselementeverfahren zur Ermittlung der Vorgabezeit ist gem. Ziff. 1 mit dem Betriebsrat unter Hinzuziehung der Tarifvertragsparteien zu vereinbaren.

Es besteht die Pflicht, die Tarifvertragsparteien hinzuzuziehen. Falls es nach Einschaltung der Tarifvertragsparteien auch gegen den Willen einer der Tarifvertragsparteien zu einer betrieblichen Regelung kommt, ist diese dennoch rechtswirksam.

10. Treten Meinungsverschiedenheiten über die Richtigkeit des Akkords auf, so kommen die Bestimmungen des § 9 Abschnitt B Ziff. 9 zur Anwendung. Dies gilt auch, wenn der Betriebsrat der Auffassung ist, dass der vorgegebene Akkord nicht richtig ist.



## § 10 Zielvereinbarung

Erläuterungen zu § 10 siehe S. 116, § 10

---

### Zielentgelt

1. Durch freiwillige Betriebsvereinbarung sind insbesondere folgende Punkte zu regeln:

- der Geltungsbereich (z. B. gesamter Betrieb, einzelne Betriebsbereiche, mehrere Arbeitsplätze, einzelne Arbeitsplätze)
- die formale Gestaltung und der organisatorische Ablauf der Zielvereinbarung
- die Dokumentation der Zielvereinbarungen und die Zielvereinbarungsperioden (in der Regel bis zu 1 Jahr; sie können auch variabel, z. B. ereignis- oder projektbezogen sein)
- die Leistung-Entgelt-Relation durch Zuordnung von Leistungsentgelt und Zielerfüllungsgrad für einzelne Arbeitnehmer oder Gruppen
- die für die Ableitung von Zielen zulässigen Leistungsmerkmale und ggfs. ihre Gewichtung und ihre Differenzierung
- Regeln für die Auswahl und die maximale Anzahl von Zielen im Rahmen der Zielvereinbarung
- eine Regelung zur Konfliktlösung oder eine andere Methode zur Ermittlung des Leistungsergebnisses für den Fall, dass sich Arbeitnehmer und Vorgesetzte nicht auf eine Zielvereinbarung einigen, eine Regelung für den Fall, dass während der Zielvereinbarungsperiode wesentliche Veränderungen der Rahmenbedingungen eintreten – einschließlich einer Regelung zur Konfliktlösung für den Fall, dass eine Einigung über die Anpassung der Ziele nicht zustande kommt
- eine Regelung zur Konfliktlösung für den Fall, dass über die Feststellung des Leistungsergebnisses im Zielerfüllungsgespräch keine Einigung zustande kommt

2. Die in der Betriebsvereinbarung festgelegten Leistungsmerkmale und die daraus abgeleiteten Ziele müssen in einem ursächlichen Zusammenhang mit der Arbeitsaufgabe stehen, handhabbar und nachvollziehbar sein. Es dürfen nur das Leistungsergebnis kennzeichnende und vom Arbeitnehmer beeinflussbare Merkmale und Ziele verwendet werden. Leistungsmerkmale können prozess-, kunden-, produkt-, mitarbeiter- und/oder finanzbezogen sein. Die Merkmale Krankheit und/oder Unternehmenserfolg sind nicht zulässig.

3. Enthält die Betriebsvereinbarung in einem der o. g. Fälle keine Regelung zur Konfliktlösung, ist sie insgesamt unwirksam. In diesem Fall haben die Betriebsparteien unverzüglich einen anderen Entgeltgrundsatz zu vereinbaren.

4. Im Fall des Auslaufens einer Betriebsvereinbarung zum Zielentgelt ist für den Fall, dass die Betriebsparteien keine Nachwirkung vereinbart haben, bis zur Einführung eines anderen Entgeltgrundsatzes der bisherige individuelle monatliche Durchschnitt des Zielentgelts weiterzuzahlen.

## IV. Erschwernisse

§ 11 Erschwerniszulagen \_\_\_\_\_ 40

## § 11 Erschwerniszulagen

Erläuterungen zu § 11 siehe S. 126, § 11

---

**1.** Die Tarifvertragsparteien gehen davon aus, dass die Betriebe, soweit möglich, bestrebt sind, durch Umwelteinflüsse auftretende Belastungen unter Berücksichtigung der Erkenntnisse der Arbeitswissenschaft durch technische Maßnahmen zu vermeiden bzw. zu vermindern.

**2.** Ist dies nicht möglich, erhalten die Arbeitnehmer, die durchschnittlich mehr als 3 Stunden pro Tag unter folgenden Bedingungen tätig sind, als Ausgleich von durch Umwelteinflüsse auftretenden erheblichen Belastungen eine Erschwerniszulage wie folgt:

- bei erheblicher Einwirkung von Rauch, Ruß, Staub, Hitze, Säuredämpfen oder giftigen Stoffen, wie dies beispielsweise bei Arbeiten mit Blei und Zink, beim Kesselreinigen, Sandstrahlen, Spritzlackieren, Schweißen, Beizen, Galvanisieren und ähnlichen Arbeiten auftreten kann, sowie bei Transportarbeiten mit besonderer Verantwortung, bei Reparaturarbeiten mit besonderen Gefahren und ab einem repräsentativen energieäquivalenten Dauerschallpegel von über 85 dB(A)

monatlich 16,50 €

- bei Temperaturen über 35°

monatlich 25,00 €.

Die Erschwerniszulage kann insgesamt einen Betrag von monatlich 25,00 € nicht überschreiten.

Normale Belastungen sind mit dem Grundentgelt abgegolten.

**3.** Wird zwischen dem Arbeitgeber und dem Arbeitnehmer über das Vorliegen der für die Gewährung der Erschwerniszulage erforderlichen Voraussetzungen keine Einigung erzielt, so entscheidet eine paritätisch zusammengesetzte Kommission, deren Mitglieder von Arbeitgeber bzw. Betriebsrat benannt werden. Bei der Besetzung der Kommission sind fachliche Gesichtspunkte zu berücksichtigen.

## V. Weitere Bestimmungen

§ 12 Entgeltberechnung ..... 44

§ 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit ..... 45

## § 12 Entgeltberechnung

Erläuterungen zu § 12 siehe S. 132, § 12

---

*Die §§ 13, 14 LGRTV bleiben auch bei Geltung des ERA-TV in Kraft.*

### **Anmerkung**

*Diese Bestimmungen werden in die Manteltarifverträge integriert, sobald diese zusammengeführt werden.*

## § 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit

Erläuterungen zu § 13 siehe S. 133, § 13

---

Dieser Tarifvertrag tritt am 01.11.2005 in Kraft und kann mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende, frühestens zum 31.12.2014, gekündigt werden.

München, den 01.11.2005

Dr. Keese

Brossardt

Neugebauer

Polzmacher

**Verband der Bayerischen  
Metall- und Elektro-Industrie e. V.**

**Industriegewerkschaft Metall  
Bezirk Bayern  
Bezirksleitung Bayern**

## **B** Erläuterungen zum Entgelt- Rahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)

I. Allgemeiner Teil	49
II. Grundentgelt	53
III. Leistungsabhängiges Entgelt	71
IV. Erschwernisse	125
V. Weitere Bestimmungen	131

# I. Allgemeiner Teil

§ 1 Geltungsbereich \_\_\_\_\_ 50

## § 1 Geltungsbereich

---

Der ERA-TV verweist auf die Manteltarifverträge für die bayerische Metall- und Elektroindustrie. Diese wurden in einem einheitlichen Manteltarifvertrag für die Arbeitnehmer der bayerischen Metall- und Elektroindustrie (Stand: 23. Juni 2008) mit Wirkung zum 01. Juli 2008 zusammengefasst.

Er gilt somit für die unter den Geltungsbereich des Manteltarifvertrags fallenden Arbeitnehmer. Er gilt ausdrücklich nicht für Auszubildende.



## **II.** Grundentgelt

<b>§ 2 Allgemeine Eingruppierungsbestimmungen</b>	<b>54</b>
<b>§ 3 Entgeltgruppen</b>	<b>62</b>
<b>§ 4 Entgeltstufen</b>	<b>66</b>
<b>§ 5 Abweichende Entgeltsysteme</b>	<b>68</b>

## § 2 Allgemeine Eingruppierungs- bestimmungen

---

In § 2 werden die allgemeinen Eingruppierungsgrundsätze definiert. Durch die Eingruppierung in das neue Entgeltsystem wird die bisherige Unterscheidung in Arbeiter und Angestellte, Lohn und Gehalt, aufgehoben. Auch die Beschäftigungsjahressprünge bei den bisherigen Angestellten sind im ERA nicht mehr enthalten. Stattdessen gibt es sogenannte Entgeltstufen, die in § 4 definiert sind. Mit der Eingruppierung wird das Grundentgelt des Arbeitnehmers festgelegt. Die Eingruppierung erfolgt hierbei anforderungsbezogen unter außer Achtlassung von Leistung oder Belastung. Die individuelle Leistung wird mit dem leistungsabhängigen Entgelt vergütet (§§ 6 bis 10). Für spezielle Belastungen gilt § 11.

### Ziffer 1 und 2

Im Rahmen des ERA-Tarifvertrages werden alle Tarifbeschäftigten anhand der Anforderungen ihrer Arbeitsaufgabe in einer von 12 Entgeltgruppen mit 13 unterschiedlichen Anforderungsniveaus eingruppiert.

Grundlage für diese Eingruppierung sind die Anforderungen der gesamten übertragenen Arbeitsaufgabe des jeweiligen Arbeitnehmers.

Im bayerischen ERA ist damit gemäß der Summarik eine Gesamtbewertung der Anforderungen des Arbeitsplatzes erforderlich.

Der Inhalt der Arbeitsaufgabe hängt von den konkreten Umständen des Einzelfalls ab und richtet sich insbesondere nach

- den ausdrücklichen Festlegungen im Arbeitsvertrag
- den ausdrücklich übertragenen Arbeitsinhalten
- den Festlegungen in Arbeits- und Stellenbeschreibungen
- den für den jeweiligen Betrieb üblichen Umständen, Gegebenheiten und Gepflogenheiten.

Abzustellen ist auf die vom Arbeitgeber tatsächlich übertragene Arbeitsaufgabe.

Nicht berücksichtigt wird der Inhalt der Arbeitsaufgabe, den der Arbeitnehmer ohne Absprache mit dem Vorgesetzten selbst übernommen hat. In diesem Zusammenhang taucht in der Praxis oft die Frage nach „geduldeten Arbeitsinhalten“ auf. Vom Arbeitnehmer einseitig übernommene Arbeitsinhalte können grundsätzlich nicht zur Bewertung herangezogen werden, es sei denn, sie sind konkludent Inhalt der Arbeitsaufgabe geworden.

Die gesamte Arbeitsaufgabe als Grundlage für die Eingruppierung bedeutet, dass der Arbeitgeber alle regelmäßigen Tätigkeiten mit ihren eventuell auch unterschiedlichen Anforderungsniveaus zu berücksichtigen hat. Die ganzheitliche Bewertung orientiert sich allerdings nicht am höchsten Anforderungsprofil einer Teilaufgabe, sondern an den die Arbeitsaufgabe prägenden Anforderungen. In der Vergangenheit orientierten sich Unternehmen bei der Eingruppierung von Angestellten und gewerblichen Arbeitern in der Regel an der jeweils überwiegenden Tätigkeit. Dabei handelte es sich um die Tätigkeit, die anteilig die meiste Arbeitszeit des Beschäftigten in Anspruch nahm. Mit der Einführung von ERA haben die Tarifvertragsparteien anstelle der rein qualitativen Betrachtung das erweiterte Kriterium der „Prägung“ eingeführt. Die entscheidende Passage im ERA-Einführungstarifvertrag dazu lautet:

„Beinhaltet die Arbeitsaufgabe unterschiedliche Anforderungen, so sind die Anforderungen ausschlaggebend, die das Niveau der gesamten Arbeitsaufgabe prägen. Diese Anforderungen werden im Rahmen einer Gesamtbetrachtung ermittelt. Hierbei sind weder der zeitliche Umfang einzelner Aufgaben noch die Einzelaufgabe mit dem höchsten Niveau allein ausschlaggebend.“

Entscheidend ist daher die Ermittlung der prägenden Anforderungen. Der Arbeitgeber ermittelt die prägenden Anforderungen, indem er zunächst den Hauptzweck der Arbeitsaufgabe definiert. Anschließend sind die einzelnen Aufgabenbereiche zu analysieren sowie nach arbeitsteiligen zweckmäßigen Anforderungen zu gliedern und genau zu beschreiben.

In der Rechtsprechung werden die prägenden Anforderungen anhand verschiedener Aspekte näher definiert. Es ist zu beachten, dass sich die nachfolgenden Urteile auf spezifische tarifliche und betriebliche Situationen beziehen und nur als Anhaltspunkte dienen können:

- Hauptzweck der übertragenen Arbeitsaufgabe:  
„Eine den eigentlichen Aufgaben nur dienende und untergeordnete Hilfsfunktion kann der Arbeitsaufgabe nicht ihr Gepräge geben.“  
(Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 25. Oktober 1989, Az.: 7 ABR 60/88)
- Änderung des Charakters der Arbeitsaufgabe beim Wegfall der Tätigkeit:  
„Dazu muss die entzogene Tätigkeit der Gesamttätigkeit ein solches Gepräge geben, dass nach ihrem Wegfall insgesamt von einer anderen Tätigkeit ausgegangen werden kann.“  
(Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 12. September 1996, Az.: 5 AZR 30/95)
- Zeitanteil der einzelnen Tätigkeiten:  
„Wenn einzelne Tätigkeiten einen großen Zeitanteil der Gesamt-Arbeitsaufgabe ausmachen, kann nicht davon ausgegangen werden, dass sie nicht auch prägend sind.“  
(Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 19. August 2004, Az.: 8 AZR 375/03)
- Regelmäßigkeit, Häufigkeit beziehungsweise Zeitweiligkeit der Ausführung der einzelnen Tätigkeit in einer bestimmten Zeitperiode:  
„Tätigkeiten, die unregelmäßig, gelegentlich, in Ausnahmesituationen, in geringem zeitlichen Umfang anfallen, prägen die Arbeiten des Klägers nicht und führen nicht dazu, dass eine systematische Kenntnisvermittlung erforderlich ist.“  
(Arbeitsgericht Heilbronn vom 28. August 2003, Az.: 2 Ca 199/03)

Für Sonderaufgaben oder auch zeitlich begrenzte Tätigkeiten werden in der betrieblichen Praxis nicht selten sogenannte Funktionszulagen gewährt. Funktionszulagen können im Rahmen einer Betriebsvereinbarung näher konkretisiert und festgelegt werden. Diese haben den Vorteil, dass sie an explizit genannte Voraussetzungen geknüpft sind und nicht direkt in die Eingruppierung fließen.

### Ziffer 3 (I)

Die Eingruppierung setzt die Erfüllung der in der jeweiligen Entgeltgruppe beschriebenen Eingruppierungskriterien voraus. Es handelt sich hierbei ausschließlich um die folgenden zwei Kriterien:

- fachliche Qualifikation sowie
- Handlungsspielraum

### Fachliche Qualifikation

Die übertragene Arbeitsaufgabe ist Grundlage für die Bewertungsentscheidung im ERA-Tarifvertrag: Welche fachliche Qualifikation legt der Arbeitgeber zu Grunde, damit der Arbeitnehmer im Stande ist, die ihm übertragene Arbeitsaufgabe zu erfüllen? Hierbei ist entscheidend, welche Qualifikation der Arbeitnehmer mindestens benötigt, um die übertragene Arbeitsaufgabe erfüllen zu können. Denn in der Regel wird ein besser qualifizierter Arbeitnehmer stets auch eine geringerwertige Arbeitsaufgabe ausführen können.

In dem ERA-Tarifvertrag wird die fachliche Qualifikation in folgender aufsteigender Struktur beschrieben:

- Kurze Unterweisung
- Anlernen
- Zusätzliche aufgabenbezogene Qualifikation
- Zweijährige Berufsausbildung
- Dreijährige Berufsausbildung
- Fachspezifische Zusatzqualifikation
- Qualifizierte Weiterbildung
- Studium mit einer bis zu vierjährigen Regelstudiendauer
- Studium mit einer mehr als vierjährigen Regelstudiendauer

### Handlungsspielraum

Der Handlungsspielraum ist neben der fachlichen Qualifikation das zweite definierte Merkmal für die Bewertung der Arbeitsaufgabe. Er beschreibt den Grad des Einflusses des Arbeitnehmers auf die Abläufe und die Ausführung seiner Aufgaben am Arbeitsplatz. Das Ausmaß des Spielraums für die Erfüllung der übertragenen Arbeitsaufgabe ist für die Bewertung maßgeblich. Der Handlungsspielraum ist nicht in jedem Entgeltgruppentext, sondern nur für die Entgeltgruppen 3, 4, 5, 9 und 11 beschrieben. Demnach wird er auch nur in diesen Entgeltgruppen zur Bewertung der Arbeitsaufgabe herangezogen. Das bedeutet nicht, dass die Arbeitnehmer in den nicht erwähnten Entgeltgruppen keinen Handlungsspielraum haben. Dieser ist dort nicht bewertungsrelevant, der Handlungsspielraum hat in diesen Fällen also keinen Einfluss auf das Eingruppierungsergebnis.

*Beispiel*


---

*Wenn die Anforderungen einer Arbeitsaufgabe dem Niveau einer einschlägigen mindestens dreijährigen abgeschlossenen Berufsausbildung entsprechen, ist damit das Bewertungsergebnis allerdings nicht automatisch eine Entgeltgruppe 5. Nur wenn auch die Ausführung der übertragenen Arbeitsaufgabe eigene Entscheidungen erfordert, sind die Voraussetzungen für den Handlungsspielraum der Entgeltgruppe 5 gegeben.*

---

Sofern auch der Handlungsspielraum in der Entgeltgruppe genannt wird, muss ebenso auch die jeweils erforderliche fachliche Qualifikation gegeben sein, damit der Mitarbeiter in dieser Entgeltgruppe eingruppiert werden kann. Der Handlungsspielraum kann allein nicht die Zuordnung zu einer Entgeltgruppe bestimmen.

Die Entgeltgruppentexte beschreiben stets den Einstieg, das heißt die Mindestanforderungen für die Eingruppierung in eine Entgeltgruppe. Daraus ergibt sich, dass die Eingruppierung in die nächst höhere Entgeltgruppe nur dann gerechtfertigt ist, wenn die dort beschriebenen Anforderungen vollständig erfüllt werden und nicht bereits dann, wenn die Mindestanforderungen der bisherigen Entgeltgruppe überschritten werden.

Bei den Maßstäben für die Bewertung der Arbeitsaufgabe ist von den jeweils aktuellen Ausbildungsinhalten wie z. B. einer Berufsausbildung, einer qualifizierten Weiterbildung oder eines abgeschlossenen Studiums auszugehen.

Die Eingruppierung erfolgt ohne Betrachtung der Person sowie deren vorhandener individueller Qualifikation.

Die erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können stets auch auf andere Art und Weise erworben werden als in den einzelnen Entgeltgruppentexten beschrieben.

