

EXTRA

BANKMAGAZIN

Für Führungskräfte der Finanzwirtschaft

Vertragsverhandlungen

Die Details rechtzeitig klären

Bonuszahlungen frühzeitig ansprechen



© kerfezz/stock.adobe.com

Die Details frühzeitig klären

Bei jeder Neubesetzung werden Fixgehalt und Bonuskorridor verhandelt. Hier sind sich die Vertragsparteien oft schnell einig. Doch beim Kleingedruckten kann es schwierig werden. Institute sollten daher bereits vor den Gesprächen mit Bewerbern wissen, wie weit sie auf deren Wünsche eingehen wollen und können.

Andreas Krischke

In der Niedrigzinsphase haben viele Banken und Sparkassen frei werdende Positionen nicht extern nachbesetzt. Die Folge: Die Personaldecke wird in vielen Abteilungen immer dünner und in vielen Teams fehlt es mittlerweile an Erfahrung. Das Problem betrifft nicht nur den Mittelbau, denn gleichzeitig wurden jahrelang zu wenige Absolventen und Berufsanfänger eingestellt. Ganze Abteilungen sind strukturell überaltert. Seit der Zinswende sind deshalb viele Geldhäuser wieder bereit, sehr gut ausgebildeten Kandidatinnen und Kandidaten attraktive Vertragskonditionen anzubieten. Für die Schlüsselpositionen werden in vielen Fällen Personalberater beauftragt, nach erfolgreicher Suche stehen dann die Vertragsverhandlungen mit den ausgewählten Kandidaten an.

Nach der Einigung über Fixgehalt und Bonuskorridor fragt die Bewerberin beziehungsweise der Bewerber eventuell nach dem im Falle der Kündigung unter Umständen entfallenden Bonus des aktuellen Arbeitgebers. Angenommen, das Bonusjahr läuft sowohl beim alten als auch beim neuen

Arbeitgeber von Januar bis Dezember. Der Jahresbonus wird in der Regel im April ausgezahlt. Die neue Fachkraft plant, Ende März zu kündigen und nach Ablauf der Kündigungsfrist von drei Monaten zum 1. Juli beim neuen Arbeitgeber zu starten. Sie macht sich Sorgen, dass ihr Bonus aus dem vergangenen Jahr gemindert oder komplett gestrichen werden könnte, wenn sie vor der Auszahlung ihre Kündigung einreicht. Falls ihr Arbeitsvertrag alt genug ist, ist dort möglicherweise ausdrücklich vermerkt, dass die Auszahlung ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis voraussetzt. Es stellt sich damit die Frage, ob der neue Arbeitgeber den Ausfall übernimmt.

Die Personalabteilung des neuen Arbeitgebers teilt mit, der alte Arbeitgeber sei zur Zahlung eines Bonus verpflichtet. Juristisch ist diese Aussage durch mehrere Urteile des Bundesarbeitsgerichtes gedeckt. Doch der oder die neue Mitarbeitende fühlt sich mit der Problematik alleingelassen. Er oder sie hat wenig Interesse, arbeitsrechtlich gegen den alten Arbeitgeber vorzugehen, denn meist geht man im Guten auseinander.

Einige Kreditinstitute haben sich des Themas angenommen und einen Passus in den Vertrag aufgenommen, der die Kompensation eines möglicherweise entgangenen Bonus durch den neuen Arbeitgeber vorsieht. Als Maßgabe dienen der Vorjahresbonus oder ein Prozentsatz davon. Im Passus ist dann häufig vermerkt, dass eine Kompensationszahlung nur gegen den Nachweis des alten Arbeitgebers erfolgen kann, dass kein oder nicht der volle Bonus gezahlt wurde. Der neue Arbeitgeber kommt dann nur für die Zahlung des Differenzbetrages auf.

Manche Geldhäuser fordern zudem außergerichtliche Bemühungen, den Anspruch auf Bonuszahlung geltend zu machen, also ein Schreiben der Bewerberin oder des Bewerbers selbst oder eines Anwalts, das auf den Rechtsanspruch der Bonuszahlung hinweist. Oftmals wird Bewerbern der Wortlaut eines entsprechenden Anschreibens zur Verfügung gestellt. In diesen Fällen springt der neue Arbeitgeber erst dann ein, wenn der alte Arbeitgeber trotz Aufforderung nicht zahlt.

