

# Total Compensation

## Handbuch der Entgeltgestaltung

Herausgegeben von

Professor Dr. Frank Maschmann  
Universität Regensburg

Mit Beiträgen von

Kerstin Belovitzer; Dr. Christoph Betz; Dr. Christian Burkieczak;  
Dr. Moritz von der Ehe; Dr. Christopher Fischer; Dietmar Heise;  
Dr. Kristina Helmer; Benjamin Höchstetter; Dr. Till Hoffmann-Remy;  
Dr. Jens Jensen; Prof. Dr. Holger Jenzen; Dr. Ines Keitel; Tanja Keller;  
Roman Konertz, LL.M.; Dr. Maximilian Koschker, LL.M.;  
Dr. Heidrun Lipp; Prof. Dr. Frank Maschmann; Prof. Dr. Cord Meyer;  
Alexander Möller; Dr. Berenice Möller; Dr. Nikolaus Polzer;  
Prof. Dr. Andreas Roider; Kristina Scheibe; Prof. Dr. Rainer Sieg;  
Volker Stück; Dr. Rainer Thum; Dr. Sebastian Verstege;  
Dr. Marc Winstel; Dr. Gabriel Wiskemann; Alexander Zumkeller

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

**I S B N 9 7 8 - 3 - 8 0 0 5 - 3 2 8 5 - 8**

**dfv** Mediengruppe

© 2017 Deutscher Fachverlag GmbH, Fachmedien Recht und Wirtschaft,  
Frankfurt am Main

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satzkonvertierung: Lichtsatz Michael Glaese GmbH, 69502 Hemsbach

Druck und Verarbeitung: Appel & Klinger, Druck und Medien GmbH, 96277 Schneckenlohe

Printed in Germany

# Vorwort

Angemessen, motivierend und flexibel soll die Vergütung sein, dem Arbeitnehmer eine sichere Existenzgrundlage bieten und ihn so lange wie möglich an das Unternehmen binden. „Total Compensation“ lautet das Konzept, nach dem die Leistung des Mitarbeiters durch eine Gesamtvergütung mit zahlreichen Einzelbausteinen honoriert wird. Allerdings zwingt das immer dichter werdende Rankenwerk des Arbeitsrechts die formal freie Entgeltgestaltung in ein enges Korsett. Selbst für Experten sind rechtssichere Regelungen in diesem Felde ein schwieriges Unterfangen. Wie man die rechtlichen und personalwirtschaftlichen Probleme in den Griff bekommen kann, zeigt das vorliegende Werk. Es schließt eine Lücke im Schnittfeld juristischer und personalwirtschaftlicher Beratungsliteratur.

Nach einleitenden Kapiteln, die die Entgeltgestaltung aus betriebswirtschaftlicher und motivationstheoretischer Sicht beleuchten, werden Grundfragen der tariflichen und gesetzlichen Grundvergütung geklärt, die Vergütungsprobleme von AT-Angestellten, GmbH-Geschäftsführern, Vorständen und Aufsichtsräten diskutiert, um sodann die klassischen und modernen Formen von Leistungslohn (Prämie, Bonus, Zielvereinbarung) zu präsentieren.

Weitere Entgeltbausteine kommen hinzu: Aktienoptionen, Sachbezüge, Sozialleistungen wie Betriebskindergarten, Essenzuschüsse, Jobticket, Privatnutzung des Dienstwagens, Fortbildung auf Kosten des Arbeitgebers, betriebliche Altersversorgung. Neue Probleme ergeben sich bei der Vergütung von Arbeit im Homeoffice, beim Crowdfunding und für die Erstellung von Werken, an denen der Arbeitnehmer ein Patent- oder Urheberrecht besitzt.

Komplizierte Fragen stellen sich sodann bei der Gestaltung und Umgestaltung ganzer Vergütungsordnungen, insbesondere in tarifpluralen Betrieben, sowie bei der Flexibilisierung von Entgeltregelungen. Entgeltkürzung bei Low Performance und Änderungskündigung zur Entgeltsenkung sind weitere Aspekte.

Neuerdings spielt auch das Thema „Compliance“ für die Vergütungsgestaltung eine Rolle, insbesondere bei der Bezahlung von Betriebsräten. Und mit der Institutsvergütungsverordnung besteht die Herausforderung, Entgelte im Bankwesen so zu gestalten, dass Mitarbeiter nicht durch das Eingehen riskanter Geschäfte die Existenz des Unternehmens bedrohen.

Abgerundet wird die Darstellung durch Kapitel zur Gleichbehandlung und Mitbestimmung sowie zur Entgeltabrechnung, Entgeltrückzahlung, Lohnsteuer und Beitragspflicht zur Sozialversicherung.

## Vorwort

Das Werk wendet sich an alle, die mit Entgeltfragen zu tun haben: Geschäftsführer und Personalverantwortliche, Rechtsanwälte, Personal- und Unternehmensberatungen, aber auch Betriebsräte und Verbandsvertreter. Es soll ihnen einen raschen Einstieg in die Materie bieten, um im betrieblichen Alltag bewährte Lösungsvorschläge zu finden. Zugleich soll es helfen, vorhandene Gestaltungen auf ihre Effizienz und Rechtmäßigkeit hin zu prüfen und Ideen für notwendige Veränderungen zu liefern.

Das Buch ist das Ergebnis gewinnbringender Zusammenarbeit namhafter Praktiker, die sich seit Jahren mit der Materie beschäftigen. Ohne die unermüdliche Unterstützung meiner Regensburger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hätte es aber nicht erscheinen können. Zu danken habe ich deshalb Toni Benker, Anna Gottwald, Johannes Götz, Benjamin Höchstetter, Sophie Hörer, Corinna Huber, Steffen Jacobs, Miriam Kerner und Benjamin Lotz.

Dank schulde ich auch Tanja Brücker für die umsichtige Betreuung des Lektorats sowie Dr. Roland Abele und Claudia Peschke für die Aufnahme in das Verlagsprogramm

Regensburg/Prag im Januar 2017

*Univ.-Prof., Prof. hosp. Dr. Frank Maschmann*