**Ziffer 3 (II)**

Die Anforderungen an Einsatzflexibilität, Zusammenarbeit und Kommunikation werden im Rahmen der fachlichen Qualifikation berücksichtigt.

Der Tarifvertrag geht davon aus, dass diese Merkmale dann berücksichtigt werden, wenn sie eine höhere Qualifikation erfordern.

**Ziffer 3 (III)**

Die erforderliche fachspezifische Zusatzqualifikation kann durch Weiterbildung und/oder fachspezifische Erfahrung erworben werden.

Die Weiterbildung kann durch externe Weiterbildungen erfolgen, die zum Teil auch zu formalen Abschlüssen führen beziehungsweise mit einer Prüfung abgeschlossen werden. Bewertungsrelevante Weiterbildung ist jedoch nicht auf externe und mit formalen Abschlüssen zertifizierte Weiterbildungen beschränkt. Nicht bewertungsrelevant sind hingegen sogenannte Anpassungsweiterbildungen, um die beruflichen Qualifikationen jeweils auf dem aktuellen Stand zu halten.

Die im Entgeltgruppentext genannte fachspezifische Erfahrung kann eine ansonsten geforderte fachspezifische Zusatzqualifikation ersetzen, aber nur, wenn die Kenntnisse und Fertigkeiten, die der Mitarbeiter mitbringt, auch tatsächlich von ihm gefordert werden. Um eine Gleichwertigkeit von Erfahrungen und Qualifikation sicherzustellen, muss das Niveau der erforderlichen Zusatzqualifikation erreicht werden.

Fachspezifische Erfahrung erfordert, dass es sich um ein tätigkeitsbezogenes, in der Regel in der betrieblichen Praxis erworbenes Erfahrungswissen handelt, das der Mitarbeiter für die Ausführung der übertragenen Arbeitsaufgabe benötigt.

Fachspezifische Erfahrung ist nicht mit Betriebszugehörigkeit gleichzusetzen. Die Betriebszugehörigkeit wird ausschließlich über die Zuordnung zu den Stufen A und B innerhalb des ERA-Tarifvertrages berücksichtigt.

Alein eine bestimmte Betriebszugehörigkeit ist nie ein Grund für eine Höhergruppierung. Fachspezifische Erfahrung beinhaltet stets einen objektiven Wissenszuwachs des Arbeitnehmers, der konkret in der übertragenen Arbeitsaufgabe abverlangt wird.

**Ziffer 3 (IV)**

Die fachspezifische Zusatzqualifikation kann neben fachspezifischer Erfahrung und/oder Weiterbildung ganz oder teilweise durch Führung gebildet werden.

Dabei wird Führung im Tarifvertrag nicht abschließend definiert, durch den Klammerzusatz aber näher konkretisiert: Hierunter fallen Führungsaufgaben und die fachliche Verantwortung für unterstellte Mitarbeiter.

Voraussetzung für eine Höhergruppierung aufgrund der Führungsaufgaben ist, dass diese einer fachspezifischen Zusatzqualifikation entsprechen. Dies kann bei echter disziplinarischer Führung der Fall sein.

Die Bemessung und Bewertung ist innerhalb der betrieblich festgelegten Führungsaufgaben individuell vorzunehmen. Die Orientierungsbeispiele 8, 20, 33, 34 und 67 geben hierzu Orientierungshilfen für unterschiedliche Anforderungsniveaus.

**Ziffer 3 (V)**

Im Tarifvertrag wird nochmals klar gestellt, dass allein die Anforderungen der übertragenen Arbeitsaufgabe für die Eingruppierung entscheidend sind. Der Nachweis einer formalen Qualifikation ist für den Mitarbeiter nicht erforderlich. Entscheidend ist die Wertigkeit der übertragenen Arbeitsaufgabe und die Tatsache, dass der Mitarbeiter vollumfänglich in der Lage ist, diese Arbeitsaufgabe auszuführen.

Umgekehrt bringt allein der Nachweis einer Ausbildung, wenn diese nicht für die Ausübung der übertragenen Arbeitsaufgabe erforderlich ist, keinen Anspruch auf eine bestimmte Eingruppierung (sogenannte Qualifikation auf Vorrat, Aufstiegsweiterbildung ohne Planstelle).

**Ziffer 4**

Die Tarifvertragsparteien haben 70 Orientierungsbeispiele als Anhang zu § 2 Ziffer 4 ERA-TV verhandelt. Die Orientierungsbeispiele sind damit Bestandteil des Tarifvertrages geworden.

Den Orientierungsbeispielen vorangestellt sind allgemeine Anmerkungen, die teilweise die Ausführungen in § 2 Ziffer 4 ERA-TV wiederholen.

Die Orientierungsbeispiele bieten nur Anhaltspunkte für die Eingruppierung, weil Inhalt und Wertigkeit der einzelnen Arbeitsaufgaben von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich sein können. Damit wird der unterschiedlichen Größe und Organisation von Betrieben, unterschiedlicher Arbeitsaufteilung zwischen Abteilungen und Mitarbeitern, unterschiedlicher Ausführung von Tätigkeiten in unterschiedlichen Arbeitsumgebungen mit unterschiedlichen Hilfsmitteln Rechnung getragen.

Gleichwohl bieten die Orientierungsbeispiele in allen Entgeltgruppen 1 bis 12 mehrere Beispiele aus unterschiedlichen Arbeitsfeldern zur Konkretisierung der jeweiligen Anforderungen typischer Arbeitsaufgaben dieser Entgeltgruppe.

Der Aufbau der Orientierungsbeispiele ist immer gleich und folgt dem Schema:

1. Aufgabenbezeichnung
2. Beschreibung der Arbeitsaufgabe
3. Bewertungsbegründung.

Die Orientierungsbeispiele gliedern sich in folgende fachlichen Bereiche:

- Produktion und produktionsnaher Bereich (Nr. 1–37)
- Konstruktion und Entwicklung (Nr. 38–43)
- Administration (Nr. 44–53)
- Informationstechnologie (Nr. 54–57)
- Vertrieb und Einkauf/Disposition (Nr. 58–64)
- Lager/Transport/Werkschutz (Nr. 65–70)

**Ziffer 4 (II)**

Die Anwendung der Orientierungsbeispiele setzt auf Wunsch des Arbeitnehmers oder des Betriebsrats das Vorliegen einer schriftlichen Beschreibung der übertragenen Arbeitsaufgabe des Arbeitnehmers voraus.

Aus dieser Formulierung kann keine allgemeine Verpflichtung des Arbeitgebers zur Erstellung von schriftlichen Aufgabenbeschreibungen abgeleitet werden.

## § 3 Entgeltgruppen

Für die Eingruppierung in die Entgeltgruppen sind die Ausführungen des § 2 zwingend zu beachten.

Die Entgeltgruppenbeschreibungen sind wie folgt aufgebaut:

Es wird die fachliche Qualifikation sowie teilweise in einigen Entgeltgruppen zusätzlich der Handlungsspielraum beschrieben, die für die Ausführung der übertragenen Arbeitsaufgabe notwendig sind. Dies sind gemäß § 2 Ziffer 3. (I) die zu berücksichtigenden Eingruppierungskriterien.

Außer Acht bleiben somit

- die Person des Arbeitnehmers
- seine Betriebszugehörigkeit
- vorgehaltene aber nicht auf dem übertragenen Arbeitsplatz benötigte Qualifikation
- Personalentwicklungsaspekte etc.

Fachliche Qualifikation

In den Entgeltgruppentexten werden folgende Qualifikationen genannt, die für die Erfüllung der Arbeitsaufgabe erforderlich sind.

**Tabelle 02**  
**Überblick**

Qualifikationen	Entgeltgruppe
Kurze Unterweisung	EG 1
Anlernen	EG 2 – 4
Zweijährige Berufsausbildung	EG 4c
Dreijährige Berufsausbildung	EG 5 – 6
Qualifizierte Weiterbildung zum Meister oder Fachwirt	EG 7
Qualifizierte Weiterbildung zum Techniker oder Betriebswirt	EG 8
Studium	EG 9 – 12

Handlungsspielraum

Der Handlungsspielraum ist nicht in jedem Entgeltgruppentext, sondern nur für die Entgeltgruppen 3, 4, 5, 9 und 11 beschrieben. Demnach wird er nur in diesen zur Bewertung der Arbeitsaufgabe herangezogen. Das bedeutet nicht, dass die Arbeitnehmer in den nicht erwähnten Entgeltgruppen keinen Handlungsspielraum haben. Dieser ist dort nur nicht bewertungsrelevant, der Handlungsspielraum hat in diesen Fällen also keinen Einfluss auf das Eingruppierungsergebnis.

**Tabelle 03**  
**Handlungsspielraum**

EG	Eingruppierungskriterium fachliche Qualifikation	Eingruppierungskriterium Handlungsspielraum Nur in EG 3, 4, 5, 9 und 11 relevant	Alternativen für Qualifikationsmaßstab <sup>1</sup>	Stufe A–B Zeitablauf in Monaten	Faustformeln/Anmerkungen Die Faustformeln bieten nur Anhaltspunkte
1	Kurze Unterweisung			–	Solange kein Anlernen vorliegt (auch mehrere Tage)
2	Anlernen			6	Anlernzeit bis unter 6 Wochen
3	Anlernen etwa 6 Wochen	Arbeitsaufgabe für die Ablauf und Ausführung weitgehend festgelegt sind		6	Anlernzeit etwa 6 Wochen bis zu 6 Monaten
4	Anlernen + zusätzliche aufgabenbezogene Qualifikation	Arbeitsaufgabe für die Ablauf und Ausführung teilweise festgelegt sind		6	Anlernzeit ab 6 Monate bis zu 2 Jahren
4c	Einschlägige 2-jährige abgeschlossene Berufsausbildung			–	
5	Einschlägige mindestens 3-jährige abgeschlossene Berufsausbildung	Entscheidungen bei der Arbeitsausführung	Einschlägige 2-jährige abgeschlossene Berufsausbildung + längere zusätzliche fachspezifische Erfahrung	12	Fachspezifische Erfahrung ist nicht Betriebszugehörigkeit
6	Einschlägige mindestens 3-jährige abgeschlossene Berufsausbildung + fachspezifische Zusatzqualifikation		Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + fachspezifische Zusatzqualifikation Fachspezifische Zusatzqualifikation kann durch fachspezifische Erfahrung von etwa 15 Monaten ersetzt werden	12	Fachspezifische Erfahrung ist nicht Betriebszugehörigkeit
7	Meister, Fachwirt		Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation kann durch mehrjährige, d. h. mind. 3-jährige fachspezifische Erfahrung ersetzt werden	12	Fachspezifische Erfahrung ist nicht Betriebszugehörigkeit Die Qualifikation Meister / Fachwirt entspricht etwa 1 Jahr Vollzeitausbildung.
8	Techniker, Betriebswirt		Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation oder Meister / Fachwirt + zusätzliche Aufgaben wie Führungsaufgaben und fachliche Verantwortung für unterstellte Mitarbeiter	12	Die Qualifikation Techniker / Betriebswirt entspricht etwa 2 Jahre Vollzeitausbildung.
9	Bis zu 4-jähriges Regel-Studium (FH)	Entscheidungs- und Dispositionsspielraum im Rahmen der Aufgabenstellung	Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + über EG 8 hinausgehende Zusatzqualifikation	18	
10	Mehr als 4-jähriges Regel-Studium (UNI)		Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + besonders umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation	18	Weitere Alternative im Tariftext: bis zu 4-jähriges Studium + fachspezifische Erfahrung
11	Mehr als 4-jähriges Regel-Studium + fachspezifische Zusatzqualifikation	Entscheidungen bezüglich eigener Aufgabenstellung, Arbeitnehmer entscheidet nicht selbst über seine Arbeitsaufgabe	Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + qualifizierte Weiterbildung und umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation	18	Weitere Alternative im Tariftext: bis zu 4-jähriges Studium + erweiterte fachspezifische Erfahrung
12	Mehr als 4-jähriges Regel-Studium + erweiterte fachspezifische Zusatzqualifikation		Einschlägige mind. 3-jährige Berufsausbildung + qualifizierte Weiterbildung und besonders umfangreiche fachspezifische Zusatzqualifikation	18	Weitere Alternative im Tariftext: bis zu 4-jähriges Studium + umfangreiche fachspezifische Erfahrung

<sup>1</sup> Die insgesamt erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten können auch auf andere Weise erworben werden.

## § 4 Entgeltstufen

---

In den ERA-Entgeltgruppen gibt es – mit Ausnahme der Entgeltgruppe 1 und 4 – jeweils zwei Entgeltstufen: A und B.

Der ERA-TV sieht vor, dass Arbeitnehmer bei der erstmaligen Zuweisung einer Entgeltgruppe (Eingruppierung oder auch Umgruppierung) der Stufe A zugeordnet werden. Auszubildende werden bei Übernahme ebenfalls in die Stufe A eingestuft, es sei denn sie übernehmen einen Arbeitsplatz mit der Wertigkeit der Entgeltgruppe 4c.

Erst nach einer fest definierten Zeitspanne der Betriebszugehörigkeit im Unternehmen rückt der Arbeitnehmer automatisch in die Entgeltstufe B vor.

Diese Zeitabläufe sind gemäß § 4 ERA-TV wie folgt definiert:

- In den Entgeltgruppen 2 bis 4 nach sechs Monaten
- In den Entgeltgruppen 5 bis 8 nach zwölf Monaten
- In den Entgeltgruppen 9 bis 12 nach 18 Monaten.

Demnach werden auch neu eingestellte Arbeitnehmer, die in einem anderen Betrieb bereits Erfahrungen im Zusammenhang mit der ihnen übertragenen Arbeitsaufgabe gesammelt haben, bei der Ersteingruppierung der Stufe A zugeordnet. Der Einarbeitungsstand oder die Leistung des Arbeitnehmers ist für die Bestimmung der Entgeltstufe unerheblich.

Das einzige Kriterium für den Wechsel in die Stufe B ist die Zeit; das Vorrücken ist an keinerlei weitere Voraussetzung geknüpft. Unabhängig von der Entgeltstufe müssen die Eingruppierungskriterien der jeweiligen Entgeltgruppe immer voll erfüllt sein.

Nur bei der Einführung des ERA-TV (Umstellung vom Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag (LGRTV) auf ERA) werden gemäß § 3 Ziffer 11 ERA-Einführungstarifvertrag (ERA-ETV) Beschäftigungszeiten in einer gleichartigen oder gleichwertigen Tätigkeit angerechnet.

Entschuldigte Fehlzeiten werden bis zu einer Dauer von sechs Monaten als

Tätigkeitszeiten berücksichtigt. Befindet sich ein Mitarbeiter in Elternzeit, werden ihm zusätzlich bis zu sechs Monate angerechnet.

Dem Arbeitgeber steht es frei, über das sogenannte „Günstigkeitsprinzip“ den zeitlichen Ablauf zu Gunsten des Arbeitnehmers zu verkürzen und diesen früher in die Stufe B zu heben.

### Entgeltstufe 4c

In der Entgeltgruppe 4 gibt es neben den Entgeltstufen A und B noch eine Stufe C. Für die Entgeltgruppe 4c sind abweichend zu obigen Ausführungen eigene qualitative Anforderungen festgelegt, die für eine entsprechende Eingruppierung im Rahmen der übertragenen Arbeitsaufgabe erfüllt sein müssen. Eine Zeitstufe gibt es hier nicht.

Im Ergebnis ist damit die Entgeltgruppe 4c – trotz anderslautender Bezeichnung – eine eigene Gruppe und keine Stufe.



## § 5 Abweichende Entgeltsysteme

---

Den Betriebsparteien wird die Möglichkeit eingeräumt, abweichende Vergütungssysteme anzuwenden. Die Einführung bedarf allerdings der schriftlichen Zustimmung der Tarifvertragsparteien.

Die Tarifvertragsparteien sollen bei der Entwicklung dieser abweichenden Vergütungssysteme hinzugezogen werden. Im Falle der Vereinbarung einer betrieblichen Kündigung, gelten die gleichen Fristen für den Widerruf der Zustimmung der Tarifvertragsparteien. Die bisherige Regelung wirkt bis zum In-Kraft-Treten eines neuen betrieblichen Entgeltsystems nach. Sofern eine Tarifvertragspartei mit der Anwendung eines betrieblichen Entgeltsystems nicht mehr einverstanden ist, ist unverzüglich das tarifliche Entgeltsystem einzuführen. Auch hier wirken die Bestimmungen des bisherigen betrieblichen Entgeltsystems nach, bis eine Umstellung auf das tarifliche Entgeltsystem erfolgt ist. Die Tarifvertragsparteien sind von der Einführung sowie einer etwaigen Kündigung eines betrieblichen Entgeltsystems, dem sie zuvor zugestimmt haben, unverzüglich zu unterrichten.

Damit können die Betriebsparteien ihre speziellen betrieblichen Bedürfnisse beim Entgeltsystem angemessen berücksichtigen.

Wichtig ist, dass eine bereits bestehende Zustimmung, die aufgrund des § 4 LGRTV ergangen ist, nicht fort wirkt, sondern spätestens zum Stichtag der betrieblichen ERA-Einführung ihre Wirkung verliert.

Ohne Zustimmung der Tarifvertragsparteien sind vom ERA abweichende Entgeltsysteme unwirksam.

Die hier definierte Öffnungsklausel beinhaltet letztendlich keinerlei Einschränkungen und lässt somit jegliches betriebliches Entgeltsystem zu – vorbehaltlich der Zustimmung der Tarifvertragsparteien.

## III. Leistungsabhängiges Entgelt

§ 6 Allgemeine Bestimmungen	72
§ 7 Leistungsbeurteilung	78
§ 8 Prämie	92
§ 9 Akkord	106
§ 10 Zielvereinbarung	116

## § 6 Allgemeine Bestimmungen

### Ziffer 1

Zusätzlich zum tariflichen Grundentgelt wird ein tarifliches leistungsabhängiges Entgelt bezahlt. Jeder Tarifarbeitnehmer hat somit dem Grunde nach Anspruch auf ein leistungsabhängiges Entgelt, das als Prozentsatz zum monatlichen Grundentgelt ermittelt wird. Die Zuweisung eines fixen Euro-Betrages erfüllt diese Voraussetzungen nicht.

Im Gegensatz zum Grundentgelt, mit dem die Anforderungen der übertragenen Arbeitsaufgabe vergütet werden, wird beim leistungsabhängigen Entgelt auf das Arbeitsergebnis sowie das Arbeitsverhalten des Arbeitnehmers abgestellt.

Laut Festlegung des Tarifvertrages wird mit dem leistungsabhängigen Entgelt eine Leistung abgegolten, die über der Bezugsleistung liegt. Dies bedeutet, dass nicht jegliche Leistung automatisch zu einem leistungsabhängigen Entgelt führt, sondern nur dann, wenn die Bezugsleistung überschritten wird. Denn auch die anforderungsbezogene Grundentgeltvergütung setzt ein bestimmtes Mindestmaß einer Leistung voraus. Die Bezugsleistung ist hierbei wie folgt definiert:

„Bezugsleistung ist eine Leistung, die von durchschnittlich geeigneten Arbeitnehmern bei voller Übung und ausreichender Einarbeitung ohne Gesundheitschädigung und ohne gesteigerte Anstrengung auf Dauer zu erreichen ist.“

Diese Regelung zur Bezugsleistung gilt für alle Entgeltgrundsätze.