Probezeit kann zum Stolperstein werden

Wann die Ausgleichszahlung, vorausgesetzt der Nachweis liegt vor, vorgenommen wird, wird unterschiedlich gehandhabt. Einige Institute zahlen bei Antritt einen sogenannten Sign-on-Bonus, andere erst nach Ablauf der Probezeit. Im zweiten Fall stellt sich die Frage, was mit der Ausgleichszahlung geschieht, falls das Arbeitsverhältnis vor Ablauf der Probezeit endet. Beendet ein Mitarbeitender selbst das Arbeitsverhältnis vor Ablauf der Probezeit, halten viele Arbeitsverträge fest, dass die Ausgleichszahlung entfällt. Manche Institute erweitern die Regelung auf den Fall, dass der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis beendet. Diese Regelung ist allerdings nicht geeignet, Vertrauen zu schaffen. Sie vermittelt vielmehr den Eindruck, der Arbeitnehmer sei der Willkür des Arbeitgebers ausgesetzt. Dasselbe gilt für eine Rückzahlungsvereinbarung bei Kündigung nach Probezeit. Dagegen sollte ein Hinweis im Arbeitsvertrag, dass eine Ausgleichszahlung nur im Einklang mit der Institutsvergütungsverordnung geleistet werden kann, niemanden abschrecken, denn die Verordnung gilt ohnehin per Gesetz.

In der Praxis zahlen die meisten Banken einen Bonus, wenn die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer das ganze Jahr, für das der Bonus gezahlt wird, bei der Bank tätig war, unabhängig von einer zwischenzeitlichen Kündigung. Manche Häuser kürzen in diesem Fall allerdings die Bonuszahlung. Bei unterjährigem Ausscheiden hingegen wird typischerweise für das laufende Jahr kein Bonus mehr gezahlt. Kann oder will der neue Arbeitgeber keine Ausgleichszahlung leisten, so wird es wichtig, den Bonus im alten Arbeitsverhältnis in der Planung zu berücksichtigen. Fällt etwa die finale

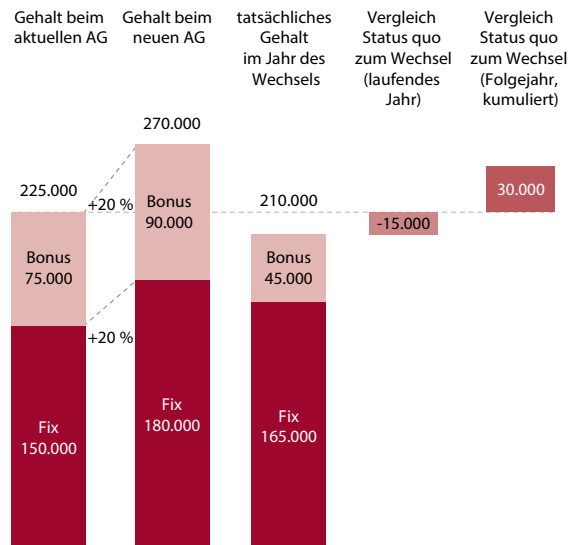
Kompakt

- Bewerberinnen und Bewerber möchten sich mit einem Wechsel typischerweise finanziell verbessern und streben ein höheres Fixgehalt sowie einen höheren Bonuskorridor an.
- Entfällt durch den Wechsel ein Jahresbonus ganz oder teilweise, kann das Gehalt im Jahr des Wechsels trotz des höheren neuen Gehalts deutlich unter dem bisherigen Entgelt liegen.
- Auch entfallende Deferred-Compensation-Bestandteile und lieb gewonnene Nebenleistungen, die der neue Arbeitgeber nicht anbietet, können einem Wechsel entgehen.

Vertragsverhandlung ins vierte Quartal eines Jahres und erfolgt die Bonuszahlung im ersten Quartal des Folgejahres, so kann es sich empfehlen, den Arbeitsvertrag bereits zu unterschreiben und so die beidseitige Ernsthaftigkeit zu dokumentieren, die Kündigung aber trotzdem erst nach erfolgter Bonuszahlung einzureichen. Aus Sicht des neuen Arbeitgebers kann der spätere Eintrittszeitpunkt des neuen Arbeitnehmers

Bonuszahlung bei Wechsel zum Halbjahr

- Kündigung zum 31. 3. bei einer Kündigungsfrist von drei Monaten zum Quartalsende
- Bonus wird beim neuen AG pro rata gezahlt
- Aktueller AG zahlt für das laufende Jahr keinen anteiligen Bonus

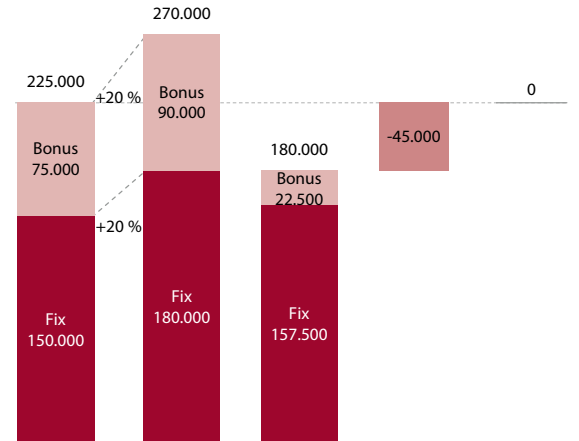


AG = Arbeitgeber; Angaben in Euro
Quelle: Indigo Headhunters+

Bonuszahlung bei Wechsel zum 1. Oktober

- Kündigung zum 31. 3. bei einer Kündigungsfrist von sechs Monaten zum Quartalsende
- Bonus wird beim neuen AG pro rata gezahlt
- Aktueller AG zahlt für das laufende Jahr keinen anteiligen Bonus