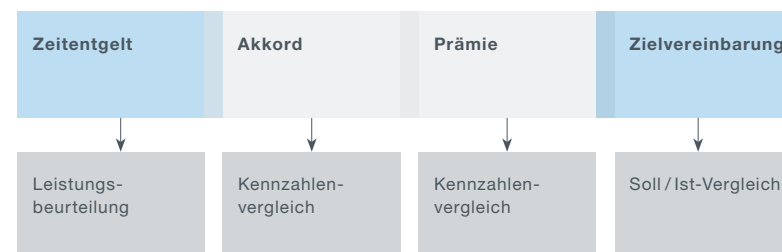
Es besteht die Möglichkeit, für die Ermittlung des leistungsabhängigen Entgelts auf die Leistung mehrerer Arbeitnehmer zurück zu greifen. So ist es beispielsweise möglich, das Leistungsergebnis sowie -verhalten einer Gruppe von Arbeitnehmern zu ermitteln und auf den einzelnen Arbeitnehmer zu beziehen (z. B.: Gruppenakkord oder -prämie). Die Verteilung bedarf einer Betriebsvereinbarung, die im Wege der Schlichtung erzwungen werden kann.

### Ziffer 2

Im ERA-TV ist der Entgeltgrundsatz sowie der damit verbundene Geltungsbereich zwischen den Betriebsparteien zu vereinbaren. Dies gilt für die Neueinführung eines neuen Entgeltgrundsatzes sowie auch Abänderung eines bestehenden Entgeltgrundsatzes.

Der Tarifvertrag unterscheidet zwischen den nachfolgend aufgeführten Entgeltgrundsätzen, im Rahmen derer mit den genannten Entgeltmethoden die Ermittlung des jeweiligen Leistungsergebnisses erfolgt.

Abbildung 01  
Entgeltgrundsätze



Das Leistungsergebnis wird beim Zeitentgelt mit der Methode der Leistungsbeurteilung, beim Leistungsentgelt (Prämie oder Akkord) mit der Methode des Kennzahlenvergleichs und beim Zielentgelt mit der Methode des Soll / Ist-Vergleichs im Rahmen einer Zielvereinbarung ermittelt. Die einzelnen Entgeltgrundsätze werden vertiefend bei den nachfolgenden §§ 7 bis 10 dargestellt.

Wie bereits ausgeführt, müssen die Entgeltgrundsätze zum leistungsabhängigen Entgelt mit dem Betriebsrat vereinbart werden. Im Nichteinigungsfall kann – mit Ausnahme des Zielentgelts – wie bisher die tarifliche Schlichtung angerufen werden. Eine Kombination aus Zeitentgelt, Leistungsentgelt und Zielentgelt ist mit einer freiwilligen Betriebsvereinbarung möglich. Die Kombination erfolgt hierbei im Rahmen des Tarifvertrags, das heißt in der Spanne zwischen 0 und 28 Prozent bei einem betrieblichen Durchschnitt von 14 Prozent.

*Beispiel*

Beispiel für eine mögliche Zusammensetzung des leistungsabhängigen Entgelts in einem Betrieb:

Prämie	0 bis 10 Prozent
Leistungsbeurteilung	0 bis 10 Prozent
Zielvereinbarung	0 bis 8 Prozent
<b>Spanne</b>	<b>0 bis 28 Prozent</b>
<b>Betrieblicher Durchschnitt</b>	<b>14 Prozent</b>

Die Kombination führt nicht zu einer Erhöhung des leistungsabhängigen Entgelts.

Selbstverständlich können in einem Betrieb unterschiedliche Entgeltgrundsätze zur Anwendung kommen.

Da es sich um einen Regelungsgegenstand der zwingenden Mitbestimmung handelt, wirken grundsätzlich alle Betriebsvereinbarungen zum leistungsabhängigen Entgelt im Fall ihrer Kündigung nach, es sei denn, es wurde etwas anderes vereinbart.

**Ziffer 3**

Der Tarifvertrag enthält keine Vorgaben, wann ein Entgeltgrundsatz zur Anwendung zu kommen hat. Ausgehend von dem Gedanken der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten des Betriebsverfassungsgesetzes entscheiden die Betriebsparteien unter Berücksichtigung der Arbeitgeberinteressen einerseits und der Arbeitnehmerinteressen andererseits, welcher Entgeltgrundsatz in welchem Bereich angewendet werden soll. Die Ziffer 3 des § 6 enthält ausweislich der Überschrift lediglich Definitionen zu den Entgeltgrundsätzen und keine Verpflichtung zur Anwendung bestimmter Methoden.

Bedauerlicherweise wird teilweise immer noch die Ansicht vertreten, dass bei Vorliegen von Kennzahlen zwingend eine Prämie oder ein Akkord zu vereinbaren sei. Das soll bereits schon bei der Möglichkeit einer Kennzahlenermittlung gelten. Diese überholte Auffassung resultiert aus dem Gedanken, dass bei

einem Kennzahlenvergleich höhere Verdienstchancen vorlägen. Insofern handelt es sich um eine Wunschvorstellung, die mit den Vorgaben der ERA-Tarifverträge nichts zu tun hat, da sich alle Entgeltgrundsätze innerhalb der tariflichen Vorgaben, das heißt in der Spanne zwischen 0 und 28 Prozent bewegen müssen.

Eine Abhilfe kann in diesen Fällen nur über den Weg der Schlichtung gemäß § 23 D MTV erfolgen.

**Ziffer 4**

In aller Regel wird das leistungsabhängige Entgelt pro Kalendermonat ermittelt und ausgewiesen. Sofern der Bezugszeitraum für die Ermittlung des leistungsabhängigen Entgelts einen Monat übersteigt, werden auf Antrag einer Partei Abschlagszahlungen vereinbart. Eine Abrechnung erfolgt nach Ende des Bezugszeitraumes. Hierbei ist sicherzustellen, dass keine Nachteile bei sonstigen Entgeltansprüchen entstehen. Unter sonstigen Entgeltansprüchen sind beispielsweise das erhöhte Urlaubsentgelt, das anteilige 13. Monatseinkommen etc. zu verstehen, die gegebenenfalls nachträglich neu zu berechnen wären.

**Ziffer 5**

In der betrieblichen Praxis kommt es immer wieder vor, dass Arbeitnehmer vorübergehend in andere Bereiche mit unterschiedlichen Entgeltgrundsätzen versetzt werden. Bei einem kurzfristigen Wechsel eines Arbeitnehmers (Arbeitsaufgabe mit anderen Entgeltgrundsätzen und -methoden) wird ein leistungsabhängiges Entgelt in Höhe des zuletzt abgerechneten Prozentsatzes bezahlt – dies aber längstens für die Dauer eines Monats. Bei einer längeren Verweildauer erfolgt die Ermittlung des Leistungsergebnisses nach dem am neuen Arbeitsplatz geltenden Entgeltgrundsatz mit der entsprechenden Methode.

*Beispiel*

*Wechsel aus der Prämie in das Zeitentgelt.*

Betrieblich können längere Zeiträume vereinbart werden.

**Ziffer 6**

Jede Vereinbarung zum leistungsabhängigen Entgelt muss, unabhängig von der gewählten Methode oder Methodenkombination, so gestaltet werden, dass die Arbeitnehmer regelmäßig ein leistungsabhängiges Entgelt von durchschnittlich 14 Prozent der Grundentgeltsumme erreichen können. Dieser Grundsatz soll die Gleichbehandlung der Arbeitnehmer sicherstellen und eine Benachteiligung einzelner ausschließen. Im Gegensatz hierzu sieht Ziffer 8 (II) vor, dass mit freiwilliger Betriebsvereinbarung eine andere Verteilung vorgenommen werden kann.

Die Spanne des individuellen leistungsabhängigen Entgelts beträgt 0 Prozent bis 28 Prozent. Dies ist eine wesentliche Neuausrichtung unter ERA und gilt für alle Entgeltgrundsätze, somit auch für Akkord und Prämie. Vielfach wird von der Arbeitnehmervertretung gefordert, die Deckelung anzuheben oder gänzlich aufzuheben. Dies ist ausweislich der Ziffer 8 (I) Satz 2 nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien möglich und nicht zu empfehlen, da unter dem Deckmantel des Tarifvertrags Mehrkosten entstehen, die richtigerweise allenfalls freiwillig und außertariflich geleistet werden sollten. Hier muss eine deutliche Zäsur zwischen tariflichen und übertariflichen Leistungen erfolgen.

**Ziffer 7**

Ausgehend von der Spanne des leistungsabhängigen Entgelts zwischen 0 Prozent und 28 Prozent soll die Summe der leistungsabhängigen Entgelte des Betriebes im betrieblichen Durchschnitt in einer Bandbreite zwischen 13 Prozent und 15 Prozent der Grundentgeltsumme liegen. Hierbei handelt es sich nicht um eine unverbindliche Soll-Vorschrift. Die Formulierung „Soll“ bringt lediglich zum Ausdruck, dass auch ein höherer betrieblicher Durchschnitt (bei inkonsequenter Tarifierung) möglich ist und der einzelne Arbeitnehmer mehr als 14 Prozent erreichen kann. So wurde geregelt, dass auch der 15 Prozent überschreitende Anteil tarifliches leistungsabhängiges Entgelt ist.

Der Umstand, dass 14 Prozent beziehungsweise die Bandbreite zwischen 13 Prozent und 15 Prozent einzuhalten sind, ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Ziffern 7 (I), (II), (III) sowie aus der Formulierung der Ziffer 8 (I), wonach für die Vereinbarung eines abweichenden Schnitts die Zustimmung der Tarifvertragsparteien erforderlich ist. Darüber hinaus sind die Tarifvertragsparteien bei der Festlegung der Entgeltlinie von einem durchschnittlichen leistungsabhängigen Entgelt in Höhe von 14 Prozent ausgegangen.

Diese tariflichen Vorgaben sind für die tarifliche Schlichtungsstelle verbindlich, das heißt, ein etwaiger Schlichtungsspruch muss zu einem leistungsabhängigen Entgeltsystem führen, das die tariflichen prozentualen Vorgaben (14 Prozent) erfüllt.

Wenn das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 13 Prozent unterschreitet, so sind die Gründe zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu beraten und gegebenenfalls Maßnahmen zu ergreifen, um die Ursachen zu bereinigen. Unterschreitet das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 12,5 Prozent, so ist eine Aufzahlung auf 13 Prozent vorzunehmen. Einzelheiten sind mit dem Betriebsrat zu regeln. Der Tarifvertrag enthält hier bewusst keine konkreten Vorgaben, um den Betriebsparteien den nötigen Gestaltungsspielraum zu geben. Die Schlichtung kann angerufen werden.

Wenn das leistungsabhängige Entgelt im Betriebsdurchschnitt 15 Prozent überschreitet, so sind die Gründe zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu beraten und gegebenenfalls Maßnahmen zu ergreifen, um die Ursachen zu bereinigen. Denkbar sind hier z. B. die Anpassung der Prämienbedingungen (siehe Erläuterungen zu §§ 8, 9, Seite 66 ff.), oder die Schulung der Vorgesetzten, etc.

Der Arbeitgeber informiert den Betriebsrat einmal jährlich über die erreichten Durchschnitte der leistungsabhängigen Entgelte in Prozent, bezogen auf den Betrieb und die jeweiligen Vereinbarungen oder Kostenstellen. Beachten Sie, dass Arbeitnehmer, deren Betriebszugehörigkeit weniger als sechs Monate beträgt, bei der Ermittlung des betrieblichen Durchschnitts nicht berücksichtigt werden.

**Ziffer 8**

Änderungen des betrieblichen Durchschnitts (14 Prozent) sowie der Spanne (0 Prozent bis 28 Prozent) sind im leistungsabhängigen Entgelt nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien möglich. In diesem Fall ist ein individuell über 28 Prozent vom Grundentgelt hinausgehendes leistungsabhängiges Entgelt ein betrieblich ermöglichter Zusatzverdienst (kein Tarifentgelt), der jedoch bei Anbindung an das Grundentgelt an Tarifierhöhungen teilnimmt.

## § 7 Leistungsbeurteilung

---

### Zeitentgelt

In § 7 befinden sich die tariflichen Bestimmungen zum Entgeltgrundsatz Zeitentgelt. Es findet dabei die Methode Leistungsbeurteilung Anwendung. Die Regelungen des § 7 sind weitgehend identisch mit den bisherigen Regelungen des § 7 LGRTV.

Grundsätzlich sind die in Ziffer 1 bis 9 geltenden tariflichen Verfahrensregelungen für alle Leistungsbeurteilungssysteme anzuwenden.

Entweder wird der in Ziffer 11 eingeführte tarifliche Leistungsbeurteilungsbogen verwendet oder abweichend von diesem kann durch die in Ziffer 10 dargestellte Öffnungsklausel, mit freiwilliger Betriebsvereinbarung ein anderes Leistungsbeurteilungssystem eingeführt werden.

Die „methodische Leistungsbeurteilung“ stellt folgende Anforderungen:

- Das System muss gerecht sein.
- Unterschiedliche Leistungen müssen zu unterschiedlichen Beurteilungsergebnissen führen
- Das System muss Vergleichbarkeit herstellen.
- Die Beurteilungsergebnisse sollen untereinander vergleichbar sein.
- Das System muss verständlich und nachvollziehbar sein.
- Der Beurteilungsvorgang muss transparent und Beurteilungsmerkmale und -kriterien müssen sowohl für den Beurteiler als auch für den zu Beurteilenden leicht verständlich und nachvollziehbar sein.
- Das System soll einfach zu handhaben sein.
- Das System soll leicht zu erlernen und mit begrenztem Aufwand im betrieblichen Alltag durchzuführen sein.

### Ziffer 1

Die Leistungszulage wird als Prozentsatz zum monatlichen Grundentgelt ermittelt und ausgewiesen.

### Ziffer 2

Die erstmalige Leistungsbeurteilung erfolgt spätestens zum Ablauf des dritten Monats nach der Einstellung beziehungsweise der Übernahme. Das heißt, in den ersten drei Monaten ist außer dem tariflichen Grundentgelt kein tarifliches leistungsabhängiges Entgelt zu bezahlen.

Diese Frist zur erstmaligen Beurteilung kann in den Entgeltgruppen 6 bis 12 durch freiwillige Betriebsvereinbarung bis zum Ablauf des sechsten Monats verlängert werden. Eine Verlängerung der Frist ist empfehlenswert, da es insbesondere bei höherem Anforderungsniveau sehr schwierig ist, bereits nach drei Monaten die Leistung zu beurteilen. Häufig ist der Einarbeitungsvorgang noch nicht abgeschlossen. Erforderlich für die Verlängerung der Frist ist der Abschluss einer freiwilligen Betriebsvereinbarung.

### Ziffer 3

Die Leistungsbeurteilung wird vom Arbeitgeber oder dessen Beauftragten durchgeführt und führt zu einer Festsetzung der Leistungszulage. Die so ermittelte Leistungszulage wird ab dem der Festsetzung folgenden Entgeltabrechnungszeitraum gezahlt.

Die Leistungsbeurteilung ist ein Führungsinstrument und sollte auch als ein solches genutzt werden. Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben hier durchaus unterschiedliche Interessen, die eine klare Haltung der betrieblichen Vorgesetzten bedingen. Stellt man die unterschiedlichen Betrachtungsweisen gegenüber, so wird dies klar.

– Die Sicht des Betriebes:

Betriebe sind daran interessiert, Leistungsanreize zu schaffen, um den Leistungswillen ihrer Mitarbeiter und damit indirekt auch den Unternehmenserfolg zu steigern. Sicher reicht hier ein rein monetärer Anreiz nicht aus, wird aber einen entscheidenden Anteil haben. Dabei kommt es den Betrieben natürlich darauf an, dass die Relation zwischen Mehrleistung und Entgelthöhe gewahrt bleibt, um „kein Geld zu verschenken“. Eine ernsthaft und gut vorbereitete Leistungsbeurteilung kann zusätzlich ein durchaus wirksames Personalführungsinstrument sein. Voraussetzung ist, dass die beurteilenden Führungskräfte gut geschult sind. Über die Leistungsbeurteilung fließen dem Unternehmen darüber hinaus auch wertvolle Informationen zur Personaleinsatzplanung und -entwicklung zu.

## – Die Sicht des Mitarbeiters:

Aus Sicht des Mitarbeiters ist der Aspekt der Anerkennung und Wertschätzung für seine Arbeit hervorzuheben, der sicher einen großen Motivationsfaktor darstellt. Der Mitarbeiter erwartet daneben, dass seine „Mehreistung“ auch angemessen honoriert wird, er möchte leistungsgerecht entlohnt werden. Zusätzlich bietet ein ehrliches und offenes Beurteilungsgespräch dem Mitarbeiter die Möglichkeit, den persönlichen Kontakt zu seinem Vorgesetzten zu vertiefen und Leistungsschwächen und Verbesserungspotentiale für sich zu erkennen. Natürlich will der Mitarbeiter einen Entgeltverlust durch eine schlechtere Beurteilung auf jeden Fall vermeiden.

**Ziffer 4**

Für die Beurteilung der Leistung ist entweder der tarifliche (Ziffer 11) oder ein eigener betrieblicher Beurteilungsbogen zu verwenden. Letzterer kann nur mit Zustimmung des Betriebsrats eingeführt werden. Das Ergebnis der Beurteilung erfolgt durch eine Addition der erreichten Punkte des einzelnen Arbeitnehmers. Der Wert eines Punktes beträgt entsprechend der Regelung in Ziffer 4 Satz 3 des Tarifvertrages 0,28 Prozent des jeweiligen Tarifgrundentgelts bei maximal 100 erreichbaren Punkten. Bei einer mittleren Punktzahl von 50 Punkten (mittleres Leistungsniveau entsprechend der Beurteilungsstufe C des Beurteilungsbogens) folgt hieraus eine Leistungszulage von 14 Prozent. Der Begriff „mittleres Leistungsniveau“ wird gelegentlich missverstanden in der Form, dass eine „durchschnittliche“ Leistung bereits mit Stufe C beurteilt wird. Die tarifvertragliche Anmerkung bezieht sich ausschließlich auf das mathematische Mittel. Hierzu sind auch die Hinweise zum Beurteilungsbogen, insbesondere zum Beurteilungsmaßstab zu beachten.

Die Vorgaben nach Ziffer 4 sind durch freiwillige Betriebsvereinbarung betrieblich veränderbar. Siehe tarifliche Öffnungsklausel in Ziffer 10.

**Ziffer 5**

Die Leistungsbeurteilung muss mindestens einmal im Kalenderjahr erfolgen. „... mindestens einmal im Kalenderjahr ...“ bedeutet, dass es nicht darauf ankommt, ob die letzte Beurteilung länger als zwölf Monate zurückliegt, solange wenigstens eine Beurteilung im Kalenderjahr gemacht wird. Es ist durchaus möglich, mehr als eine Beurteilung vorzunehmen. In der Regel wird man einmal im Jahr eine Leistungsbeurteilung machen. Ausnahmen betreffen z. B. neu

eingestellte Mitarbeiter, die bereits nach drei Monaten zum ersten Mal beurteilt werden und die man möglicherweise nach erfolgreicher Einarbeitung erneut beurteilen möchte. In jedem Fall ist wichtig, bei der Leistungsbeurteilung auf den jeweils aktuell zurückliegenden Beurteilungszeitraum abzustellen. Im Falle einer erkannten und andauernden Leistungsminderung, die zu weniger Beurteilungspunkten führen würde, ist eine Zwischenbeurteilung angeraten, um den Arbeitnehmer zeitnah zu informieren.

Ergibt sich aus der Beurteilung eine Änderung der Leistungszulage, wird diese ab dem der Festsetzung folgenden Entgeltabrechnungszeitraum gezahlt. Eine Leistungsminderung ist dem Arbeitnehmer unverzüglich mitzuteilen. Bei erstmaliger Beurteilung unter der ERA-Systematik handelt es sich nicht um eine Leistungsminderung im Sinne dieser Regelung (Ziffer 5), wenn ein Mitarbeiter weniger Leistungspunkte erhält als in dem Vorgängersystem oder die Zulage bei einem Wechsel des Entgeltgrundsatzes geringer ausfällt.

Im Falle einer Leistungsminderung erhält der Arbeitnehmer seine bisherige Leistungszulage während einer Übergangszeit von drei Kalendermonaten. In den letzten zwei Wochen vor Ablauf der Übergangszeit findet eine neue Leistungsbeurteilung statt, die für die ab dem vierten Monat zu zahlende Leistungszulage maßgebend ist. Diese Leistungsbeurteilung entfällt, wenn während der Übergangszeit Einspruch gemäß Ziffer 8 eingelegt wurde.

Die Übergangsregelung kann von einem Arbeitnehmer innerhalb eines Zeitraumes von drei Jahren – gerechnet ab dem Zeitpunkt der ersten Feststellung einer Leistungsminderung – nur einmal in Anspruch genommen werden.

**Ziffer 6**

Der Arbeitnehmer erhält vom Arbeitgeber eine Kopie seiner Leistungsbeurteilung, das heißt, den Beurteilungsbogen unter Angabe seiner prozentualen Leistungszulage. Der Arbeitnehmer kann den Wunsch äußern, dass ihm seine Leistungsbeurteilung erläutert wird. Bei der im Tariftext neu aufgenommenen Anmerkung handelt es sich um eine „Sollregelung“ beziehungsweise Empfehlung der Tarifvertragsparteien. Dem Arbeitnehmer sind in diesem Gespräch auch Hinweise hinsichtlich der Erwartungen für den nächsten Beurteilungszeitraum und die gewünschten Verbesserungen zu geben. Weiter soll der Arbeitnehmer auf Abweichungen von einer Beurteilung während des Beurteilungszeitraumes möglichst zeitnah hingewiesen werden. Die Durchführung eines Beurteilungsgesprächs unterstreicht den Charakter eines Führungsinstrumentes.

Grundsätzlich sollte der Termin für das Gespräch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter mit ausreichendem Vorlauf vereinbart werden. Geben Sie dem Mitarbeiter Zeit und Möglichkeit, sich auf das Gespräch vorzubereiten, z. B. mit der Aufforderung sich Gedanken über seine eigene Leistung im nunmehr zurückliegenden Beurteilungszeitraum zu machen. Gehen auch Sie gut vorbereitet in das Gespräch! Im Anschluss an das Gespräch, am besten sogar im Gespräch selbst, sollten Sie die Ergebnisse schriftlich festhalten. Insbesondere die vom Vorgesetzten definierten (Leistungs-)Erwartungen für den nächsten Beurteilungszeitraum sollten für das nächste Beurteilungsgespräch festgehalten werden und dafür dann als Grundlage dienen.

#### Ziffer 7

Die schriftliche Mitteilung der Leistungszulagen und deren Änderungen gegenüber dem Betriebsrat beinhaltet nur eine (in der Regel tabellarische) Aufstellung über die Leistungszulagen (Euro-Werte) und deren Änderungen. Die Beurteilungsbögen selbst müssen nicht an den Betriebsrat gegeben werden. Der Tarifvertrag differenziert zwischen den Begrifflichkeiten: Leistungsbeurteilung, Leistungszulage und Beurteilungsbogen.

#### Ziffer 8

Arbeitnehmer und/oder Betriebsrat haben unabhängig von der Ziffer 5 die Möglichkeit, gegen das Ergebnis der Leistungsbeurteilung Einspruch einzulegen. Der Arbeitgeber kann nach Prüfung der Angelegenheit dem Einspruch stattgeben. Andernfalls ist der Einspruch einer paritätischen Kommission vorzulegen und von dieser – gegebenenfalls unter Anhörung der Beteiligten – zu behandeln.

Die paritätische Kommission besteht aus mindestens vier Mitgliedern. Zwei Mitglieder werden vom Arbeitgeber, zwei Mitglieder vom Betriebsrat benannt. Fachliche Gesichtspunkte sind bei der Bestellung der Kommissionsmitglieder zu berücksichtigen.

Ist in der paritätischen Kommission eine Einigung nicht zu erzielen, so ist nach § 23 Abschnitt C MTV zu verfahren. Es handelt sich hierbei um kein Entscheidungsgremium, sondern schlichtweg um ein betriebliches Gespräch unter Hinzuziehung der jeweiligen „Organisationsvertreter“ (VBM/IGM).

#### Praxistipp

Das betriebliche Konfliktlösungsverfahren kann durchaus mit Aufwand verbunden sein. Hier sind insbesondere die unabhängig voneinander geltenden Einspruchsrechte des Mitarbeiters und des Betriebsrats zu nennen. Es spielt dabei keine Rolle, ob die beanstandete Leistungsbeurteilung schlechter, gleich gut oder sogar besser ausgefallen ist, als die vorherige.

Wir empfehlen, das Verfahren konsequent durchzuführen, um die Akzeptanz der Methode Leistungsbeurteilung zu gewährleisten. Insbesondere sollte der Weg in ein echt variables leistungsabhängiges Entgelt nach oben und nach unten praktiziert werden.

Nach Abschluss des betrieblichen Verfahrens steht dem Mitarbeiter gegebenenfalls der Klageweg offen. Die Aussichten, vor Gericht eine höhere Beurteilung zu erzielen, sind insbesondere bei guter betrieblicher Dokumentation für einzelne Arbeitnehmer begrenzt.

Für den Fall, dass die Überprüfung des Einspruchs zu einer höheren Leistungszulage führt, gilt dies rückwirkend vom Zeitpunkt der Geltendmachung an.

#### Ziffer 9

Ziffer 9 regelt den Fall, dass einem Mitarbeiter eine höherwertige Tätigkeit übertragen wird, die zu einer entsprechenden Höhergruppierung führt. Hier erfolgt eine neue Leistungsbeurteilung analog Ziffer 2. Dies bedeutet, dass eine Leistungsbeurteilung spätestens zum Ablauf des dritten Monats beziehungsweise sechsten Monats nach erfolgter Höhergruppierung erfolgt. Aus dem Wort „spätestens“ ergibt sich, dass eine neue Leistungsbeurteilung schon früher, mitunter bereits sofort mit Aufnahme der höherwertigen Tätigkeit erfolgen kann. Dies setzt allerdings voraus, dass sich der Beurteiler bereits ein Bild von dem Leistungsverhalten des Mitarbeiters machen kann.

Bis zur Neufestsetzung der Leistungszulage ist der bisherige Geldbetrag der früheren Leistungsbeurteilung weiter zu gewähren.



**Ziffer 10**

Das tarifliche Leistungsbeurteilungssystem kann durch ein anderes, betriebliches Leistungsbeurteilungssystem ersetzt werden. Die Einführung erfolgt durch eine freiwillige Betriebsvereinbarung. Gleiches gilt für ein etwaiges bereits bestehendes Leistungsbeurteilungssystem. Diese tarifliche Öffnungsklausel ist sehr weitreichend und ermöglicht auch eine abweichende Regelung von Teilbereichen, wie z. B. Beurteilungsmerkmale, Gewichtung, Punktwert etc.

Die Tarifvertragsparteien sind hierüber schriftlich zu unterrichten. Die Unterrichtung sollte erfolgen, ist aber keine Wirksamkeitsvoraussetzung.

**Hinweis**

Diese Möglichkeit, ein „maßgeschneidertes“ Leistungsbeurteilungssystem zu vereinbaren, sollte ernsthaft geprüft werden, insbesondere wenn das tarifliche System die betrieblichen Gegebenheiten nicht abdeckt oder schon viele Jahre unverändert angewendet wurde. Unerwünschte „Erstarrungen“ können dadurch überwunden werden.

**Ziffer 11****Leistungsbeurteilungsbogen**

Hinweise zur Anwendung des Beurteilungsbogens:

- Die Beurteilung der einzelnen Merkmale geschieht durch die Vergabe von Punkten, die den einzelnen Beurteilungsstufen zugeordnet sind.
- Alle Beurteilungsmerkmale müssen beurteilt werden.
- Die maximal zu verteilenden Punkte sind 100 Punkte.
- Die Verteilung der einzelnen Punkte über die Beurteilungsstufen ist linear in fünf Sprüngen.
- Die Bildung von Zwischenwerten ist in diesem System nicht zulässig. Hierzu bedarf es einer freiwilligen Betriebsvereinbarung.
- In den einzelnen Beurteilungsmerkmalen ist eine Beurteilung in verschiedenen Beurteilungsstufen möglich und gewollt.
- Bei der Beurteilung sind die Merkmale bezogen auf die Arbeitsaufgabe anzuwenden.

Das bedeutet, dass ein vergleichbares Leistungsverhalten durchaus zu stark unterschiedlicher Bewertung führen wird, wenn es sich um Arbeitsaufgaben mit unterschiedlichem Anforderungsniveau handelt.

**Die Beurteilungsmerkmale**

In den folgenden Absätzen werden die einzelnen Beurteilungsmerkmale jeweils mit Beispielen für mögliche Kriterien erläutert. Die aufgeführten Beispiele sollten immer betrieblich ausgestaltet und konkretisiert werden und können jederzeit auch durch andere betriebliche Beispiele ersetzt werden.

**Effizienz**

zu beurteilen z. B. an Hand von

- Quantität:  
Hier kann eine reine Mengenleistung bezogen auf eine Erwartung beurteilt werden. Allerdings ist darauf zu achten, dass zur Ermittlung nicht ein klassischer Kennzahlenvergleich (z. B. Akkord) verwendet wird.
- termingerechten Arbeitsergebnissen:  
Werden geplante Kundentermine (intern/extern) eingehalten.
- Umgang mit Zeit:  
Wie gut wird die vorhandene Arbeitszeit produktiv genutzt, ist z. B. Leerlauf oder unnötige Doppelarbeit zu beobachten.  
Wie schnell wird bei Problemen der Verantwortliche informiert?  
Werden Stillstandszeiten produktiv genutzt?
- rationeller Durchführung:  
Werden z. B. vorhandene Hilfsmittel richtig eingesetzt?  
Wird der vorgegebene Ablauf eingehalten?
- Setzen richtiger Prioritäten:  
Wird die Arbeitsaufgabe in zweckmäßiger Reihenfolge ausgeführt, um z. B. vor- und nachgelagerte Prozesse zu unterstützen?

**Qualität**

zu beurteilen z. B. an Hand von

- sorgfältiger Durchführung von Arbeitsaufgaben:  
Wie ist die Güte der geleisteten Arbeit zu beurteilen?  
Sind qualitative Beanstandungen zu beobachten?  
Wird auf einwandfreie Betriebsmittel geachtet?  
Wie ist die Qualität und Durchführbarkeit von vorgeschlagenen Maßnahmen?
- Häufigkeit von Fehlern, Mängeln:  
Wie gewissenhaft wird die Arbeit ausgeführt?
- Einhaltung von Zusagen, Absprachen:  
Wie verlässlich sind Terminzusagen?  
Wie vollständig und richtig sind weitergegebene Informationen?  
Wie werden Prüfvorschriften und Standards eingehalten?

**Persönlicher Einsatz**

zu beurteilen z. B. an Hand von

- Arbeiten in unterschiedlichen Arbeits- und Organisationsstrukturen:  
Stichwort: Flexibilität – Ist der Arbeitnehmer an verschiedenen Arbeitsplätzen oder für verschiedene Aufgaben geeignet und einsetzbar?  
(Achtung: Nicht mit Anforderungen aus der Grundentgelteinstufung vermischen!)
- Initiative:  
Wie ist das Engagement bei der Arbeit zu beurteilen?  
Wird der Arbeitnehmer z. B. in Problemsituationen und bei Schwierigkeiten von sich aus aktiv oder wartet er Anweisungen ab?
- Übernahme von Verantwortung:  
Wie selbstständig arbeitet der Arbeitnehmer im Rahmen seiner Zuständigkeit?
- Einbringen beziehungsweise Umsetzen von Ideen und Anregungen:  
Wie kreativ ist ein Arbeitnehmer bei der Suche nach neuen Wegen und Produkten?  
Wie engagiert ist z. B. die Mitarbeit an KVP-Projekten?

- Umgang mit Arbeits- und Gesundheitsschutz:  
Kümmert sich der Arbeitnehmer präventiv um Arbeits- und Gesundheitsschutz?  
Wie achtet er bei seiner Arbeit auf die eigene Sicherheit, auf die Sicherheit anderer?

**Methodisches Arbeiten**

zu beurteilen z. B. an Hand von

- Fähigkeit zur Analyse und Entscheidungsfindung:  
Ist der Arbeitnehmer in der Lage, Zusammenhänge zu erkennen und sein Handeln darauf einzustellen?  
Kennt der Arbeitnehmer geeignete Arbeitsmethoden und ist er in der Lage, diese produktiv umzusetzen?  
Wie ausgeprägt sind Planungsfähigkeiten und Vorausdenken?
- Kostenbewusstsein:  
Wie wirtschaftlich wird mit Ressourcen, Hilfs- und Betriebsmitteln umgegangen?  
Ist der Umgang mit vorgegebenen Budgets und Zielen kunden- und kostenorientiert?  
Werden Verlustquellen und Verschwendung erkannt und vermieden?
- übergreifendem Denken und Handeln:  
Werden innerbetriebliche Kunden-/Lieferantenbeziehungen gelebt?  
Ist der Arbeitnehmer bereit und in der Lage, über sein eigenes Aufgabengebiet und seine persönlichen Interessen hinaus übergeordnete Ziele und Interessen zu sehen und bei seiner Arbeit zu berücksichtigen?
- Kundenorientierung:  
Wie verhält sich der Arbeitnehmer gegenüber Kunden (intern und extern) z. B. wie verbindlich sind festgesetzte Termine für ihn?

## Zusammenarbeit

zu beurteilen z. B. an Hand von

- Teamverhalten:  
Wie ordnet sich der Arbeitnehmer in ein Team, in seine Abteilung oder in andere betriebliche Gruppierungen ein?  
Ist er in der Lage, eine seinen Fähigkeiten und der Aufgabenstellung angemessene Rolle im jeweiligen Team zu übernehmen, z. B. Teamleader oder auch untergeordneter Teammitarbeiter?
- Kommunikationsverhalten:  
Ist der Arbeitnehmer in der Lage aktiv zuzuhören und das Gesagte richtig zu verstehen?  
Ist er in der Lage sich verständlich und zielführend auszudrücken?  
Geht der Arbeitnehmer konstruktiv mit eigenen Emotionen um?
- Konfliktlösungsfähigkeit:  
Besitzt der Arbeitnehmer soziale Kompetenz um im Konfliktfall eine positive Rolle zu spielen z. B. sich konstruktiv durchzusetzen oder eine ausgleichende oder vermittelnde Position auszufüllen?  
Wie geht der Arbeitnehmer mit Kritik um?  
Wie verhält er sich, wenn er kritisiert wird? Wie kritisiert er andere?
- Informationsaustausch:  
Werden Wissen und Erfahrung aktiv weitergegeben?  
Wird erkannt, dass andere Arbeitnehmer Informationen benötigen und welche sind das? (Z. B. im Rahmen der Einarbeitung neuer Arbeitnehmer oder bei Schichtübergabe)
- Führungsverhalten:  
Bei Arbeitnehmern mit Führungsfunktion: Wie wird die disziplinarische Führung ausgeübt?  
Werden die Mitarbeiter motiviert, wird eine weitere Personalentwicklung gefördert?  
Werden Anordnungen nur erteilt oder Arbeitsziele besprochen?  
Werden Maßnahmen begründet?  
Wie delegiert der Vorgesetzte Aufgaben und Ziele?  
Gibt er nur untergeordnete Aufgaben und unwichtige Arbeit ab oder überträgt er entsprechend den Fähigkeiten der Mitarbeiter auch anspruchsvollere und interessantere Aufgaben?

- Hilfsbereitschaft:  
Wie hilft und berät der Arbeitnehmer andere?  
Geschieht das so, dass der andere Rat und Hilfe annehmen kann oder geschieht das in belastender Weise, die den anderen zur Verteidigung oder zum Widerspruch zwingt?

## Die Beurteilungsstufen

Die Beurteilungsstufen legen die Leistungsklassen (vergleichbar Schulnoten) fest, in die die Leistung des Einzelnen in Bezug auf die Beurteilungsmerkmale einzustufen ist. Wichtig ist hier, dass explizit jedes Merkmal getrennt beurteilt wird. Es kann zum Beispiel durchaus so sein, dass ein Arbeitnehmer beim Merkmal Effizienz eine sehr hohe Beurteilung erzielt, jedoch beim Merkmal Qualität stark abfällt („Mengenleister“ ohne Qualitätsbewusstsein).

- Stufe A  
Die Leistung entspricht dem Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe  
  
Das heißt: Die beurteilte Leistung geht nicht über die Leistung hinaus, zu deren Erbringung der Arbeitnehmer sich im Arbeitsvertrag verpflichtet hat. Diese Leistung stellt die tariflich definierte Bezugsleistung dar, die als nicht ausreichend für eine Leistungszulage bewertet wird. Das Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe ist je nach Wertigkeit unterschiedlich. Das heißt eine Arbeitsaufgabe mit dem Niveau der EG 5 beinhaltet andere (höhere) Anforderungen als z. B. an eine Arbeitsaufgabe mit dem Niveau der EG 2. Bei der Beurteilungsstufe A ist zu beachten, dass es sich nicht um eine „Minderleistung“ im arbeitsrechtlichen Sinn handelt. Einem Arbeitnehmer, der eine Leistung unter dem Ausgangsniveau seiner Arbeitsaufgabe erbringt, kann dies nicht über die Leistungsbeurteilung kommuniziert werden. Hier wären andere Maßnahmen, gegebenenfalls auch arbeitsrechtliche Schritte anzuwenden.
- Stufe B  
Die Leistung entspricht im Allgemeinen den Erwartungen  
  
Das heißt: Eine konstante Erfüllung der Erwartungen ist noch nicht voll gegeben. Hier ist zunächst der Begriff der „Erwartung“ zu klären. In diesem Zusammenhang ist die individuelle Erwartung des beurteilenden Vorgesetzten an eine Mehrleistung bezogen auf das Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe zu Grunde zu legen.

Der Begriff „im Allgemeinen“ sagt aus, dass die Erwartungen eben nicht konstant erfüllt werden, sondern entweder zeitlich oder inhaltlich nur teilweise. Wichtig ist eine klare Konkretisierung der jeweiligen Erwartungen.