Gehalt beim aktuellen AG	Gehalt beim neuen AG	tatsächliches Gehalt im Jahr des Wechsels	Vergleich Status quo zum Wechsel (laufendes Jahr)	Vergleich Status quo zum Wechsel (Folgejahr, kumuliert)
--------------------------	----------------------	---	---	---

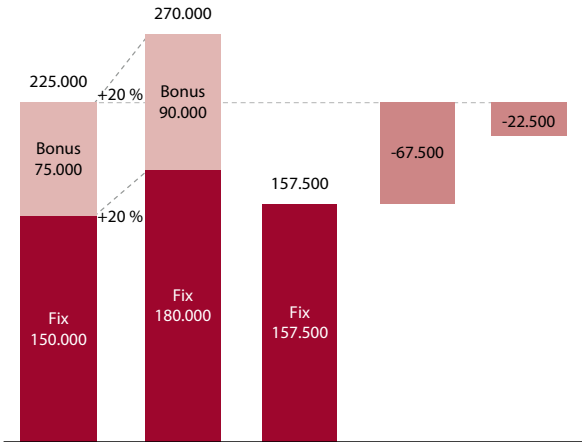


AG = Arbeitgeber; Angaben in Euro
Quelle: Indigo Headhunters+

Negativer Effekt auf den Bonus

- Kündigung zum 31. 3. bei einer Kündigungsfrist von sechs Monaten zum Quartalsende
- ohne Bonusberechtigung für das laufende Geschäftsjahr
- Aktueller AG zahlt für das laufende Jahr keinen anteiligen Bonus

Gehalt beim aktuellen AG	Gehalt beim neuen AG	tatsächliches Gehalt im Jahr des Wechsels	Vergleich Status quo zum Wechsel (laufendes Jahr)	Vergleich Status quo zum Wechsel (Folgejahr, kumuliert)
--------------------------	----------------------	---	---	---



AG = Arbeitgeber; Angaben in Euro
Quelle: Indigo Headhunters+

das kleinere Übel darstellen, verglichen mit einer Ausgleichszahlung für den entgangenen Bonus.

Wer unterjährig wechselt, erhält beim neuen Arbeitgeber oft keine oder nur eine anteilige Bonuszahlung (pro rata), sodass das Einkommen im Wechseljahr geringer ausfallen kann als das Einkommen beim alten Arbeitgeber. Bei einem Wechsel zur Jahresmitte erhält der Arbeitnehmer beim neuen Arbeitgeber nach einer Pro-rata-Regelung nur den halben Bonus für sechs Monate. Angenommen, der neue Arbeitgeber bietet eine Steigerung sowohl des Grundgehalts als auch des Bonus um jeweils 20 Prozent an. Da der Bonus aber aufgrund des Starttermins zum 1. Juli nur anteilig bezahlt wird, stellt sich die Bewerberin beziehungsweise der Bewerber im Jahr des Wechsels um 15.000 Euro schlechter, als wenn sie oder er beim alten Arbeitgeber geblieben wäre. Erst im darauffolgenden Jahr kann kumuliert ein Plus von 30.000 Euro verbucht werden (siehe Kasten auf Seite 45).

Beträgt die Kündigungsfrist sechs Monate zum Quartalsende, ist man nach eineinhalb Jahren gerade mal pari im Vergleich zum alten Arbeitgeber (siehe Kasten links oben). Bei nicht wenigen Banken ist ein Mitarbeitender, der am 1. Oktober beginnt, für das laufende Jahr überhaupt nicht mehr bonusberechtigt. In diesem Fall bleibt auch im Folgejahr kumuliert noch ein negativer Effekt (siehe Kasten rechts oben).

Show-Stopper Deferred Compensation

Haben sich Arbeitgeber und Bewerberin oder Bewerber erfolgreich zu allen Bonusthemen geeinigt, so stellt sich zum Schluss oft noch die Frage nach den Deferred-Compensation-Komponenten des bisherigen Arbeitgebers, die im Zeitraum der folgenden drei bis vier Jahre fällig werden. Wenn es sich nicht gerade um Positionen auf Vorstands- oder Geschäftsführungsebene handelt, sind die Chancen einer Übernahme gering, zumal es hier schnell um sechsstelligen Beträge gehen kann. Hohe Deferred-Compensation-Pakete werden damit leider allzu häufig zum Show-Stopper. Dabei können dem neuen Arbeitgeber auch tatsächlich die Hände gebunden sein, weil die Institutsvergütungsverordnung den Spielraum der Banken in zeitlicher Hinsicht begrenzt.