– Stufe C

Die Leistung entspricht in vollem Umfang den Erwartungen

Es gelten die zur Stufe B gemachten Aussagen, wobei die Erwartungen voll erfüllt sein müssen.

– Stufe D

Die Leistung liegt über den Erwartungen

Das heißt: Die Leistungen liegen über der Stufe C.

Um eine Größenordnung für die zusätzliche Mehrleistung einschätzen zu können, hilft zunächst ein Blick auf die Stufe E, die Leistungen weit über den Erwartungen auf höchstem Niveau voraussetzt. Leistungen auf Stufe D entsprechen somit einem Zwischenwert zwischen voller Erfüllung der Erwartungen und maximal sinnvoller Höchstleistung.

– Stufe E

Die Leistung liegt weit über den Erwartungen

Das heißt: Hervorragende Leistungen auf höchstem Niveau. Eine weitere Leistungssteigerung ist ohne Verluste an anderer Stelle nicht mehr möglich oder eine Zusatzleistung würde den Rahmen der Arbeitsaufgabe sprengen. Arbeitnehmer auf diesem Niveau bieten sich häufig für weiterführende Aufgaben an.

#### **Bezugsleistung nach ERA-TV § 6 Ziffer 1 und Erwartungen des Vorgesetzten**

Zusammenfassend werden nachfolgend nochmals die Schlüsselbegriffe Bezugsleistung und Erwartungen gegenübergestellt, die entscheidend für die Wahl der richtigen Beurteilungsstufe sind.

Unter Bezugsleistung (dem Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe) versteht der ERA-Tarifvertrag in § 6 Ziffer 1. eine Leistung,

- die von durchschnittlich geeigneten Arbeitnehmern bei voller Übung und ausreichender Einarbeitung ohne Gesundheitsschädigung und ohne gesteigerte Anstrengung auf Dauer zu erreichen ist.
- Für eine Leistungszulage ist eine Leistung notwendig, die die Bezugsleistung übersteigt.
- Erwartung ist eine Leistung, die von dem beurteilenden Vorgesetzten festgelegt wird und über das Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe hinausgeht.

Um möglichst einheitliche Erwartungen auch verschiedener Beurteiler sicherzustellen, empfehlen sich systematische Schulungen der Führungskräfte zur Leistungsbeurteilung.

#### **Leistungsentgelt mit Kennzahlenvergleich**

Unter den Entgeltgrundsatz Leistungsentgelt fallen die tarifliche Prämie sowie der tarifliche Akkord. In beiden Grundsätzen erfolgt die Leistungsermittlung mit der Methode des Kennzahlenvergleichs. Gemeinsames Ziel ist es, den Mitarbeitern einen Leistungsanreiz zu geben. Diese Wirkung ist zu erreichen, wenn die Leistung des Arbeitssystems über Kennzahlen erfasst wird, die der Einzelne beeinflussen kann. Hierbei ist die Auswahl entsprechender Kennzahlen vor allem bei höher mechanisierten Arbeitssystemen die Herausforderung. Beim Kennzahlenvergleich können im Gegensatz zur Methode „Beurteilen“ die Leistungserwartungen bereits von vornherein konkretisiert werden. Voraussetzung für eine konkrete Vereinbarung einer Leistungserwartung ist, dass die Umstände der Leistungserbringung hinreichend stabil und abschätzbar sind.

Der Tarifvertrag lässt bei der Vereinbarung des Entgeltgrundsatzes Prämie einen hohen betrieblichen Gestaltungsspielraum zu. Im Gegensatz hierzu ist der Entgeltgrundsatz Akkord recht konkret geregelt.

Im ERA-Tarifvertrag ist neu und für beide Entgeltgrundsätze geregelt, dass die Leistungs-Entgelt-Relation unter Beachtung der Vorgaben des § 6 von 0 bis 28 Prozent eingehalten wird. Gleichfalls gilt, dass die Summe der leistungsabhängigen Entgelte des Betriebes bei 14 Prozent liegt.

## § 8 Prämie

---

### Leistungsentgelt mit Kennzahlenvergleich

Das Leistungsentgelt „Prämie“ mit der Methode Kennzahlenvergleich ist ein Entgeltgrundsatz, bei dem im Gegensatz zum Akkord nicht nur das Erreichen einer maximalen Mengenleistung im Fokus steht, sondern auch andere Leistungsmerkmale und eine Verknüpfung unterschiedlicher Leistungsmerkmale einbezogen werden.

Dadurch bietet die Prämie im Vergleich zum Akkord eine differenziertere und breitere Möglichkeit der Anpassung an betriebliche Vorgaben beziehungsweise Ziele. Der Tarifvertrag definiert die Arbeit im Prämienentgelt in § 6 Ziffer 3 ERA-Tarifvertrag wie folgt:

„Arbeit im Prämienentgelt ist solche Arbeit, bei der vorher durch Betriebsvereinbarung ein bestimmter Arbeitserfolg (Qualität, Materialeinsparung u. a.) festgelegt wird.“

#### Ziffer 1

Das Prämienentgelt ist auf sachbezogene mess- oder zählbare Größen aufzubauen. Im Gegensatz zum Akkord, bei dem nur auf ein einziges Merkmal (Stück beziehungsweise Menge) abgestellt wird, kann die Prämie auf alle Merkmale bezogen werden,

- die nach sachlichen Maßstäben erfassbar sind (z. B. durch Zählen, Wiegen, Messen).
- innerhalb derer sich die Leistungsergebnisse seitens der Mitarbeiter beeinflussen lassen (z. B. durch rechtzeitige Materialversorgung, Reduzierung der Stillstandzeiten von Maschinen, Reduzierung von Ausschuss und Nacharbeit).
- bei denen die Ergebnisverbesserungen der unternehmerischen Zielsetzung entsprechen, das heißt die Leistungssteigerungen müssen betriebswirtschaftlich und organisatorisch sinnvoll sein.

Merkmale, die die Produktivität steigern:

- Zeitaufwand für eine Arbeit, für die erzeugte Menge.
- Nutzung der Maschinen und Anlagen (Vermeidung von Stillstandszeiten).
- Verbesserung der Qualität.
- Einsparung von Fertigungsmaterial, Hilfs- oder Betriebsstoffen.

In Kombination mit betriebswirtschaftlichen Zielen:

- Steigerung der produktiven Nutzung der Arbeitszeit.
- Senkung der Fertigungskosten.
- Senkung der Durchlaufzeiten.
- Reduzierung des Zeitbedarfs für Gemeinkostentätigkeiten.
- Verbesserung des Material- und Informationsflusses.
- Einbringung der Erfahrung der Mitarbeiter in den ständigen Verbesserungsprozess.

Bei der Prämie ist die Festlegung der Prämienausgangsleistung und des dazugehörigen Prämienausgangsentgeltes von besonderer Bedeutung.

Zum Leistungsniveau der Prämienausgangsleistung gibt es (im Gegenteil zum Akkord) keine allgemein gültige quantitative Wertangabe. Die Prämienausgangsleistung wird durch eine betrieblich genau definierte (sachbezogene mess- oder zählbare) Größe dargestellt, die mit dem Betriebsrat zu vereinbaren ist.

#### Beispiele

---

- *Qualitätsprämie Prämienausgangsleistung = 3 Prozent Ausschuss*
  - *Produktivitätsprämie Stillstandszeitanteil = 15 Prozent  
Gemeinkostenanteil = 10 Prozent  
durchschnittliche Durchlaufzeit = 3 Arbeitstage*
  - *Ersparnisprämie Materialeinsatz = 65 Prozent*
  - *Nutzungsprämie Nutzungsgrad = 85 Prozent*
-

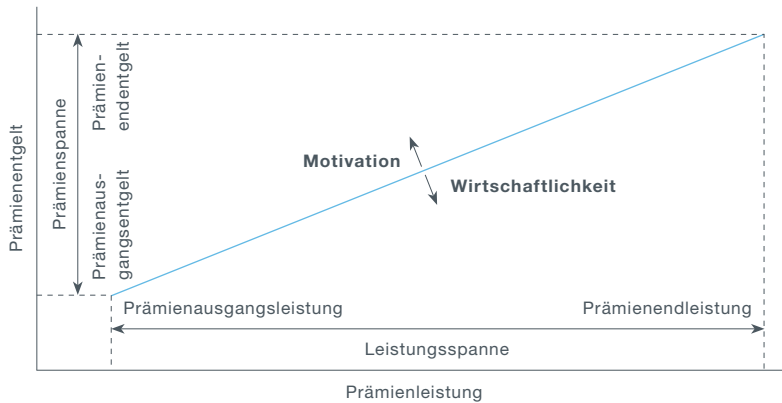
Die Prämienausgangsleistung wird mit dem Prämienausgangsentgelt abgegolten. Dies entspricht in der Regel 100 Prozent (Grundentgelt).

Wesentlich ist auch die Festlegung der Prämienendleistung (obere Leistungsgrenze). Die Prämienendleistung entspricht einer tariflichen Prämie von maximal 28 Prozent. Bei einer zu niedrigen Fixierung werden eventuell vorhandene Leistungspotentiale nicht genutzt, während eine zu hohe Festlegung eventuell zu einer Resignation der Arbeitnehmer und damit zu keinem Leistungsanreiz führt.

Der Bereich zwischen der Prämienausgangsleistung und der Prämienendleistung bezeichnet man als Leistungsspanne. Ist beispielsweise bei einer Qualitätsprämie die Prämienausgangsleistung mit fünf Prozent Ausschuss und die Prämienendleistung mit zwei Prozent Ausschuss vereinbart, so beträgt die Leistungsspanne drei Prozent Ausschussreduzierung.

Die Prämienspanne ist der Bereich zwischen dem Prämienausgangsentgelt und dem Prämienendentgelt. Im Rahmen der tariflichen Regelung liegt die Prämienspanne bei 0 und 28 Prozent des tariflichen Grundentgelts.

**Abbildung 02**  
Aufbau eines Prämientgelts

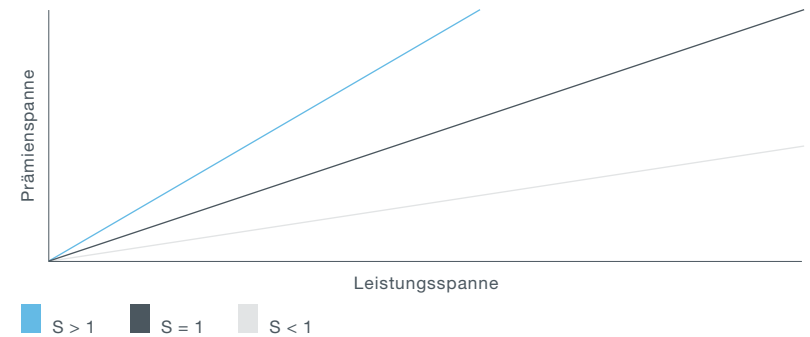


Die Prämienlinie und damit die Festlegung der Leistungs-Entgelt-Relation ist mit dem Betriebsrat zu vereinbaren und in vielen Variationen möglich. Die Bestimmung richtet sich nach den Einflussfaktoren und betriebsspezifischen

Erfordernissen. Auf jeden Fall soll ein sinnvoller Leistungsanreiz entstehen, welcher die Ziele des Unternehmens unterstützt.

*Beispiele Prämienlinien*

**Abbildung 03**  
Linearer Verlauf



**Abbildung 04**  
Progressiver Verlauf

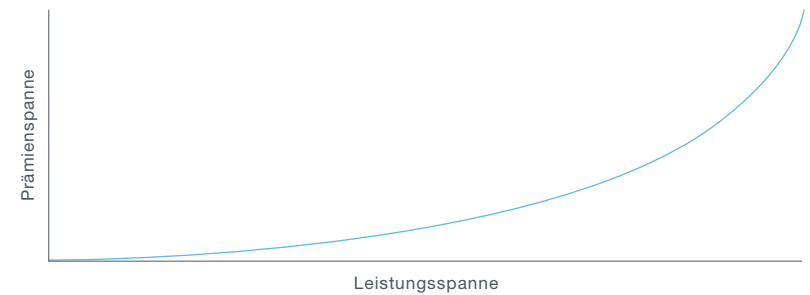


Abbildung 07  
Gestufter Verlauf

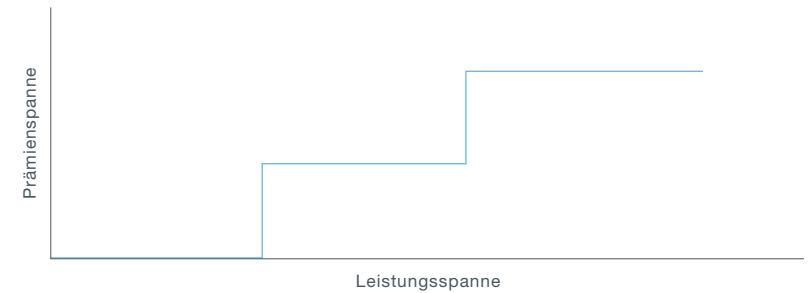
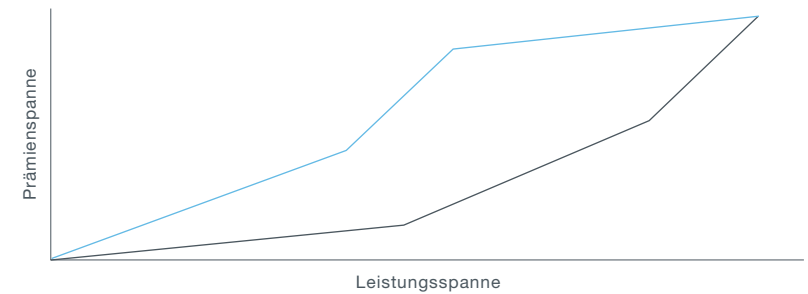


Abbildung 08  
Unstetig gebrochener Verlauf



■ Prämienlinie 1 ■ Prämienlinie 2

Basis für die Festlegung der Prämienausgangsleistung ist eine erreichbare durchschnittliche Leistung, die über einen repräsentativen Zeitraum festgestellt wurde. Weiter ist auch der sogenannte Bezugszeitraum zu vereinbaren, das heißt, innerhalb welches Zeitraumes jeweils das Leistungsergebnis ermittelt werden soll. Üblicherweise, aber nicht zwingend, ist dies ein Monat, wie sich aus § 6 Ziffer 4 ergibt. Abschlagszahlungen können vereinbart werden. Die festzulegende Bezugszeit für die Abrechnung sollte so gewählt werden, dass

Abbildung 05  
Degressiver Verlauf

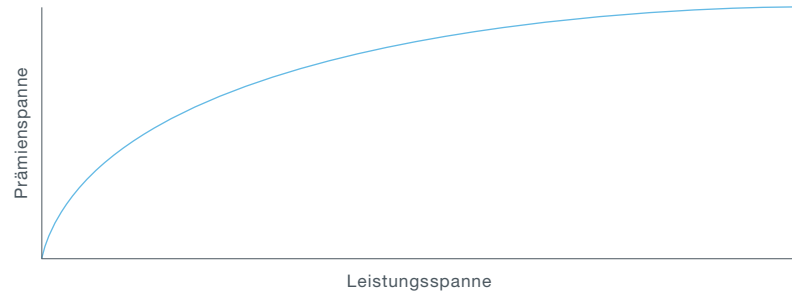
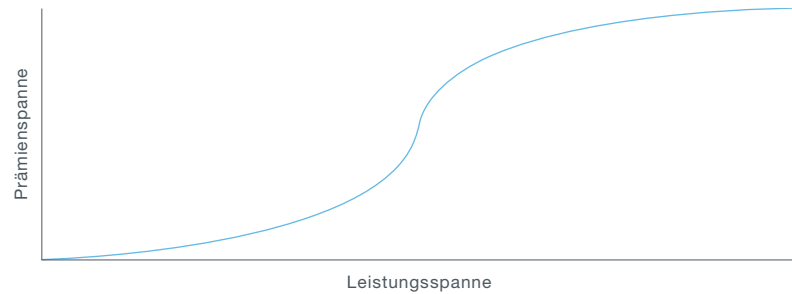


Abbildung 06  
Progressiv-Degressiver Verlauf



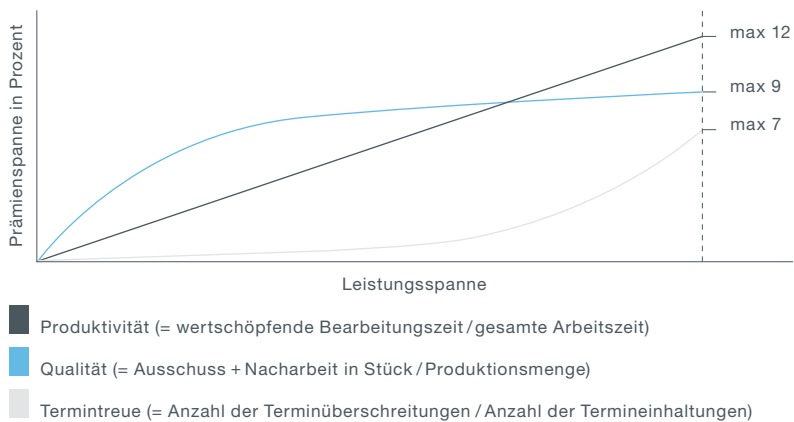
die Prämie zur Steuerung der Kennzahlen wirksam eingesetzt werden kann. Der Zeitraum sollte einerseits so kurz gewählt werden, dass Leistungsschwankungen zeitnah in das Prämienentgelt einfließen, andererseits jedoch auch so lange, dass der Einfluss unregelmäßiger Zufallsergebnisse ausgeschlossen wird.

Die Möglichkeit der Verknüpfung unterschiedlicher Leistungsmerkmale (z. B. Menge und Qualität) ist eine der wesentlichen Vorteile der Prämie und wird in der betrieblichen Praxis sehr häufig umgesetzt. Durch diese Kombination vervielfältigen sich die Möglichkeiten der Prämiengestaltung. Jedoch ist zu beachten,

- dass (aus Gründen der Übersichtlichkeit) nicht mehr als drei Merkmale miteinander verbunden werden sollten.
- dass durch die unterschiedlichen Leistungsmerkmale keine Zielkonflikte entstehen.
- dass die Gewichtung der einzelnen Faktoren klar festgelegt und definiert ist.
- jedes Merkmal auf sachbezogenen mess- oder zählbaren Größen basiert.

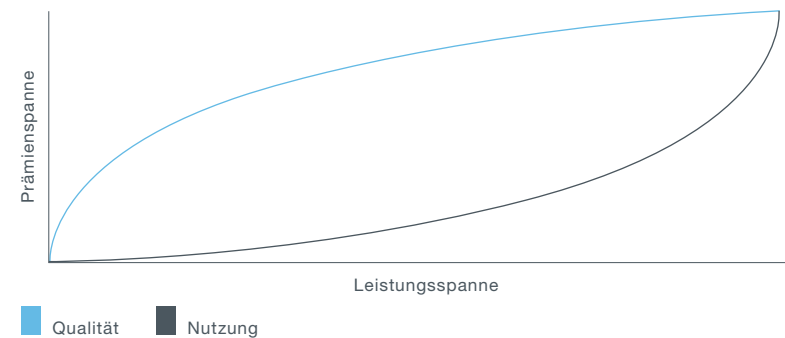
#### Beispiel

**Abbildung 09**  
Kombination Produktivität / Qualität / Termintreue



#### Beispiel

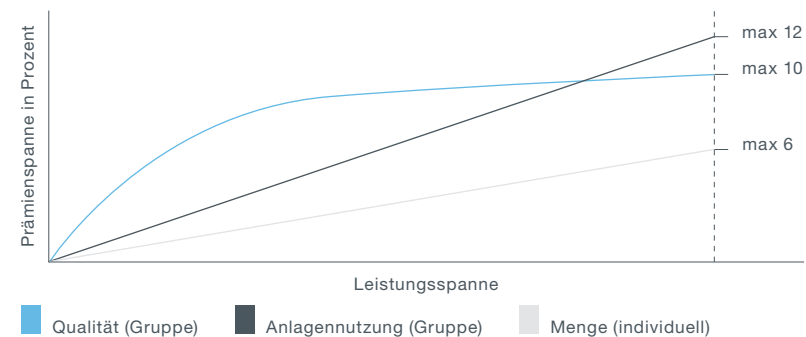
**Abbildung 10**  
Kombination Qualität / Nutzung



Die Möglichkeit der Kombination einer Einzelprämie (individuelle Leistung) und einer Gruppenprämie (Gesamtleistung einer Gruppe) ist ebenfalls möglich.

#### Beispiel

**Abbildung 11**  
Kombination Einzelprämie / Gruppenprämie (Menge / Anlagennutzung / Qualität)





Einige Beispiele für in der Praxis häufig benutzte Prämienkennzahlen:

Produktivität	= Gutteile x Vorgabezeit / Anwesenheitszeit
Nutzungsgrad	= (Soll-Zeit aller gefertigten Gutteile / Betriebszeit) x 100 Prozent
Verfügbarkeit	= Zeitdauer der Unterbrechungen / Betriebszeit
Qualitätskosten	= Kosten für Ausschuss und Nacharbeit / Herstellkosten
Ausschussquote	= (Ausschussmenge / Gesamtmenge) x 100 Prozent
Nacharbeitsgrad	= (Nacharbeitszeit / Produktionszeit) x 100 Prozent
Instandhaltung	= Instandhaltungskosten / Herstellkosten
Bestände I	= Bestände an Roh-, Hilfs- und Betriebskosten / gesamter Materialbestand
Bestände II	= Bestände an unfertigen Erzeugnissen / gesamter Materialbestand
Umschlaggrad	= Lagerabgang (Monatsverbrauch) / gesamten Lager- bestand
Leistung je Stunde	= Gesamtleistung / Summe der Anwesenheitsstunden
Pro-Kopf-Wert- schöpfung	= Gesamtwertschöpfung / Summe der Anwesenheits- stunden
Wertschöpfung	= Gesamtwertschöpfung / Summe der Anwesenheits- stunden
Reklamationen	= Anzahl Reklamationen / Periode
Durchlaufzeit	= Rückmeldetermin – Starttermin
Durchlaufzeitquote	= (Durchlaufzeit Ist / Durchlaufzeit Soll) x 100 Prozent
Lieferbereitschaft	= Summe der erfüllten Kundenwunschtermine / Summe aller Kundenwunschtermine
Terminquote	= (Anzahl der termingerechten Lieferungen / Anzahl aller Lieferungen) x 100 Prozent
Quote unproduktiver Zeiten	= Summe von Nacharbeit, Rüsten, Ausfall-, Störungs- stunden / alle Mitarbeiterstunden
OEE (Gesamtan- lageneffektivität)	= Verfügungsfaktor x Leistungsfaktor x Qualitätsfaktor
Verfügungsfaktor	= Laufzeit / (Laufzeit + Stillstandszeit)
Leistungsfaktor	= Ist-Leistung / Soll-Leistung
Qualitätsfaktor	= Anzahl produzierter Gutteile / Anzahl aller Teile (inklusive Ausschuss und Nacharbeit)

Wesentlich ist sowohl die klare Definition der Größen (z. B.: Was versteht man unter „Gutstück“; wie ist die Nacharbeitszeit definiert; usw.), als auch der dazugehörigen Kennzahl (Definition der Bezugszahl; des Betrachtungszeitraumes; usw.).

Da bei der tariflichen Prämie die überwiegende Beeinflussbarkeit durch den Arbeitnehmer gegeben sein muss, scheiden Steigerung von Umsatz und Gewinn als Prämienbedingungen regelmäßig aus.

Als Prämienbedingungen scheiden ebenfalls die bei Ausführung der Arbeit gegebenen Bedingungen des Arbeitsplatzes und der Umgebung aus. Dies bedeutet, dass die Ausführungs- und Umgebungsbedingungen, wie z. B.

- alle unter dem § 11 Erschwerniszulagen aufgelisteten Umwelteinflüsse,
- Spätschicht / Nachtschicht,
- Außenmontage,

als sachbezogene mess- und zählbare Größen in der Regel nicht geeignet sind.

Im Nichteinigungsfall über die Prämienbedingungen kann die tarifliche Schlichtung angerufen werden, die innerhalb von 14 Tagen nach Anrufung eine Entscheidung trifft.

Die Arbeitnehmer erhalten vor Beginn der Arbeit die nötigen Informationen bezüglich der sachbezogenen mess- und zählbaren Größen. Alternativ wird ihnen der Zugang zu diesen Informationen sichergestellt.

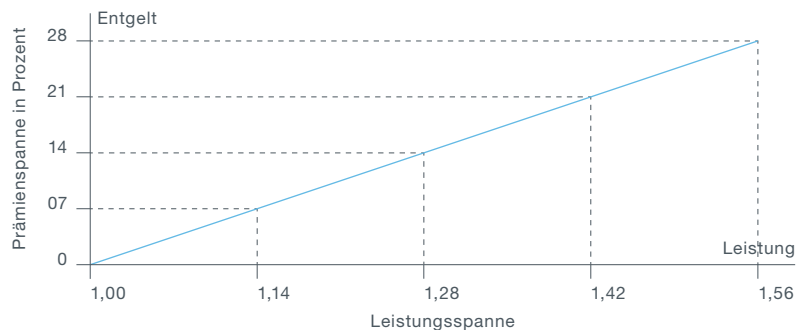
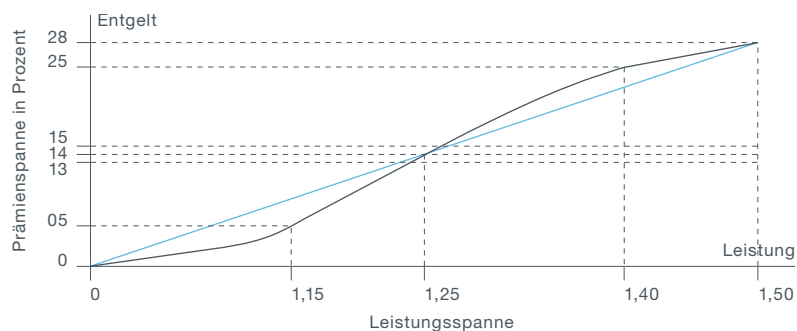
Achtung – freiwillige Zusatzprämien:

Der Tarifvertrag trifft Aussagen zu freiwilligen Zusatzprämien. Es handelt sich hierbei um außertarifliche Prämien, die der Arbeitgeber zusätzlich erbringt. Die Entscheidung, ob solche Zahlungen geleistet werden, bestimmt der Arbeitgeber allein. Bei der Ausgestaltung und Verteilung hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht gemäß § 87 (I) Nr. 11 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG). Zusätzlich geregelt ist allerdings, dass auch eine Betriebsvereinbarung über Zusatzprämien schlichtungsfähig gemäß § 23 MTV ist.

## Ziffer 2

Das Prämienentgelt richtet sich im Rahmen der betrieblichen Regelung nach der erbrachten Leistung beziehungsweise dem erzielten Arbeitsergebnis.

Die Zuordnung des Prämienentgeltes zu der erbrachten Leistung beziehungsweise dem erzielten Arbeitsergebnis wird in einer Prämien-Entgelt-Relation festgelegt.

*Beispiel***Abbildung 12**  
**Lineare Prämien-Entgelt-Relation***Beispiel***Abbildung 13**  
**Prämien-Entgelt-Relation**

Für das Prämienentgelt gelten die allgemeinen tariflichen Vorgaben des § 6 ERA-Tarifvertrags. Das bedeutet, dass die Prämie zwischen 0 und 28 Prozent des Grundentgelts beträgt und, um den betrieblichen Durchschnitt des gesamten leistungsabhängigen Entgelts von 14 Prozent zu erreichen, möglichst in einer Bandbreite zwischen 13 Prozent und 15 Prozent liegt.

Um diese Bedingungen des § 6 Ziffer 6 und 7 ERA-Tarifvertrages in der Praxis einhalten zu können, empfiehlt es sich dringend, eine Regelung zur Anpassung der Prämienbedingungen zu vereinbaren. Das gleiche gilt für eine Anpassung der Leistungs-Entgelt-Relation bei nicht klar zuordenbaren und definierten Veränderungen (z. B.: KVP-Prozesse, Prozessoptimierungen usw.). Als Orientierung kann § 9 B Ziffer 4 ERA-Tarifvertrag (Akkorddurchführung) dienen. Da eine tarifliche Vorgabe analog der Akkordregelung nicht existiert, können und sollten die Regelungen weiter und umfassender gestaltet werden. Nur so ist es möglich, stets eine aktuelle Prämie zu erhalten, die die ehemals zu Beginn der Prämieinführung festgelegte Leistungs-Entgelt-Relation aufrecht erhält.

**Wechsel eines Mitarbeiters von Zeitentgelt in Prämienentgelt**

Nach dieser speziellen Regelung, die im Gegensatz zu der Bestimmung des § 6 Ziffer 5 ERA-Tarifvertrag einen längerfristigen Wechsel regelt, erhält ein Arbeitnehmer nach mehr als zweimonatiger Beschäftigung im Zeitentgelt bei einem Wechsel zur Prämie für die Dauer von zwei Monaten mindestens seinen bisherigen tatsächlichen Monatsverdienst.

**Ziffer 3**

Für den Eintritt von unvorhergesehenen Umständen, welche von den Mitarbeitern nicht direkt beeinflussbar sind, ist mit dem Betriebsrat die Prämienvergütung zu bestimmen. Unvorhergesehene Umstände können sein:

- Maschinenstörungen
- Rüsten
- Probleme mit dem Vormaterial.

Dies ist in allen Fällen empfehlenswert, da dadurch lange innerbetriebliche Diskussionen vermieden werden und auch die Akzeptanz des Entgeltsystems bei den Mitarbeitern erhöht wird. Im Nichteinigungsfall entscheidet die tarifliche Schlichtung.

**Ziffer 4**

Der Arbeitnehmer erhält unter nachfolgenden Voraussetzungen bei Wartezeiten für die ganze versäumte Zeit seinen Durchschnittsverdienst.

- a. Es müssen Wartezeiten vorliegen, die der Arbeitnehmer nicht zu vertreten hat. Nicht zu vertreten sind z. B.:
- Das notwendige Material ist nicht rechtzeitig vorhanden.
  - Die Maschine ist nicht verfügbar.
  - Das Produkt ist nicht freigegeben.
  - Das CNC-Programm ist nicht vorhanden.

- b. Es erfolgt keine anderweitige Beschäftigung.

Vorrangiges Ziel muss es sein, derartige Wartezeiten zu vermeiden. Dies ist durch eine anderweitige Beschäftigung im Einzelfall möglich. Besser ist eine präventive Regelung, so dass schon im Vorfeld geregelt ist, mit welcher Beschäftigung die Mitarbeiter im Eintrittsfall beauftragt sind.

Ein weiterer Ansatz wäre, mit Hilfe einer flexiblen, den betrieblichen Belangen angepassten Arbeitszeitregelung (im Sinne der Produktivität – Anwesenheitszeit) reagieren zu können.

Treten solche Wartezeiten trotzdem auf, müssen sie unverzüglich durch den Arbeitnehmer beim Vorgesetzten geltend gemacht werden. Die Wartezeit wird im Durchschnittsverdienst entlohnt.

Übersicht für das Vorgehen bei der Einführung einer Prämie:

- Situationsanalyse hinsichtlich Kosten, Technik, Produkt, Organisation sowie Personalstruktur durchführen.
- Unternehmensziele zur Verbesserung der Situation festlegen.
- Zusammenstellen eines Katalogs von Leistungszielen.

Übersicht für die wesentlichen Inhalte einer Betriebsvereinbarung:

- Geltungsbereich
- Prämienbedingungen (Bezugs- beziehungsweise Abrechnungszeitraum)
- Prämienausgangs-, Prämienendleistung
- Leistung-Entgelt-Relation

- Anpassung bei Veränderung
- Prozedere bei unvorhergesehenen Umständen
- Wartezeit (Flexibilität)
- ...

## § 9 Akkord

---

Akkord ist ein Entgeltgrundsatz, bei dem die Leistung die Höhe des jeweiligen Verdienstes, unmittelbar bestimmt. Der Akkord honoriert allein in Zeit (Minuten, Stunden) oder Menge (Stück je Zeiteinheit) gemessene menschliche Arbeitsleistung.

Der Tarifvertrag definiert die Akkordarbeit in § 6 Ziffer 3 ERA-TV wie folgt:

„Akkordarbeit ist solche Arbeit, bei der die zur Ausführung der Arbeit notwendige Zeit vorher direkt oder indirekt festgelegt wird.“

Die Regelungen zum Akkord sind dem früheren LGRTV entnommen und wurden redaktionell angepasst. Wichtigste Neuerung ist, dass die Betriebsparteien auch beim Akkord eine Leistungs-Entgelt-Relation vereinbaren müssen und eine Deckelung bei 28 Prozent erfolgt. Somit liegt kein Akkord mehr im Sinne von REFA vor, da keine zwingende Proportionalität mehr zwischen Leistung und Geld vorliegen muss.

Die Akkordregelungen gliedern sich in folgende Abschnitte:

- A. Akkordfestsetzung
- B. Akkorddurchführung
- C. Verfahrensregelung

Für die Anwendung des Akkords sollten grundsätzlich nachfolgende Voraussetzungen vorliegen:

- Arbeitsgestaltung  
Das Arbeitssystem soll nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen menschengerecht gestaltet und der ausführende Mensch muss für die Arbeit im Akkordlohn geeignet sein.
- Ablauforganisatorisch  
Der Arbeitsablauf soll so geplant, gestaltet und gesteuert sein, dass möglichst keine wesentlichen Störungen auftreten.

- Betriebswirtschaftlich  
Der Aufwand für die Ermittlung und Abrechnung der Vorgabezeiten muss sich in wirtschaftlichen Grenzen bewegen. Diese Frage lässt sich mitunter deshalb schwierig mit Zahlen belegen, weil Vorgabezeiten im Unternehmen eine vielseitige Verwendung finden, z. B. für die Fertigungssteuerung.

- Personell  
Dem Betrieb muss ausreichend geschultes Arbeitsstudienpersonal zur Verfügung stehen, das im Stande ist, Vorgabezeiten sachgerecht zu ermitteln, zu überwachen und zu überprüfen.

Weiterhin ist zu prüfen, ob die im Akkordlohn zu vergebenden Arbeitsaufgaben für diesen Entlohnungsgrundsatz geeignet sind. Voraussetzungen sind:

- Vorherbestimmbarkeit des Arbeitsablaufes und der Arbeitsbedingungen.
- Reproduzierbarkeit der Vorgabezeiten.
- Beeinflussbarkeit der Mengenleistung durch den Menschen.

Die Ermittlung und Verwendung von Auftragszeiten zur Akkordentlohnung setzen voraus, dass

- der Arbeitsablauf, das heißt das Arbeitsverfahren und die Arbeitsmethode, vorhersehbar beziehungsweise planbar ist und
- die Arbeitsbedingungen weitgehend konstant sind.

Liegen diese Voraussetzungen nicht oder nur in begrenztem Umfang vor, so sollte von dem Entgeltgrundsatz Akkord abgesehen werden.

Beim Akkord besteht eine direkte Abhängigkeit des Entgelts von der erzielten Menge. Dabei wird davon ausgegangen, dass die Mehrleistung vom Leistungsgrad des arbeitenden Menschen bestimmt wird und nicht von Veränderungen im Arbeitsverfahren, der Arbeitsmethode, der Arbeitsbedingungen oder von Veränderungen technologischer Daten im Arbeitssystem herrührt. Letztgenannte Veränderungen müssen unabhängig von dem erzielten Leistungsergebnis zeitnah angepasst werden.

Geschieht dies nicht, sind hohe, nicht gerechtfertigte Akkorde die Folge.

## A. Akkordfestsetzung

### Ziffer 1

Normalerweise wird unter dem Begriff Akkord der Zeitakkord verstanden. Die Leistungskennzahl ist hierbei der Zeitgrad. Die Ermittlung des Zeitgrades setzt Vorgabezeiten voraus.

Zur Verdeutlichung folgen zunächst die Definitionen der Begrifflichkeiten:

#### Vorgabezeiten

Hierbei handelt es sich um Soll-Zeiten für von Menschen und Betriebsmitteln ausgeführte Arbeitsabläufe. Vorgabezeiten für den Menschen enthalten Grundzeiten, Erholungszeiten und Verteilzeiten; Vorgabezeiten für das Betriebsmittel enthalten Grundzeiten und Verteilzeiten. Vorgabezeiten werden durch Zeitaufnahmen durch einen Fachmann mittels eines Aufnahmegerätes ermittelt.

Zeitaufnahmen bestehen in der Beschreibung des Arbeitssystems, im besonderen des Arbeitsverfahrens, der Arbeitsmethode und der Arbeitsbedingungen, und in der Erfassung der Bezugsmengen, der Einflussgrößen, der Leistungsgrade und Ist-Zeiten für einzelne Ablaufabschnitte; deren Auswertung ergeben Soll-Zeiten für bestimmte Ablaufabschnitte.

Die Zeit je Einheit „te“ ist die Vorgabezeit für die Ausführung eines Ablaufes durch den Menschen; sie bezieht sich im Allgemeinen auf die Mengeneinheit 1, 100 oder 1000. Je nachdem, ob die Auftragszeit und damit die Ausführungszeit einer Person oder mehrerer Personen gemeinsam vorgegeben wird, wird zwischen Einzel- und Gruppenakkord unterschieden.

#### Zeitgrad

Der Zeitgrad ist das Verhältnis von vorgegebener Soll-Zeit zu erzielter Ist-Zeit.

#### Leistungsgrad

Der Leistungsgrad drückt das Verhältnis von beeinflussbarer Ist- zur beeinflussbareren Bezugs-Mengenleistung in Prozent aus. Die Bezugsmengenleis-

tung entspricht 100 Prozent. Sie ist gleich der tariflichen Bezugsleistung. Eine Schwierigkeit des Akkords ist die Beurteilung des Leistungsgrades, die oft zu Diskussionen mit Mitarbeiter und Betriebsrat führt und nicht selten mit einem Verhandlungskompromiss endet.