Drei weitere Nebenleistungen werden regelmäßig verhandlungsrelevant:

- der Firmenwagen,
- eine über die BVV hinausgehende betriebliche Altersversorgung und
- die BahnCard 100.

Falls der neue Arbeitgeber bei einer dieser drei Leistungen nicht 1:1 mit der Regelung des alten Arbeitgebers mitgehen kann, sollte er dies anderweitig kompensieren. Als Option dient hierbei häufig das Fixgehalt.

Banken sollten Bewerbern ihre gesamte Palette an Nebenleistungen schon vor der Vertragsverhandlung präsentieren. Auch wenn die eine oder andere lieb gewonnene Nebenleistung des alten Arbeitgebers beim neuen Arbeitgeber nicht verfügbar sein sollte, findet sich trotzdem oft eine andere Leistung, die der individuellen Lebenssituation des Bewerbers entgegenkommt, etwa ein Zuschuss zur Kinderbetreuung oder ein Jobrad.

Das Bauchgefühl entscheidet mit

Kaum jemand wechselt seinen Arbeitgeber ausschließlich des Geldes wegen. Viele andere Faktoren spielen in die Entscheidung mit hinein. Dazu zählen etwa eine attraktive Position mit einer interessanten Aufgabe oder eine gute Adresse mit vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten. Am Ende entscheidet so gut wie niemand völlig allein über einen Wechsel. Muss etwa die Familie umziehen oder muss ein Elternteil in Zukunft pendeln, so muss das Für und Wider abgewogen werden. Kommt zu den Belastungen noch ein Jahr mit deutlich geringerem Gehalt hinzu, so kann das in der Familie eine Abwehrhaltung auslösen.

Eine Bewerberin oder ein Bewerber entscheidet sich typischerweise dann für eine neue Stelle, wenn sie oder er ein gutes Gefühl dabei hat und die Vorteile die Nachteile und den Aufwand klar überwiegen. Die Aufgabe des neuen Arbeitgebers ist es, für dieses gute Bauchgefühl zu sorgen. Dabei geht es immer um Empathie und Wertschätzung. Wer erlebt, dass der neue Arbeitgeber ernsthaft interessiert ist und sich um ihn bemüht, dem fällt es auch leichter, das Angebot ernst zu nehmen, selbst wenn vielleicht der Gehaltsaufschlag eher gering ausfällt.

Nicht zuletzt deshalb ist es für Banken und Sparkassen wichtig, bereits zu Beginn eines Auswahlprozesses klar zu kommunizieren, welche Grenzen nicht überschritten werden können. Legt der potenzielle Arbeitgeber erst kurz vor Ver-

tragsabschluss seine Karten auf den Tisch, so haben im schlimmsten Fall alle Beteiligten viel Zeit vergeudet. Besser ist es, wenn eine Bewerberin oder ein Bewerber sich beizeiten auf die Rahmenbedingungen einstellen kann und am Ende der Verhandlungen zufrieden unterschreibt. ■



Autor

Andreas Krischke

ist Gründer und Geschäftsführer von Indigo Headhunters+ in Frankfurt am Main und Leiter der Banking & Markets Practice.



Bonuszahlungen



Eva-Susanne Krahl: „Der Optimismus, eine neue Stelle anzutreten, ist im Sinkflug“, in: Sales Excellence 6/2024
<https://sn.pub/xnt5jz>

Andrea Amerland: Unternehmen buhlen mit Benefits um Fachkräfte, Wiesbaden 2024
<https://sn.pub/cj93si>

Andrea Amerland: Wie Beschäftigte von Boni profitieren, Wiesbaden 2023
<https://sn.pub/51ltuu>

Weitere Digitaltipps

Link

- Factsheet: Die Regulierung der Vergütung in Kreditinstituten, Deutsche Bundesbank, abrufbar unter <https://sn.pub/ojlq9p>

IMPRESSUM

Sonderausgabe 2024 in Kooperation mit Indigo Headhunters GmbH & Co. KG, Weißfrauenstraße 10, 60311 Frankfurt; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Postfach 1546, 65173 Wiesbaden, Amtsgericht Wiesbaden, HRB 9754, USt-IdNr. DE81148419

GESCHÄFTSFÜHRER: Stefanie Burgmaier | Andreas Funk | Joachim Krieger
PROJEKTMANAGEMENT: Anja Trabusch
TITELBILD: © Malte Knaack