Bei beeinflussbaren Tätigkeiten innerhalb von Ablaufabschnitten wird der Leistungsgrad aus dem Erscheinungsbild des Bewegungsablaufs beurteilt.

Bei Tätigkeiten innerhalb von Ablaufabschnitten mit einem hohen Anteil an statischer Haltearbeit, schwerer Muskelarbeit, bei bedingt beeinflussbaren und bei nicht erkennbaren Tätigkeiten wird der Leistungsgrad aus gesicherten betrieblichen Erfahrungswerten, die unmissverständlich beschrieben sein müssen, festgesetzt.

Der Leistungsgrad sowie Veränderungen sind fortlaufend zu beurteilen und festzuhalten.

#### Verteilzeiten

Die Verteilzeiten bestehen aus Sollzeiten, die zusätzlich zur planmäßigen Ausführung vorkommen. Dabei wird zwischen persönlich und sachlich bedingten Verteilzeiten unterschieden. Die Verteilzeiten treten während des Ablaufes mit unterschiedlicher Dauer und Häufigkeit auf. Sie entstehen zum Teil als Folge der Erfüllung der Arbeitsaufgabe (diese gehen in die sachlichen Verteilzeiten ein), haben aber zum Teil auch keinen Zusammenhang mit der Arbeitsaufgabe (das gilt im Wesentlichen für die persönlichen Verteilzeiten). Die sachlichen Verteilzeiten können durch Zeitaufnahmen oder Vereinbarung mit dem Betriebsrat festgelegt werden. Die persönlichen Verteilzeiten werden in der Regel als Zuschlag mit dem Betriebsrat festgelegt.

### Ziffer 2

Die Relation zwischen Leistungsergebnis und Leistungsentgelt ist durch Betriebsvereinbarung zu regeln. Im Nichteinigungsfall kann die tarifliche Schlichtung angerufen werden, die innerhalb von 14 Tagen nach Anrufung eine Entscheidung trifft.

Weiter ist auch der sogenannte Bezugszeitraum zu vereinbaren, das heißt nach welchem Zeitraum jeweils das Leistungsergebnis ermittelt werden soll. Üblicher-

weise, aber nicht zwingend, ist dies ein Monat, wie sich aus § 6 Ziffer 4 ergibt. Abschlagszahlungen können vereinbart werden.

## B. Akkorddurchführung

### Ziffer 1

Die Arbeitnehmer sind vor Arbeitsbeginn über die Art der Arbeit, die Stückzahl, die Vorgabezeit sowie die Entgeltgruppe in schriftlicher oder elektronischer Form zu unterrichten.

### Ziffer 2

Bei neuen oder geänderten Akkorden müssen die Informationen gemäß Ziffer 1 rechtzeitig bekanntgegeben werden. Falls keine rechtzeitige Bekanntgabe erfolgt, gilt der bisherige Durchschnittsverdienst.

### Ziffer 3

Der Arbeitnehmer erhält unter nachfolgenden Voraussetzungen bei Wartezeiten für die ganze versäumte Zeit seinen Durchschnittsverdienst.

- a. Es müssen Wartezeiten vorliegen, die der Arbeitnehmer nicht zu vertreten hat. Nicht zu vertreten sind z. B.:
  - Das notwendige Material ist nicht rechtzeitig vorhanden.
  - Die Maschine ist nicht verfügbar.
  - Das Produkt ist nicht freigegeben.
  - Das CNC-Programm ist nicht vorhanden.
- b. Es erfolgt keine anderweitige Beschäftigung  
Vorrangiges Ziel muss es sein, derartige Wartezeiten zu vermeiden. Dies ist durch eine anderweitige Beschäftigung im Einzelfall möglich. Besser ist eine präventive Regelung, so dass schon im Vorfeld geregelt ist, mit welcher Beschäftigung die Mitarbeiter im Eintrittsfall beauftragt sind.

Ein weiterer Ansatz wäre, mit Hilfe einer flexiblen, den betrieblichen Belangen angepassten Arbeitszeitregelung (im Sinne der Produktivität – Anwesenheitszeit) reagieren zu können.

Treten solche Wartezeiten trotzdem auf, müssen sie unverzüglich durch den Arbeitnehmer beim Vorgesetzten geltend gemacht werden. Die Wartezeit wird im Durchschnittsverdienst entlohnt.

### Ziffer 4

Festgesetzte Akkorde können geändert werden. Voraussetzung hierfür ist, dass mindestens eine der im Tarifvertrag erwähnten Voraussetzungen vorliegt:

- Änderung der Arbeitsmethode.
- Technische oder organisatorische Änderung.
- Offensichtlicher Berechnungsfehler bei der Akkordfestsetzung.
- Wesentliche Änderung der Stückzahl, die entscheidend die Stückzeit beeinflusst.

### Ziffer 5

Entgegen der bestehenden Wahlfreiheit der Betriebsparteien, welcher Entgeltgrundsatz zur Anwendung kommt, ist Fließarbeit grundsätzlich nach den Regelungen für den Akkord zu bezahlen.

### Ziffer 6

Die Beschäftigung von Jugendlichen unter 18 Jahren im Akkord ist unzulässig.

### Ziffer 7

Ausschuss, der durch fehlerhafte Arbeiten ohne Vorsatz und Fahrlässigkeit entsteht, mindert den Akkordverdienst nicht, das heißt, es ist der volle Akkordverdienst zu bezahlen. Für Nacharbeiten wird der Akkorddurchschnitt bezahlt.

**Ziffer 8**

Die Betriebsparteien können über die Notwendigkeit, Höhe und Dauer eines Einarbeitungszuschlags eine Vereinbarung treffen. Ein Einarbeitungszuschlag kann im Falle einer Akkordänderung gemäß Ziffer 4 oder bei Umsetzungen in Betracht kommen.

**Ziffer 9**

Für Akkordstreitigkeiten ist eine Akkordkommission zu bilden. Die Zusammensetzung und das Verfahren werden im Tarifvertrag ausführlich beschrieben. Die Bildung einer vorsorglichen Akkordkommission wird ausdrücklich empfohlen.

**C. Verfahrensregelung****Ziffer 1**

Die Methoden der Vorgabezeitermittlung sind in einer Betriebsvereinbarung zu regeln. Folgende Methoden kommen hierbei in Betracht:

**Abbildung 14**  
**Methoden der Vorgabezeitermittlung**

<ul style="list-style-type: none"> <li>– Messen</li> <li>– Zählen (z. B. Multimomentaufnahme)</li> <li>– Rechnen</li> <li>– Schätzen</li> <li>– Zeitklassenverfahren (Clustern)</li> <li>– Befragen</li> <li>– Selbstaufschreiben</li> </ul>	<p>Dazu:</p> <p>Beurteilen – wenn nötig und möglich – auch Leistungsgrad beurteilen</p>
--	---

Siehe hierzu auch Ziffer 9.

Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates existieren in diesem Zusammenhang einmal aus § 87 Abs. 1 Nr. 10 und 11, zum anderen aber auch aus § 87 Abs. 1 Nr. 6 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG). Nach letzterer Vorschrift ist ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats immer dann gegeben, wenn Daten

EDV-technisch ermittelt werden sollen, aus denen (wenn auch nicht beabsichtigt) auf Leistung oder Verhalten der betreffenden Beschäftigten geschlossen werden kann. Neben allen anderen mitbestimmungsrechtlichen Aspekten ist bei der Ermittlung von Daten für die Vorgaben auch dieses Mitbestimmungsrecht zu beachten.

**Ziffer 2**

Die Ermittlung von Vorgaben erfolgt durch sachkundige Beauftragte des Arbeitgebers. Sie werden auf der Grundlage der folgenden Bestimmungen ermittelt beziehungsweise aktualisiert. Haben sich die Betriebsparteien für die Vorgehensweise der „methodischen Vorgabenermittlung“ entschieden, obliegt die konkrete Durchführung der Ermittlung der Vorgabe nach dieser Vorschrift alleine dem Arbeitgeber. Da es zunächst an einer weiteren Regelung fehlt, gibt es bei der Ermittlung der Vorgabe keinerlei Mitbestimmung des Betriebsrats. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass der Betriebsrat für solche methodisch ermittelten Vorgaben ein Reklamationsrecht nach Ziffer 10 hat. Das bedeutet, dass diese vom Arbeitgeber ermittelten Vorgaben unmittelbar wirksam sind. Soweit die Datenermittlung an den Arbeitsplätzen durchgeführt wird, sind der Betriebsrat und die betroffenen Beschäftigten über den Verwendungszweck und die jeweilige Datenermittlungsmethode zu informieren.

**Ziffer 3**

Werden Daten als Basis zur Vorgabenermittlung erfasst, so kommt es für deren Interpretation oftmals auf die Umstände an, unter denen sie ermittelt wurden. Diese Kenntnis kann sowohl bei einer späteren neuen Ermittlung von Vorgaben als auch bei der Reklamation von Vorgaben von besonderer Bedeutung sein und zwar sowohl aus Sicht des Arbeitgebers und aus Sicht des Betriebsrats. Der Tarifvertrag fordert daher eine Rekonstruierbarkeit der Merkmale des Arbeitsinhalts und der Arbeitsbedingungen, die der Vorgabezeitermittlung zu Grunde liegen.

**Ziffer 4**

Alle Originalunterlagen sind auszufüllen und aufzubewahren. Neueste Technik kann hierbei genutzt werden.

**Ziffer 5**

Der Arbeitsplatz ist so zu gestalten, dass er arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen entspricht.

**Ziffer 6**

Eine Selbstverständlichkeit ist, dass der Beauftragte der Arbeitsvorbereitung die Arbeitsvorgänge beobachten können muss.

**Ziffer 7**

Der vom Arbeitgeber mit der Zeitstudie beauftragte Fachmann hat während der Zeitaufnahme den Leistungsgrad des Mitarbeiters zu beurteilen, einzutragen und dem Arbeitnehmer mitzuteilen.

**Ziffer 8**

In Ziffer 8 werden Faktoren tariflich vorgegeben für Zeiten, in denen der Arbeitnehmer keine individuelle Leistung erbringen kann (z. B.: Automatische Anlagen). Die Faktoren sind ausgehend von der Grundzeit zu berechnen. Die Anwendung der Faktoren entfällt, soweit bestehende betriebliche Regelungen einen entsprechenden Verdienstaussgleich gewährleisten.

**Ziffer 9**

Die Einführung von Kleinstzeit- und Bewegungselementeverfahren zur Ermittlung der Vorgabezeit ist mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Hierunter fällt auch MTM. Dies sind Systeme, mit deren Hilfe allein durch die Analyse eines Bewegungsablaufes die Zeit, die hierfür erforderlich ist, direkt als Sollzeit hergeleitet wird. Bei der Anwendung dient die Bewegungsanalyse auch dem Auffinden von Schwachstellen und deren Beseitigung, also der Verbesserung und Beschleunigung der Arbeit. Die einzelnen Bewegungen werden anhand von Tabellen mit aufwendig ermittelten Normzeiten bewertet. Daraus leitet sich die Sollzeit für den Arbeitsablauf ab. Die Zeiten in den Tabellen werden bei der so genannten Normleistung, jener Leistung, die ein Mensch über einen durchschnittlichen Arbeitstag von acht Stunden ohne zusätzliche (Ar-

beits-) Ermüdung erbringen kann, ermittelt. Dazu werden Hochgeschwindigkeitskameras eingesetzt und die jeweilige Arbeit bei einer statistisch relevanten Anzahl von Personen abgenommen. Heute sind in Deutschland im Wesentlichen zwei Verfahren in Gebrauch:

- MTM (Methods-Time Measurement)
- Work-factor System.

Werden Systeme vorbestimmter Zeit vereinbart, bedarf diese Vereinbarung der Hinzuziehung der Tarifvertragsparteien, wobei eine betriebliche Regelung auch gegen den Willen einer der Tarifvertragsparteien wirksam ist.

**Ziffer 10**

Bei Meinungsverschiedenheiten entscheidet ebenfalls die Akkordkommission gemäß § 9 B Ziffer 9.



## § 10 Zielvereinbarung

### Zielentgelt

#### Ziffer 1

Die Einführung von Zielvereinbarungen kann nur durch freiwillige Betriebsvereinbarung erfolgen. Arbeitgeber und Betriebsrat müssen beide den Willen haben, Zielentgelt als Entgeltgrundsatz mit der Methode Soll/Ist-Vergleich (siehe dazu § 6 Ziffer 2c ERA-TV) im Rahmen einer Zielvereinbarung anzuwenden und dazu eine Betriebsvereinbarung abschließen. Eine Erzwingbarkeit im Zuge einer tariflichen Schlichtungsstelle oder auf sonstigem Wege ist ausgeschlossen. In dieser freiwilligen Betriebsvereinbarung ist insbesondere der Geltungsbereich zu regeln, da Zielvereinbarungen für alle Arbeitnehmer in der Regel ausscheiden. (Z. B.: Verwaltung, F+E, Produktionsbereich Montage A oder B, etc.) oder Arbeitsplätze (z. B.: Die Mitarbeiter im Bereich Verwaltung, Einkaufssachbearbeitung oder Mitarbeiter A und B).

Daneben sind Regelungen über die Gestaltung und den Ablauf des Zielvereinbarungsprozesses zu treffen. Die Modalitäten im Einzelfall sowie die konkrete Ausgestaltung von Zielvereinbarungen sind in der betrieblichen Praxis sehr vielfältig. Dennoch gibt es einheitliche Ablaufschritte, die bei der Arbeit mit Zielvereinbarungen durchlaufen werden. So hat sich folgende zeitliche Abfolge des Vereinbarungs- und Bewertungsprozesses bewährt:

Abbildung 15  
Ablaufschritte der Zielvereinbarung



Ziele sollten so vereinbart werden, dass die gezeigte Leistung beziehungsweise das erreichte Ergebnis zumeist auch kurz- und mittelfristig nachweisbar und dokumentierbar ist und mit dem vereinbarten Ziel verglichen, das heißt, in einem Soll/Ist-Vergleich gemessen oder bewertet werden kann. Hier spielen die übertragenen Arbeitsaufgaben und die daraus abgeleiteten Ziele eine wesentliche Rolle. Sie beeinflussen sehr stark die Zeiträume, in denen sich Veränderungen erreichen und feststellen lassen. Bei der betrieblichen Festlegung der Dauer einer Zielvereinbarungsperiode sollte berücksichtigt werden, in welchen Intervallen beim bisher angewendeten Entgeltsystem Rückmeldungen bezüglich der gezeigten Leistung oder des Verhaltens durch die Höhe des Leistungsentgelts oder der Leistungszulage gegeben wurde.

**Praxistipp**

Erfahrungswerte weisen folgende Zielvereinbarungsperioden aus:

- Bei technischen Arbeiten drei bis sechs Monate.
- Bei planenden, steuernden, dispositiven u. ä. Arbeiten ein halbes bis ein Jahr.
- Bei Projektarbeit die Dauer bis zum Projektabschluss.
- Bei längerer Laufzeit empfiehlt es sich, regelmäßige Zwischenkontrollen über den Erfüllungsstand und das damit erreichte leistungsabhängige Entgelt zu vereinbaren.

Der Tarifvertrag geht in der Regel von einer Zielvereinbarungsperiode von bis zu einem Jahr aus.

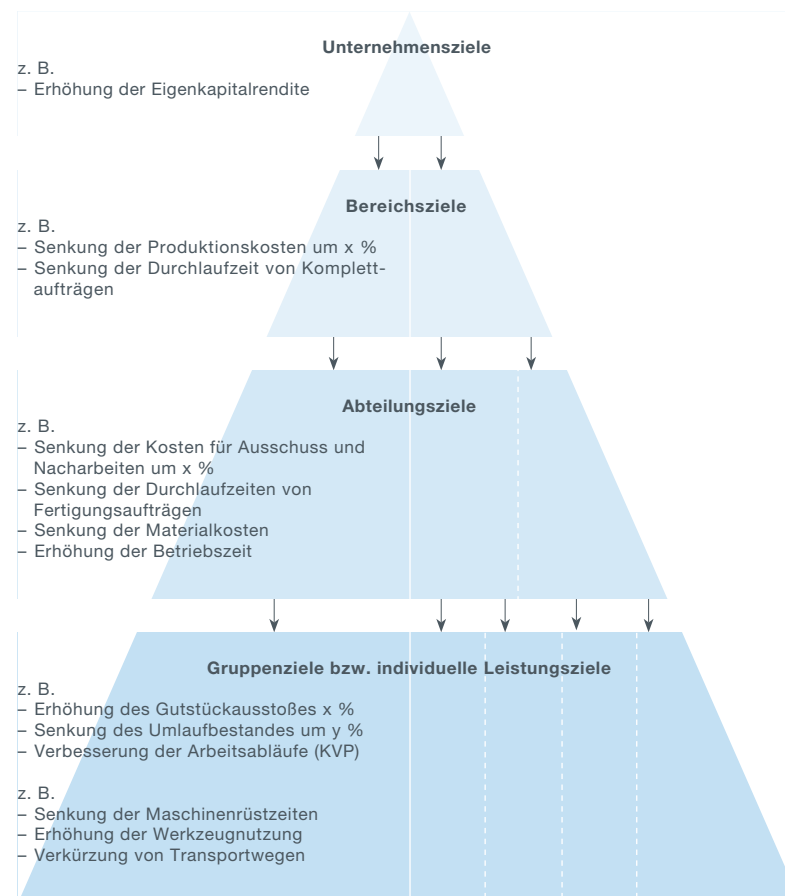
Auch die Leistung-Entgelt-Relation ist zu regeln. Sie beinhaltet die Zuordnung von Leistungsentgelt und Zielerfüllungsgrad für einzelne Arbeitnehmer oder Gruppen. Mit dem Zielentgelt wird eine Leistung abgegolten, die über der Bezugsleistung (§ 6 Ziffer 1 ERA-TV) liegt. Grundsätzlich sind beim Zielentgelt alle Gestaltungsvarianten der Leistung-Entgelt-Relation möglich, wie sie bereits bisher bei leistungsbezogenen Entgeltsystemen angewendet wurden:

- Beurteilungsstufen gemäß den Beurteilungsergebnissen für qualitative aber auch quantitative Ziele.
- Leistungsentgeltkurve oder -stufen in Abhängigkeit von festgelegten Erfüllungsgraden.
- Festbetrag bei Zielerreichung nach dem Ja-/Nein-Prinzip.
- (Kombination von Einmalzahlung und regelmäßigen Zahlungen).

Welche Leistungs-Entgelt-Relation für eine Zielvereinbarung die jeweils beste Lösung darstellt, wird entscheidend durch die unternehmensspezifische Zielstellung und Struktur bestimmt. Die grundlegende Anforderung an ein zu vereinbarendes Ziel ist, dass es sich tatsächlich um ein Ziel handelt, also einen angestrebten Zustand, der durch das bewusst gerichtete Handeln des Arbeitnehmers beziehungsweise des Teams erreicht werden kann. Dazu bestehen Ziele aus einem Leistungsmerkmal, das die Art des Zieles ausdrückt, einer zugehörigen Leistungs- beziehungsweise Zielgröße, die das Zielniveau beschreibt und einem definierten terminlichen Rahmen für die Zielerreichung. Die für die Ableitung von Zielen zulässigen Leistungsmerkmale und gegebenenfalls ihre Gewichtung und ihre Differenzierung sind festzulegen.

Zudem sind Regeln für die Auswahl und die maximale Anzahl von Zielen im Rahmen der Zielvereinbarung zu treffen. Grundlage dafür ist meist die sogenannte betriebliche Zielpyramide. Die auf dem Wege entlang der Hierarchie festgelegten Ziele nehmen nach unten hin an Detaillierung und Präzision zu. Die Verständlichkeit und die Konkretetheit der Ziele müssen dem Qualifikationsniveau der jeweiligen Ebene angepasst sein.

**Abbildung 16**  
**Zielpyramide**



Nach Festlegung der Unternehmensziele durch die Geschäftsführung erfolgt die Zielvereinbarung für die nächste Hierarchieebene.

Zwischen Geschäftsführung und der verantwortlichen Führungskraft (z. B. Bereichs-, Abteilungsleiter) werden aus den Unternehmenszielen abgeleitete Bereichsziele vereinbart. Aufgrund der Festlegung der Ziele in Form einer Vereinbarung fließen die Vorstellungen der zuständigen Bereichsleiter zu den Zielen mit ein. Dieser Prozess, Ziele zwischen dem Vorgesetzten und dem für die jeweilige Ebene Verantwortlichen gemeinsam zu vereinbaren, setzt sich auf den nachfolgenden Hierarchieebenen fort.

So werden – bei entsprechender Struktur – Abteilungs- oder Segmentziele zwischen Bereichsleiter und seinen Abteilungs- oder Segmentleitern vereinbart.

Teamziele beziehungsweise individuelle Leistungsziele werden zwischen Abteilungsleitern, Segmentleitern, Meistern etc. und den einzelnen Beschäftigten ganz individuell oder mit einem Team beziehungsweise dessen Teamsprecher als Beauftragter vereinbart.

#### Praxistipp

Bezüglich der Anzahl der Ziele ist eine Überschaubarkeit zu gewährleisten, das heißt, auf der Mitarbeiterebene sollten nicht mehr als drei, bei hoch qualifizierten Spezialisten und Führungskräften nicht mehr als fünf Ziele vereinbart werden.

Bei mehreren Zielen, insbesondere Zielen mit unterschiedlicher Bedeutung, sollte eine Gewichtung der Ziele vorgenommen werden.

Neben den eben beschriebenen Punkten sind zwingend insbesondere in den folgenden drei Fällen Konfliktlösungen zu vereinbaren. Sofern keine Konfliktlösung vereinbart wurde, ist die Betriebsvereinbarung insgesamt gemäß Ziffer 3 unwirksam.

(1) Für den Fall, dass sich Vorgesetzter und Arbeitnehmer nicht über eine Zielvereinbarung einigen können, ist eine Regelung zur Konfliktlösung oder eine andere Methode zur Ermittlung des Leistungsergebnisses in der Betriebsvereinbarung zu regeln. So könnte z. B. geregelt werden, dass, wenn

sich die Vereinbarungspartner nicht auf ein Ziel einigen können, anstelle von Zielentgelt der Entgeltgrundsatz Zeitentgelt mit Leistungsbeurteilung gilt.

(2) Die Betriebsparteien müssen in der freiwilligen Betriebsvereinbarung zur Zielvereinbarung eine Regelung für den Fall vorsehen, dass während der Zielvereinbarungsperiode wesentliche Veränderungen der Rahmenbedingungen eintreten einschließlich einer Regelung zur Konfliktlösung für den Fall, dass eine Einigung über die Anpassung der Ziele nicht zustande kommt. Betrieblich könnte bei wesentlichen Veränderungen der Rahmenbedingungen z. B. geregelt werden, dass die Ziele auf Initiative des Arbeitnehmers oder des Vorgesetzten entsprechend anzupassen sind oder diese Veränderungen bei der Feststellung der Zielerfüllung zu berücksichtigen sind. Die Betriebsparteien können für den Fall, dass eine Einigung über die Anpassung der Ziele nicht zustande kommt, auch ein einvernehmliches betriebliches Einigungsverfahren festschreiben.

(3) Die Feststellung des Leistungsergebnisses erfolgt im Zielerfüllungsgespräch. Die Betriebsparteien haben eine Regelung zur Konfliktlösung für den Fall zu treffen, dass dabei keine Einigung zustande kommt. So könnte z. B. geregelt werden, dass, wenn sich Vorgesetzter und Arbeitnehmer über das Ergebnis auch unter Berücksichtigung einer erfolgten Anpassung nicht einig sind, das Zielentgelt zunächst nach Maßgabe des Arbeitgebervorschlages zu zahlen ist. Zugleich könnte eine betriebliche Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat erfolgen.

In allen Fällen ist es auch denkbar, dass ein „Dritter“ (Geschäftsleitung) entscheidet.

#### Praxistipp

Formulierungsmöglichkeit für die geforderten Konfliktlösungen:

Für den Fall dass sich Vorgesetzte und Mitarbeiter innerhalb eines Zeitraumes von zwei Monaten nicht auf eine Zielvereinbarung einigen können, wird eine Leistungsbeurteilung nach § 7 ERA-TV durchgeführt. Sollten sich wesentliche Rahmenbedingungen der Zielvereinbarung ändern, so ist dies vom Mitarbeiter unverzüglich mitzuteilen.

Innerhalb eines Zeitraumes von vier Wochen ist ein Review-Gespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter und gegebenenfalls eine Anpassung der Zielvereinbarung durchzuführen. Bei Nichteinigung gilt Absatz 1.

Wenn bei Feststellung des Leistungsergebnisses keine Einigung zustande kommt, werden die Personalabteilung und der Betriebsrat hinzugezogen. Bei Nichteinigung wird die Geschäftsführung einbezogen. Diese entscheidet endgültig.

### Ziffer 2

Die in der Betriebsvereinbarung festgelegten Leistungsmerkmale und die daraus abgeleiteten Ziele müssen entsprechend ERA-TV in einem ursächlichen Zusammenhang mit der Arbeitsaufgabe stehen, handhabbar und nachvollziehbar sein. Es dürfen nur das Leistungsergebnis kennzeichnende und vom Arbeitnehmer beeinflussbare Merkmale und Ziele verwendet werden.

### Praxistipp

Als Ziele kommen Leistungsmerkmale aus folgenden Merkmalgruppen in Betracht:

- A. Prozessbezogene Ziele:  
z. B.: Stückzeit, Maschinennutzungsgrad, Durchlaufzeiten, Auftragsbearbeitungszeiten, Projektlaufzeit, Menge, Ausbringung
- B. Kundenbezogene Ziele:  
z. B.: Kundenreklamation, Kundenzufriedenheit, Kundenkontakte, Nacharbeit
- C. Produktbezogene Ziele:  
z. B.: Problemlösung, Ideenentwicklung, Produktinnovation, Ergonomie
- D. Mitarbeiterbezogene Ziele:  
z. B.: Zusammenarbeit, Kommunikation, Führungsverhalten, Personalentwicklung, Fluktuationsrate, Arbeitsweise, Initiative, Einsatz, Umgang mit

Ressourcen, Arbeitssorgfalt, Sauberkeit in der Arbeitsumgebung, Beteiligung an Qualifizierungsmaßnahmen

### E. Finanzbezogene Ziele:

z. B.: Vertriebsspanne, Gemeinkosten, Bestände, Forderungsrückstände, Ressourcenverbrauch

### Achtung!

Die Merkmale „Krankheit“ und/oder „Unternehmenserfolg“ sind als Ziele gemäß ERA-TV nicht zulässig.

### Ziffer 3

Fehlen die unter Ziffer 1 geforderten und dort diskutierten Konfliktlösungen, so ist die Zielvereinbarung insgesamt unwirksam. Enthält die Betriebsvereinbarung in einem dieser Fälle keine Regelung zur Konfliktlösung, ist sie insgesamt unwirksam. In diesem Fall haben die Betriebsparteien unverzüglich einen anderen Entgeltgrundsatz zu vereinbaren. Tariflich ist nicht definiert, wie zwischenzeitlich zu verfahren ist.

### Ziffer 4

Im Fall des Auslaufens einer Betriebsvereinbarung zum Zielentgelt ist für den Fall, dass die Betriebsparteien keine Nachwirkung vereinbart haben, bis zur Einführung eines anderen Entgeltgrundsatzes der bisherige individuelle monatliche Durchschnitt des Zielentgelts weiterzuzahlen.

## IV. Erschwernisse

§ 11 Erschwerniszulagen \_\_\_\_\_ 126

## § 11 Erschwerniszulagen

### Ziffer 1

Die Schaffung von Arbeitsbedingungen, die die Gesundheit der Arbeitnehmer schützen sowie der Arbeit und Leistung förderlich sind, gehören zu den grundsätzlichen Aufgaben des Arbeitgebers. In diesem Sinne sind sich die Tarifvertragsparteien bei der tariflichen Regelung zu den Erschwernissen darin einig, dass erheblich belastende Arbeitsbedingungen möglichst zu vermeiden und zu vermindern sind.

In den Fällen, in denen durch geeignete technische, organisatorische und / oder personenbezogene Maßnahmen beziehungsweise aufgrund eines unverhältnismäßig großen finanziellen Aufwands die in §11 ERA-TV aufgeführten auftretenden erheblichen Belastungen, nicht zu vermeiden beziehungsweise zu vermindern sind, ist der Arbeitgeber tariflich verpflichtet, einen Erschwerniszuschlag zu zahlen. Dies gilt nur bei durch Umwelteinflüsse (Umgebungseinflüsse) auftretenden erheblichen Belastungen, die über normale Belastungen erheblich hinausgehen. Damit ist auch klar zum Ausdruck gebracht, dass physische Belastungen (Muskel-Skelettapparat etc.) und psychische Belastungen (Sinne- und Nerven, psychische Ermüdung und Sättigung, Monotonie, Stress etc.) zu keiner tariflichen Erschwerniszulage führen.

### Ziffer 2

Es muss eine erhebliche Einwirkung durch Umwelteinflüsse von mehr als drei Stunden pro Tag vorliegen.

#### Erheblich

Gemäß § 11 ERA-TV sind normale Belastungen mit dem Grundentgelt abgegolten. Nur erhebliche Belastungen führen zu einer Erschwerniszulage. Hier gilt unter anderem als Maßstab die zeitliche Belastung von mehr als drei Stunden pro Tag.

#### Einwirkung

Es reicht nicht aus, dass der Beschäftigte die Bereitschaft zeigt, Arbeiten unter den in § 11 ERA-TV aufgeführten Belastungsarten auszuführen. Diese Belastungen müssen bei der Ausführung der Arbeit auch tatsächlich auf ihn einwirken.

#### Umwelteinflüsse

Im § 11 ERA-TV wird die Gewährung von Erschwerniszulagen allein von erheblichen Belastungen abhängig gemacht, die durch Umwelteinflüsse auftreten. Die gängige Differenzierung in der Arbeitswissenschaft, insbesondere das Genfer Schema, sieht geistige, körperliche, verantwortungsbedingte und umgebungsbedingte Belastungen vor. Mit der in § 11 ERA-TV erfolgten tariflichen Eingrenzung auf allein umweltbedingte Belastungen sind explizit die geistigen, körperlichen und verantwortungsbedingten Belastungsarten ausgenommen. Folgende umweltbedingte Belastungsarten führt § 11 ERA-TV auf:

#### Abbildung 17

##### Umweltbedingte Belastungsarten

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rauch</li> <li>- Ruß</li> <li>- Staub</li> <li>- Hitze</li> <li>- Säuredämpfe</li> <li>- Giftige Stoffe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- z. B. bei Arbeiten</li> <li>- mit Blei und Zink</li> <li>- beim Kesselreinigen</li> <li>- Sandstrahlen</li> <li>- Spritzlackieren</li> <li>- Schweißen</li> <li>- Beizen</li> <li>- Galvanisieren und ähnlichen Arbeiten</li> <li>- bei Transportarbeiten mit besonderer Verantwortung</li> <li>- bei Reparaturarbeiten mit besonderen Gefahren</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lärm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ab einem repräsentativen energieäquivalenten Dauerschallpegel von über 85 dB(A)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temperatur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- &gt; 35 °C</li> </ul>

### Umweltbedingte Belastungsart Lärm

Gemäß der EG-Lärmschutz-Richtlinie 2003/10/EG und der Verordnung zum Schutz der Beschäftigten vor Gefährdungen durch Lärm und Vibrationen (Lärm- und Vibrations-Arbeitsschutzverordnung), liegt der Beurteilungspegel am Arbeitsplatz bei von außen einwirkenden Lärm bei höchstens 85 dB(A). Ein höherer Lärmpegel, bei achtstündiger Einwirkzeit, kann zu Hörschäden führen. § 11 ERA-TV sieht bei einem repräsentativen energieäquivalenten Dauerschallpegel von über 85 dB(A) eine erhebliche Belastung vor, die eine Erschwerniszulage nach sich zieht. Durch den Einsatz geeigneter dämmender Gehörschutzmittel kann der auf das Ohr wirkende Schalldruckpegel zwar unter die Schädigungsgrenze gedrückt werden, die tarifliche Regel zielt jedoch auf die insgesamt auf den Körper des Arbeitnehmers einwirkende Belastung ab. Das heißt, allein die Tatsache, dass Lärm von über 85 dB(A) auf den Körper des Beschäftigten insgesamt wirkt, ist verpflichtend für die Zahlung der Erschwerniszulage. Die Verpflichtung zur Zahlung eines Erschwerniszuschlages für Lärm entfällt demzufolge erst, wenn die Lärmeinwirkung insgesamt z. B. durch entsprechende technische und/oder organisatorische Maßnahmen zur Lärmeindämmung beziehungsweise -beseitigung an der Lärmquelle (z. B. durch Kapselung, Ummantelung oder andere Technologie) gemindert wird.

### Mehr als drei Stunden pro Tag

Die Erschwerniszulage ist ein monatlich zu ermittelnder und zu gewählender Entgeltbestandteil, der bei Erfüllung der tariflichen Bedingungen vollständig gewährt oder bei Nichterfüllung vollständig verwehrt wird. Die Ermittlung beinhaltet die Feststellung, ob im Monatsdurchschnitt mehr als drei Stunden pro Tag eine umweltbedingte erhebliche Belastung auf den Beschäftigten eingewirkt hat. Zielrichtung dieser Regelung ist, dass ein Mitarbeiter, der einen vollen Monat gearbeitet hat und tatsächlich je Arbeitstag einer erheblichen Belastung von durchschnittlich mehr als drei Stunden ausgesetzt war, die monatliche Erschwerniszulage erhält. Mitarbeiter mit reduzierter monatlicher Arbeitszeit erhalten die monatliche Erschwerniszulage dann, wenn sie einer erheblichen Belastung im gleichen Umfang wie die voll arbeitenden Mitarbeiter ausgesetzt waren.

Die Erschwerniszulage kann insgesamt einen Betrag von monatlich 25,00 Euro nicht überschreiten.

Normale Belastungen sind mit dem Grundentgelt abgegolten.

### Ziffer 3

Im Streitfall entscheidet eine paritätische Kommission.

## V. Weitere Bestimmungen

§ 12 Entgeltberechnung ..... 132

§ 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit ..... 133



## § 12 Entgeltberechnung

---

Die Entgeltberechnungsvorschriften wurden mit der Vereinheitlichung der Manteltarifverträge zum 01. Juli 2008 in den gemeinsamen Manteltarifvertrag integriert.

## § 13 In-Kraft-Treten und Laufzeit

---

Der ERA-TV ist am 01. November 2005 in Kraft getreten und kann frühestens zum 31. Dezember 2014 unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von sechs Monaten zum Jahresende gekündigt werden.

Diese Laufzeit deckt die vierjährige ERA-Einführungsphase sowie die sich anschließende fünfjährige Kostenneutralitätsphase vollständig ab.

## Anhang

---

**Abbildungsverzeichnis** \_\_\_\_\_ **136**

**Tabellenverzeichnis** \_\_\_\_\_ **137**

**Ansprechpartner** \_\_\_\_\_ **138**

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 01	Entgeltgrundsätze	73
Abbildung 02	Aufbau eines Prämienentgeltes	94
Abbildung 03	Linearer Verlauf von Prämienlinien	95
Abbildung 04	Progressiver Verlauf von Prämienlinien	95
Abbildung 05	Degressiver Verlauf von Prämienlinien	96
Abbildung 06	Progressiv-Degressiver Verlauf von Prämienlinien	96
Abbildung 07	Gestufte Verlauf von Prämienlinien	97
Abbildung 08	Unstetig gebrochener Verlauf von Prämienlinien	97
Abbildung 09	Kombination Produktivität/ Qualität/ Termintreue	98
Abbildung 10	Kombination Qualität/ Nutzung	99
Abbildung 11	Kombination Einzelprämie/ Gruppenprämie (Menge/ Anlagennutzung/ Qualität)	99
Abbildung 12	Lineare Prämien-Entgelt-Relation	102
Abbildung 13	Prämien-Entgelt-Relation	102
Abbildung 14	Methoden der Vorgabezeitermittlung	112
Abbildung 15	Ablaufschritte der Zielvereinbarung	117
Abbildung 16	Zielpyramide	119
Abbildung 17	Umweltbedingte Belastungsarten	127

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 01	Leistungsbeurteilungsbogen	28
Tabelle 02	Überblick	62
Tabelle 03	Handlungsspielraum	64

**Ansprechpartner**

Georg Feldmeier  
stv. Hauptgeschäftsführer  
Tarifabteilung / Kollektive Arbeitsbedingungen / Arbeitswissenschaft

Telefon 089-551 78-119  
Telefax 089-551 78-127  
georg.feldmeier@baymevbm.de

Enno Schad  
Syndikus  
Tarifabteilung / Kollektive Arbeitsbedingungen / Arbeitswissenschaft

Telefon 089-551 78-128  
Telefax 089-551 78-127  
enno.schad@baymevbm.de

**vbm**

Verband der Bayerischer Metall-  
und Elektro-Industrie e. V.

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München

[www.vbm.de](http://www.vbm.de)

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich grundsätzlich sowohl auf die weibliche als auch auf die männliche Form. Zur besseren Lesbarkeit wurde auf die zusätzliche Bezeichnung in weiblicher Form verzichtet.

## Impressum

Herausgeber

---

**vbm**

Verband der Bayerischen Metall-  
und Elektro-Industrie e. V.

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München

[www.vbm.de](http://www.vbm.de)

© vbm 07 / 2012

Konzeption und Realisation

---

**KNOBLINGDESIGN** GmbH  
[knobling@knoblingdesign.de](mailto:knobling@knoblingdesign.de)  
[www.knoblingdesign.de](http://www.knoblingdesign.de)

Druck

---

Druck & Medien Schreiber GmbH  
Oberhaching-München

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung der Autoren urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung.

Haftungsausschluss: Diese Information ersetzt keine rechtliche Beratung im Einzelfall. Eine Haftung im Einzelfall übernehmen wir mit der Herausgabe dieser Information nicht.

**vbm**

Verband der Bayerischen Metall-  
und Elektro-Industrie e. V.

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München

Telefon 089-551 78-100  
Telefax 089-551 78-111  
info@vbm.de

[www.vbm.de](http://www.vbm.de)